

# DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERIA TREJOS DEL CAUCA

2021 - 2024

YULIAN FERNANDO TREJOS SERNA



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2021

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FERRETERIA TREJOS DEL CAUCA

2021 -2024

YULIAN FERNANDO TREJOS SERNA

Proyecto de Grado para optar al título de Administrador de Empresas

Director



FUNDACION UNIVERSITARIA DE POPAYAN.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

POPAYÁN

2021

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Director:

---

Firma del Jurado:

---

Popayán, Cauca, 2021

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	12
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA .....	14
1.1 Planteamiento del problema .....	14
1.2 Objetivos.....	15
1.2.1 <i>Objetivo General</i> .....	15
1.2.2 <i>Objetivos Específicos:</i> .....	15
1.3 Justificación .....	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO, CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL.....	17
2.1 Marco Teórico .....	17
2.2 Marco Contextual .....	19
2.2.1 <i>¿Quiénes somos?</i> .....	19
2.2.2 <i>Descripción de la actividad económica de la empresa</i> .....	20
2.2.3 <i>Estado actual de la Empresa</i> .....	21
2.2.4 <i>Reseña nivel local de las ferreterías</i> .....	22
2.2.5 <i>Tendencia Ferreterías en Colombia</i> .....	24
2.3 Marco Conceptual.....	25
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	27
3.1 Enfoque de investigación.....	27
3.2 Tipo de Estudio.....	28
3.3 Instrumentos de recolección de información.....	28
3.4 Población y Muestra .....	32
3.5 Tratamiento de la Información .....	32

CAPÍTULO 4: FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	33
4.1 Alcance y limitaciones del proyecto.....	33
4.1.1 <i>Visión</i> .....	33
4.1.2 <i>Visión propuesta</i> .....	33
4.1.3 <i>Misión</i> .....	34
4.1.4 <i>Misión propuesta</i> .....	34
4.1.5 <i>Valores</i> .....	34
4.1.6 <i>Valores propuestos:</i> .....	34
4.1.7 <i>Principios propuestos:</i> .....	35
4.1.8 <i>Responsabilidad social</i> .....	35
4.2 Propuesta Estructura Organizacional.....	35
4.3 Propuesta Manual de Funciones .....	36
CAPÍTULO 5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	60
5.1 Análisis Externo .....	60
5.1.1 <i>Factor económico.</i> .....	60
5.1.2 <i>Factor Político.</i> .....	61
5.1.3 <i>Factor Social.</i> .....	62
5.1.4 <i>Factor Tecnológico.</i> .....	62
5.1.5 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter:</i> .....	63
5.1.6 <i>Poder de negociación con los proveedores.</i> .....	64
5.1.7 <i>Poder de negociación con los clientes.</i> .....	65
5.1.8 <i>Amenazas de ingreso de productos sustitutos.</i> .....	65
5.1.9 <i>La rivalidad entre competidores.</i> .....	66
5.1.10 <i>Matriz de evaluación de los factores externos.</i> .....	67

5.1.11	<i>Como se debe calificar.....</i>	67
5.1.12	<i>Matriz del perfil competitivo.....</i>	69
5.1.13	<i>Encuesta dirigida a los clientes de la Ferretería.....</i>	71
5.2	Análisis interno.....	83
5.2.1	<i>Entrevista realizada al Gerente de la Ferretería.....</i>	84
5.2.2	<i>Encuesta dirigida al recurso humano de la Ferretería .....</i>	86
5.2.3	<i>Matriz de Evaluación de Factores Internos.....</i>	96
5.3	Plan Operativo de la Ferretería.....	100
5.4	Análisis del estudio realizado .....	109
CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....		111
6.1	Conclusiones.....	111
6.2	Recomendaciones .....	112
BIBLIOGRAFÍA.....		114

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Factores a tener en cuenta .....	68
Tabla 2. Análisis de Ponderación .....	69
Tabla 3. Análisis de las Ferreterías .....	70
Tabla 4. Medios publicitarios .....	72
Tabla 5. Atención brindada .....	73
Tabla 6. Calidad de productos .....	74
Tabla 7. Frecuencia de adquisición de productos .....	75
Tabla 8. Satisfacción de clientes .....	76
Tabla 9. Relación precio, calidad y servicio .....	77
Tabla 10. Precios de los productos .....	78
Tabla 11. Recomendaciones de los servicios .....	79
Tabla 12. Aspectos a mejorar .....	80
Tabla 13. Horario de Atención .....	81
Tabla 14. Espacio para los clientes .....	82
Tabla 15. Tiempo de trabajo .....	86
Tabla 16. Trabajo en equipo .....	87
Tabla 17. Roles en el lugar de trabajo .....	88
Tabla 18. Conocimiento interno .....	89
Tabla 19. Capacitaciones .....	90
Tabla 20. Gerente capacitado .....	91
Tabla 21. Incentivos recibidos .....	92
Tabla 22. Información adicional .....	93
Tabla 23. Calidad en la administración .....	94

Tabla 24. Estructura Administrativa .....	95
Tabla 25. Matriz de Evaluación de Factores Internos .....	96
Tabla 26. Análisis de ponderación .....	97
Tabla 27. Factores .....	98
Tabla 28. Objetivo Estratégico No. 1 .....	100
Tabla 29. Objetivo Estratégico No. 2 .....	102
Tabla 30. Objetivo Estratégico No. 3 .....	104
Tabla 31. Objetivo Estratégico No. 4 .....	106
Tabla 32. Objetivo Estratégico No. 5 .....	108
Tabla 33. Objetivo Estratégico No. 6 .....	109



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE).....	61
Gráfico 2. Medios publicitarios.....	72
Gráfico 3. Atención brindada .....	73
Gráfico 4. Calidad de productos.....	74
Gráfico 5. Frecuencia de adquisición de productos .....	75
Gráfico 6. Productos satisfacción de necesidades .....	76
Gráfico 7. Relación precio, calidad y servicio .....	77
Gráfico 8. Precios de los Productos .....	78
Gráfico 9. Recomendaciones de los servicios.....	79
Gráfico 10. Aspectos a mejorar.....	80
Gráfico 11. Horario de Atención.....	81
Gráfico 12. Espacio para los clientes .....	82
Gráfico 13. Tiempo de trabajo .....	86
Gráfico 14. Trabajo en equipo.....	87
Gráfico 15. Roles en el lugar de trabajo.....	88
Gráfico 16. Conocimiento interno.....	89
Gráfico 17. Capacitaciones .....	90
Gráfico 18. Gerente capacitado.....	91
Gráfico 19. Incentivos recibidos .....	92
Gráfico 20. Información Adicional .....	93
Gráfico 21. Calidad en la administración.....	94
Gráfico 22. Estructura Administrativa .....	95

## **Dedicatoria**

*Este trabajo está dedicado primeramente a Dios por permitirme iniciar y culminar esta carrera. A mi familia que con su apoyo hicieron de este sueño una realidad, pues ellos son el motor que me impulsa para seguir luchando cada día a culminar mis metas y así ser un ejemplo de lucha y sacrificio para cada miembro de mi familia.*

*Yulian Fernando Trejos Serna*

## **Agradecimientos**

Primero a Dios por darme la fuerza y sabiduría para poder afrontar este reto y así poder culminarlo con éxito.

A mi director de proyecto, Juan Manuel Bucheli, por su paciencia, orientación como profesional y colaboración los cuales me llevaron a la feliz culminación de este trabajo.

Al cuerpo de directivos y docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Fundación Universitaria de Popayán por su enseñanza durante todo el periodo de aprendizaje y formación como profesional y a sus aportes para lograr este título de Administrador de Empresas.

Y finalmente pero no menos importante a la empresa Ferretería Trejos del Cauca por su colaboración y aportes en la información que fue requerida para poder realizar este trabajo.

Yulian Fernando Trejos Serna

## RESUMEN

Esta tesis desarrolla el plan estratégico de la empresa Ferretería Trejos del Cauca en el Municipio de Popayán, esta organización hace parte de la clasificación del sector empresarial Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) pero específicamente es una pequeña empresa de este sector. Ferretería Trejos del Cauca al igual que muchas en Colombia no suelen hacer planeación. Es por ello, que se hace necesario realizar una propuesta de un plan estratégico que le brinde a dicha empresa direccionamiento estratégico que beneficie a la organización a nivel administrativo, ventas, el entorno y demás aspectos que están relacionados con la empresa tanto internos como externos; y así cumpla con las metas u objetivos y sea líder en el mercado del sector ferretero en Popayán. se acudió a fuentes tanto primarias y secundarias puesto que se observó, consultó a expertos y personal de la Cámara de Comercio del Cauca; se hizo una encuesta al personal, clientes y una entrevista al Gerente de la empresa para diagnosticar el análisis interno por otra parte, se consideraron en el trabajo, información encontrada en bibliotecas, internet, libros que sustentan el trabajo de manera teórica pero también, determinan a nivel externo las partes que se relacionan con la organización con su entorno.

## INTRODUCCIÓN

El plan estratégico es un objeto de gran valor en las situaciones específicas de una organización, pues brindan apoyo en la toma de decisiones y actividades requeridas para remediar alguna situación emergente, para mejorar en el largo plazo, para corregir alguna situación laboral que en un futuro tenga buenos frutos. La aplicación de un plan estratégico, hoy en día, es vital para cualquier tipo de empresa, puesto que este contribuye con el éxito de la misma; generando un mejoramiento continuo, productividad y efectividad en los procesos, haciendo que la organización pueda enfrentarse con la competencia en el actual mercado competitivo.

Un plan estratégico ayuda a definir la dirección que debe tomar una organización y la ventaja de este es que es para cualquier tipo de empresa, siempre y cuando la organización tenga la disposición para trabajar en ello, en este caso, se estima primordialmente el área administrativa de la empresa porque en esta se presentan falencias que dificultan el buen funcionamiento de los procesos, es por ello que se seleccionó a la Ferretería Trejos del Cauca; la cual hace parte de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), de muchas que actualmente no tienen en cuenta la planeación como fuente de mejoramiento empresarial.

Para obtener lo anterior es indispensable que la empresa planee y por ende ponga en marcha un plan estratégico que brinde información necesaria y métodos que faciliten el dinamismo en la organización, pero también en el mercado. La planeación es un tema de gran relevancia hoy en día, esta brinda una herramienta vital como la planeación estratégica, la cual busca un avance que requiere tener la empresa antes mencionada, con el fin de formular estrategias que cumplan con las metas y objetivos de la organización.

## CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

Ferretería Trejos al ser una empresa familiar, pero de origen empírico evidencia al analizarla que presenta un rezago competitivo al no contar con la base fundamental de una organización que, por sus características de tamaño y trayectoria, requiere para ser sostenible y mantenerse a la vanguardia de las tendencias de consumo y de las necesidades de un mercado modernizado y globalizado que cada día demanda mayor y mejor atención, agilidad, inmediatez y flexibilidad. Contar con los elementos de planeación estratégica que la definan, la caractericen y que tracen la meta a alcanzar y la ruta por la que buscarán conseguir llegar a ella.

De igual manera, en el ámbito comercial carece de estrategias y planes de venta, así como de herramientas de comunicación e interacción con sus clientes, razón por la cual no cuenta con una cartera de clientes foco, pues los fidelizados son por relaciones sociales de muchos años o uno que otro que ha tenido afinidad con la tienda ferretera.

A nivel financiero, carece de un control riguroso de las finanzas y del flujo de caja de la empresa, pues la contabilidad que llevan es física y los pocos datos que obtienen son del cruce de las facturas de compra versus las facturas de venta, que además también utilizan para generar los estados financieros, los cuales realizan al momento de declarar renta o cuando requieren un apalancamiento crediticio; además no cuentan con herramientas tecnológicas como software de contabilidad para poder llevar el registro de sus hechos económicos, al igual que para poder obtener información para la toma de decisiones.

Por lo expresado anteriormente es importante preguntarse: ¿Cuál sería el plan estratégico y las estrategias para la ferretería Trejos del Cauca 2021 – 2024 que le permita fortalecer sus procesos organizacionales y posicionarse en el medio?

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 *Objetivo General.*

Elaborar un plan estratégico 2021 - 2024 para la empresa Ferretera Trejos del Cauca en la Ciudad de Popayán, que le permita fortalecer sus procesos organizacionales y posicionarse en el medio.

### 1.2.2 *Objetivos Específicos:*

- Diseñar el direccionamiento estratégico y la estructura de la empresa Ferretería Trejos.
- Analizar un diagnóstico situacional de la empresa Ferretería Trejos.
- Diseñar estrategias y plan de acción organizacional.

## 1.3 Justificación

Considerar la situación actual de las empresas es relevante debido a las transformaciones surgidas en los últimos años por la relación empresa – sociedad – Estado las cuales han dado lugar a la apertura de nuevos mercados, ajustes por parte del Estado, flexibilidad laboral, lucha por los derechos sociales de los empleados, la distribución de recursos económicos cada vez más se polariza, la corrupción, la democracia y otros temas que han cobrado interés en los últimos años generan en todas las empresas tanto públicas como privadas, la necesidad de replantear el papel de generadoras de bienestar y calidad de vida para la sociedad (Dressler y Varela Juarez, 2011).

Es por ello importante resaltar que, los cambios producidos en el entorno laboral hacen que las empresas se vean obligadas a cambiar su filosofía y planteamientos para mantener y/o mejorar la competitividad.

Es así como analizando las tendencias de los nuevos mercados la Ferretería Trejos del Cauca reconoce la necesidad de diseñar y ejecutar un Plan Estratégico para fortalecer sus

estrategias e implementar las más adecuadas, que le permitan diferenciar su empresa logrando el crecimiento, fortalecimiento y posicionamiento de la empresa en el mercado en el que compete, beneficiándose en la llegada de nuevos clientes y la comercialización de sus productos, también mejorar las condiciones de los trabajadores y aumentar l

a productividad, en general esta experiencia abre un nuevo concepto de la cultura y el clima organizacional en todas las áreas, pretendiendo que cada una de sus partes sea autónoma y proactiva. Se plantea para la Ferretería Trejos del Cauca que sus políticas tengan como sentido satisfacer con sus productos o servicios la necesidad de los clientes.

Por tanto, se pretende aplicar la teoría y los conceptos acerca de la planeación estratégica, que pueda ayudar a la organización a dar respuesta en el proceso de toma de decisiones, falta de compromiso de los trabajadores, la disminución de sus ingresos y su rentabilidad, la falta de reconocimiento en el mercado y la pérdida de la participación en el mercado. Es así como el diseño del plan estratégico ayudará a definir claramente la misión, visión, valores y principios de la empresa, así como las estrategias a desarrollar en el corto, mediano y largo plazo que ayudarán a fortalecer los objetivos principales.



## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO, CONTEXTUAL Y CONCEPTUAL

### 2.1 Marco Teórico

La planeación, como parte del proceso administrativo tuvo en sus primeras contribuciones dentro de la evolución administrativa encontramos la civilización egipcia en eso de los años 1300a.c, organizaba la administración en base a sus papiros, la construcción de templos y pirámides. Como segunda civilización en la cual notamos la gran planeación organización y control es la China como gran ejemplo tenemos la muralla china y otro claro ejemplo podría ser las parábolas de Confucio que se puede implementar perfectamente en la administración pública, después la planeación no solo se implementa en las civilizaciones sino también en las 15 organizaciones y el primer ejemplo que tenemos de esta forma de planeación es la iglesia católica en Roma aplicando claros enfoques de organización planeación y objetivos claros (Lozano y Trujillo, 2020).

Sócrates en la Grecia Antigua comparó las actividades de un empresario con las de un General al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos (Lozano y Trujillo, 2020).

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra "La teoría del juego", "una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta" (Lozano y Trujillo, 2020).

En el año 1954 Peter Druker. "la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener" (Lozano y Trujillo, 2020).

En 1962 Alfred Chandler. "el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas" (Lozano y Trujillo, 2020).

La planeación estratégica surge formalmente a mediados de los años sesenta auspiciada por el libro de Ansoff (1965) "Estrategias Corporativas". En la década de los sesenta, el término planeación a largo plazo se usó para describir el sistema, pero el proceso de Planificación Estratégica se comenzó a experimentar en Venezuela algo más tarde.

Se ha evidenciado que desde la revolución industrial es cada vez más necesario realizar procesos estructurados y definidos para que una organización perdure en el tiempo y a partir de esta idea se han desarrollado diversas investigaciones que han permitido el desarrollo de teorías cada vez más acertadas frente al comportamiento y las necesidades de las organizaciones y como estas interactúan con las personas y con las sociedades, con lo cual se ha podido determinar patrones comportamentales de acuerdo al entorno de la organización y a la madurez de la misma en el mercado.

Por tal motivo se vuelve cada vez más necesario el uso de las teorías administrativas y sus avances técnicos para dar una guía en el proceso de crecimiento de la empresa y reducir las posibilidades de no éxito de cualquier empresa, como también se ha observado como la mayoría de las empresas cada vez buscan estrategias que le permitan reducir la incertidumbre y la implementación de conceptos teóricos cada vez más vanguardistas a sus sistemas de gestión lo que ha llevado a las empresas de todos los sectores económicos a involucrarse en el aprendizaje e implementación de modelos que le permitan reducir los riesgos y aumentar sus posibilidades de éxito.

Lo que ha llevado a investigadores como Darío Rodríguez en su documento "Gestión organizacional" a observar cómo han evolucionado las teorías administrativas y organizacionales

y cómo estas han impactado en el desarrollo de la sociedad y cómo la aplicación de los modelos de gestión ha cambiado en el tiempo y a las organizaciones.

Observaciones de gran interés para la propuesta de este proyecto de investigación que se realizara en la Ferretería Trejos del Cauca y que permita dar una guía apropiada a las necesidades de este proyecto y que sea para el beneficio del crecimiento de la empresa.

## 2.2 Marco Contextual

### 2.2.1 *¿Quiénes somos?*

Empresa dedicada a la comercialización en materiales de construcción y de ferretería en general; con más de 5 años de experiencia, nace en la ciudad de Popayán Cauca en agosto 29 del año 2016, bajo la dirección del señor oriundo de Guática Risaralda, Oscar Trejos un hombre íntegro con valores que sus señores padres inculcaron, resaltando y dando Gracias a su padre Oriol Antonio Trejos quien es la persona que le brinda el capital de riesgo su sueño se hace realidad. Contando con la valiosa colaboración de sus hermanos Yulian Trejos, Paula Trejos y Jorge Trejos.

Trabajamos de forma responsable ante nuestros grupos de interés desarrollando relaciones durables y constructivas con el fin de crear conjuntamente las bases del progreso sostenible. Por esta razón, ponemos a disposición de nuestros clientes la experiencia, infraestructura, y el apasionamiento por lo que hacemos.

Ferretería Trejos del Cauca se encuentra registrada ante la Cámara de Comercio de Popayán, bajo la siguiente actividad económica:

**Actividad económica:** 4752 comercio al por menor de artículos de ferretería, pinturas y productos de vidrio en establecimientos especializados, comercio al por mayor de otros utensilios domésticos.

✓ El comercio al por menor de artículos de ferretería (incluidos artículos eléctricos), pinturas, barnices, lacas, vinilos, masillas, esmaltes, pigmentos, solventes, removedores de pintura etc. y vidrio plano.

✓ El comercio al por menor de materiales de construcción para reparaciones caseras

**Nombre:** Oscar Armando Trejos Serna; C.C. # 1089718173, NIT; 10899718173-3.

**Matricula:** # 161682 de agosto 29 de 2016 Popayán Cauca;

**Dirección Comercial:** variante sur diagonal trilladora/ barrio Chapinero # 19001.

**Email Comercial:** ferreteriatrejosdelcauca@gmail.com; renovación marzo 28 de 2019.

El señor Oscar Armando Trejos con su dedicación y paciencia ha logrado sobresalir a los obstáculos que conlleva emprender, hoy en día esta organización está creciendo constantemente afianzándose en el mercado de la construcción contando con una experiencia de varios años en el campo laboral dándole énfasis a la calidad de sus productos y atención al público para convertirse en una ferretería reconocida en la región, reafirmando cada día su compromiso con clientela.

### 2.2.2 Descripción de la actividad económica de la empresa

Ferretería Trejos del Cauca actualmente ofrece productos de ferretería en general, es un establecimiento comercial dedicado a la venta de bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar, normalmente para el público en general, aunque también dedicada a profesionales con elementos específicos como maderas, herramientas de pequeño tamaño, la variedad que la Ferretería Trejos del Cauca ofrece a sus clientes se encuentran agrupados en:

➤ Herramientas manuales: de corte, sujeción, medición, golpe, terminación, fijación, cajas y organizadores, juegos de herramientas. - Material eléctrico: cables, interruptores y tomacorrientes, canaletas, extensiones y cortapicos, paneles, reguladores de voltaje y UPS, cintas y conectores.

- Cerraduras: juegos de entrada principal, sobreponer en metal y madera, cerraduras eléctricas, motores para puerta, errajes y fijaciones, candados, bisagras y picaportes.
- Cerámicas: lavamanos, urinarios, griferías, accesorios de baño, preparadores de superficies, complementos.
- Pinturas: spray, diluyentes, variedad de pinturas.
- Iluminación: reflectores y ojos de buey, ventiladores de techo, linternas y pilas, focos ahorradores, lámparas fluorescentes, LED y dicroicos.
- Pisos y revestimientos: madera y metal, cerámica para pisos y paredes, porcelanato, granito, gres rústico y brillante, piedra natural y reconstituida.
- Tornillos y clavos: alambres y mallas, cuerdas y cabos.
- Plomería: tubería y accesorios PVC, tubería y accesorios de polipropileno y hierro galvanizado, pegas, soldas, teflón y válvulas.
- Materiales de construcción: aditivos e impermeabilizantes, techos y accesorios, sistema *drywall* y perfilería, escaleras, cemento y morteros, cascos, botas y calzado industrial, ropa de trabajo e impermeables.

### 2.2.3 *Estado actual de la Empresa*

La Ferretería Trejos del Cauca, actualmente cuenta con un total de 8 empleados, la infraestructura tiene los espacios necesarios para el buen desempeño de las actividades, sin embargo no cuenta con un plan estratégico que le permita reorganizarse ya que vienen trabajando de una manera empírica carecen de la organización necesaria perdiendo tal vez grandes oportunidades de crecer comercialmente, no posee un organigrama formal y estructurado: y es necesario definir como está organizada la empresa para poder establecer a cada uno sus funcionalidades y así poder enfocar los esfuerzos a los objetivos propuestos. Ferretería Trejos es un proyecto familiar que en ningún momento ha tenido algún tipo de asesoramiento en el ámbito

administrativo y laboral, lo cual se refleja en la ausencia de habilidades gerenciales para una adecuada administración; por tanto, es importante destacar que es posible transformar esta idea familiar en una empresa productiva y segura al tener las bases para planificar, verificar y actuar sobre la transformación de esta.

Con el fin de proporcionar una solución administrativa a la Ferretería Trejos y de acuerdo a la información recolectada a través de las diferentes entrevistas, se realizará un plan estratégico el cual sirva para dar solución a los diferentes problemas que presenta este negocio familiar, el cual logrará consolidar a Trejos como la primera solución que tengan los clientes a la hora de escoger el ente para dar solución a sus necesidades de abastecimiento en productos ferreteros, que sea claro el direccionamiento estratégico, logística, estructura organizacional en términos de misión, visión y valores corporativos, con información verídica que permita la realización de proyecciones que garanticen la sostenibilidad de la empresa con estrategias de logística de inventarios, almacenamiento, atención al cliente para lograr clientes satisfechos por variedad de productos, calidad y buen servicio.

#### *2.2.4 Reseña nivel local de las ferreterías*

La ciudad de Popayán es la capital del departamento del Cauca, localizada en el Valle de Pubenza, entre la Cordillera Occidental y Central al suroccidente del país, al oriente limita con los municipios de Totoró, Puracé y el Departamento del Huila; al occidente con los municipios de El Tambo y Timbío; al norte con Cajibío y Totoró y al sur con los municipios de Sotaró y Puracé.

En la ciudad de Popayán el sector cobra importancia después del terremoto del año 1983, por la reconstrucción de la ciudad, llegada de nuevos empresarios y el crecimiento poblacional.

En el Departamento del Cauca se encuentran registradas vigentes ante cámara y comercio 889 ferreterías y a nivel del municipio de Popayán registradas vigentes al día de hoy 391 ferreterías sobre los sectores comerciales correspondientes a los barrios Bolívar, Esmeralda, El Modelo,

Obando, Cadillal, La trece y vía Alto de Cauca, entre grandes y medianas, sin tener en cuenta aquellas que dentro de los barrios se gestan por necesidad del entorno.

En el contexto local ferretero, la mayoría de las empresas no están formalizadas por diferentes factores, quizá el más relevante, es la idea de requerir suficiente cuerpo financiero para sostener las obligaciones con las diferentes entidades gubernamentales a nivel nacional y departamental, lo que permite transgredir en esta tipología de informalidad.

No obstante, aquellas que se formalizan obligadamente, lo realizan debido a superar el umbral normativo del recurso, se enmarcan en la legalización de la personería jurídica, y en las obligaciones en materia fiscal y tributaria, olvidando la arquitectura humana que de ella se deriva.

El sector de la construcción al cual pertenece el gremio de las ferreterías, es un sector que aporta significativamente al crecimiento económico del país y en el contexto local no es ajeno a ello, su interés se fija netamente en lo comercial; con estrategias de irrumpir en el mercado con los mejores precios, diversidad en los productos, capacidad de mantener stocks elevados de materia primas y proveer cartera a sus clientes de 30 días o más, a razón de la operatividad contractual derivada en la ejecución de los contratos de obras civiles, argumento para priorizar toda su atención en el entorno externo: relación cliente, proveedores y competencia. Factores de gran importancia para cumplir con la hipótesis del principio de puesta en marcha del negocio dentro del sistema financiero organizacional.

Es así como su sistema interno funcional se precisa débil a la hora de evaluar cada área y su composición, es más, no se concibe contemplar un área para los trabajadores, debido a que retrógradamente definen la organización como un conjunto de infraestructura física, más otros activos fijos y no fijos, traducido a una clásica idea de organización, relegando totalmente al recurso humano vinculado a ésta (Cámara de Comercio del Cauca, 2022).

Generalmente el personal que integra a este tipo de negocios es de denominación básica, es decir, responde a la necesidad de operatividad comercial y quizá prescinde de la especialidad, en el entendido a que sus procesos son de transacción y oportunidad, olvidando la planificación y la proyección en sus áreas funcionales.

Obligadamente se gesta un área comercial para las ventas, recaudo del dinero y vigilancia de la infraestructura y seguridad de quienes permanecen en las instalaciones, un área contable, por la obligación normativa de realizar procesos y cumplir con compromisos en materia de regulación fiscal y tributaria, un área de gerencia por ser la persona responsable jurídicamente de la entidad y quien dirige el personal y los recursos de la misma, y un área de almacén en la que se encuentran los insumos y finalmente responde por la entrega de los productos a conformidad del cliente. Una estructura constituida a la necesidad de operar en el día a día.

#### *2.2.5 Tendencia Ferreterías en Colombia*

Los negocios ferreteros han sido de los primeros sectores en reactivar la economía después de los confinamientos por la pandemia si las condiciones mejoran y no se presentan confinamientos generales, se esperaría una recuperación progresiva con una tasa de crecimiento del 8%, con cifras de venta similares a las registradas a finales de 2019; ya que debido al mayor tiempo en casa, muchas personas empezaron a tener más conciencia sobre las reparaciones que necesitan en su hogar; con el tiempo extra proyectaron los ajustes y ahora buscan arreglar sus viviendas.

En este punto es vital que esas personas sientan el respaldo de su negocio ferretero en el desarrollo de este tipo de actividades, como apoyo en la elección de productos de calidad. Los consumidores empezaron a valorar la concentración de compras en un mismo lugar; es decir, quieren que todos los elementos que necesitan estén en el mismo sitio.

La coyuntura también incentivó el apoyo a los productos que se fabrican en el país, más del 46% de los consumidores prefirieron hacer sus compras el pasado diciembre en comercios



minoristas y, además, se están direccionando a productos hechos de materiales y mano de obra nacional. y hay algo que debemos resaltar del sector ferretero es su resiliencia, esa parte importante de la economía colombiana que, según datos de Fenalco -publicados en el diario Portafolio-, genera más de 450.000 empleos y representa un gran apoyo para la reactivación económica, ha demostrado que tiene la capacidad de sostenerse hasta la reactivación.

### 2.3 Marco Conceptual

**Clientes:** Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. La palabra cliente también puede ser utilizada como sinónimo de comprador. El cliente puede comprar un producto y luego consumirlo; o simplemente comprarlo para que lo disfrute otra persona (Quiroa, 2019).

**Proveedores:** Un Proveedor es la persona física o jurídica que abastece de todo lo necesario, para la producción de bienes o servicios, a otra persona física o jurídica o empresa (Sánchez Galán, 2020).

**Ferretería:** Una ferretería es un establecimiento comercial dedicado a la venta de útiles para el bricolaje, la construcción y las necesidades del hogar, normalmente para el público en general, aunque también existen dedicadas a profesionales con elementos específicos como maderas, herramientas de pequeño tamaño, clavos, tornillos (Wikipedia, 2018).

**Mercado:** El mercado es un proceso que opera cuando hay personas que actúan como compradores y otras como vendedores de bienes y servicios, generando la acción del intercambio (Quiroa, 2022).

**Estrategia:** La estrategia es el modelo fundamental de despliegue de los recursos presentes y futuros y las interacciones con el entorno que indican como las organizaciones alcanzaron sus objetivos (Contreras Sierra, 2013).

Organigrama: Es la representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma que se interrelacionan diversas tareas o funciones (Echavarría Taveras, 2012).

Diseño organizacional: el diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones (Echavarría Taveras, 2012).

Planeación: “Es diseñar un futuro deseado para la organización en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno” (Paneca González, 2010) “Es intentar determinar hoy la realidad que se quiere tener en un momento posterior. La esencia está en invertir un poco de tiempo para después ejecutar la tarea en mucho menos tiempo y con mayor efectividad” (Carnota, 1991 citado en Paneca González, 2010). “Es un medio para la consecución de un fin, objetivo o propósito cualquiera que este sea y nos obliga a clasificar desde el inicio cuál es el propósito que se pretende lograr, sino conocemos y definimos con precisión a donde queremos llegar (Amarilis, 2022).

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1 Enfoque de investigación

Frente al desarrollo de la investigación planteada, se propone el uso de la metodología cuantitativa, la cual Rodríguez Peñuelas (2010), señala que el método cuantitativo “se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo” (p.32).

En este sentido, el método cuantitativo de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2007) manifiestan que usan la recolección y análisis de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías, además señalan que este enfoque es secuencial y probatorio, cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase y parte de una idea, que va acotándose y, una delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica.

Para este método cuantitativo se realizaron: entrevista personal al Gerente de la Ferretería compuesta de 10 ítems y una encuesta al recurso humano (8 empleados), con diez (10) preguntas cerradas sobre el tema a investigar, Estas preguntas fueron hechas con la mayor claridad posible para que no resultaran inconvenientes en la interpretación por los usuarios encuestados.

Para el procesamiento de los datos, utilizamos el programa EXCEL, donde ingresamos la información recolectada y así obtuvimos los datos estadísticos que requerimos para la investigación. Una vez cumplida la etapa de la encuesta se procedió con la tabulación análisis e interpretación de la información recolectada, para ello se aplicó una matriz (DOFA); para identificar de este modo las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades; características del entorno interno y externo de la empresa y su sector.

### 3.2 Tipo de Estudio

Metodológicamente el trabajo se orienta desde los postulados de la investigación descriptiva, donde autores como Hernández, Fernández y Baptista (2007) la definen como “aquellas que buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.74).

Lo que se pretende con este estudio es describir hechos a partir de la realidad, identificando y enumerando sus características del estudio dentro de un contexto; es generar nuevo conocimiento con un ejercicio de intervención sobre el lugar objeto de estudio donde las nuevas estrategias habilite, motive y logre ejercer mejor las prácticas laborales dentro del contexto tomado. Transformar a los empleados en personas críticas dotados de las competencias del uso y manejo de saberes

conceptuales, procedimentales, con actitudes propositivas en el desempeño eficiente y con logros en permanente innovación sería lo ideal.

### 3.3 Instrumentos de recolección de información

Carlos Sabino (1992) señala que los instrumentos de recolección de datos “son herramientas utilizadas por el sujeto para recabar información acerca del hecho, evento o fenómeno que investiga” (p.31).

Los instrumentos que permitieron la recolección de información en las diferentes actividades desarrolladas durante la investigación fueron las siguientes: Observación, Trabajo de campo, Entrevista, Encuesta, instrumentos que fueron primordiales para darle curso al trabajo.

-Observación.

Hernández, Fernández y Baptista (2007) “señalan que la observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamiento o conducta manifiesta” (p.21).

En opinión de Sabino (1992) es a través de los sentidos, que el hombre capta la realidad que lo rodea y que luego organiza intelectualmente para resolver un problema de investigación. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información (como en este caso), la observación, recibe el nombre de no participante o simple, como es este caso.

La observación jugó un papel importante en el desarrollo de la investigación, diariamente se pudo enriquecer a través de este instrumento el cual posibilitó ser testigos de acciones, de comportamientos sociales, individuales y en equipo, para comprender la realidad de la empresa observando de primera mano las necesidades más representativas de la misma y posteriormente para conocer sus falencias en el desarrollo de su labor diaria.

-Trabajo de campo.

Méndez (1995) la define como la que “analiza sistemáticamente los problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir sus ocurrencias” (p.75).

Arias (2012) considera que “es la recolección de datos directamente de la realidad de donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna” (p.73).

-La entrevista

De acuerdo con Folgueiras (2016) la entrevista es,

Una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información. Por tanto, todo lo que a continuación se expone servirá tanto para desarrollar

la técnica dentro de una investigación como para utilizarla de manera puntual y aislada” (p.1).

.

La entrevista fue estructurada por cuanto se facilitó la interacción con el Gerente donde surgen una serie preguntas y cuestionamientos acerca de la temática. Se implementó este tipo de instrumento, debido a que el tema a desarrollar permitió por medio de la entrevista, combinar una serie de interrogantes para determinar cuál es la perspectiva que tiene acerca del tiempo, la calidad, motivación e innovación, indicar los avances que tiene respecto a actividades de mejoramiento como lo es el plan estratégico planteado, obteniendo con ello, otorgar una recolección de datos más sólida que dio respuesta a tales interrogantes existentes frente al diseño e implementación del plan estratégico para la ferretería.

Preguntas de la entrevista dirigida al Gerente de la Ferretería Trejos del Cauca:

1. ¿Cuántos años lleva en el mercado la Ferretería Trejos del Cauca?
2. ¿Cuál fue la principal motivación para crear la ferretería?
3. ¿La ferretería cuenta con una visión y misión establecidas?
4. ¿La ferretería tiene establecido algún tipo de organigrama?
5. ¿Los productos que ofrece la ferretería satisface las necesidades de los clientes?
6. ¿Considera que el precio de los productos que comercializa la ferretería es competitivo?
7. ¿La ferretería realiza algún tipo de capacitación a los empleados?
8. ¿Cuál es su mayor competencia en el mercado, en lo referente a la línea de productos que comercializa la ferretería?
9. ¿Se efectúa publicidad para dar a conocer los productos que ofrecen?
10. ¿La ferretería ofrece promociones a sus clientes para incentivar la demanda?

11. ¿Qué aspectos usted sugiere que se debe considerar en un plan estratégico para la ferretería?
12. ¿Ha aplicado algún plan estratégico en la ferretería?

-La encuesta

Según Tamayo (2003), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (p.24) y según Méndez Álvarez (2000) “la encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación” (p. 106).

Es importante señalar, que esta técnica como método de recolección de información, estuvo dirigida al recurso humano existente en la Ferretería que son ocho (8) empleados a los cuales se le cuestiona con 10 preguntas a saber:

1. ¿Qué tiempo trabaja usted en la Ferretería Trejos?
2. ¿Cree usted que existe un trabajo en equipo entre personal administrativo y de servicio?
3. ¿Cree usted que las funciones que desempeña están claramente definidas?
4. ¿Conoce usted la misión y visión de la Ferretería?
5. ¿Ha recibido usted capacitación por parte de la Ferretería?
6. ¿Cree usted que el gerente está capacitado para dirigir esta Ferretería?
7. ¿Usted durante el tiempo de servicio ha recibido algún incentivo?
8. ¿Brinda información adicional a los clientes de la Ferretería Trejos al momento en que realizan su compra?
9. ¿Cómo califica usted a la administración actual de la empresa?
10. ¿Cree usted que la estructura administrativa es la adecuada?

### 3.4 Población y Muestra

Según Hurtado (2000) la población es “un conjunto de elementos, seres o eventos, concordantes entre sí en cuanto a una serie de características, de los cuales se desea obtener alguna información” (p.152).

Significa que la población es un subconjunto del universo que está delimitada por características específicas, algunos autores como Martínez (1994) y Ramírez (1995) la clasifican en finita e infinita. Infinita cuando no es posible especificar la cantidad de quienes la conforman mientras que la finita identifica a los integrantes de la población (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

En cuanto a la muestra, Sabino (1995) refiere que ésta constituye “solo una parte del conjunto total de la población y es poseedora de sus propias características” (p.53). Con relación a esto, la muestra constituye una representación de la población sobre la que se realiza el estudio.

En referencia a este estudio, la población es finita, está constituida por ocho (8) miembros activos de la Ferretería Trejos del Cauca, en edades de 20 a 52 años, de estratos 2,3, 4. en tanto que la muestra será tomada del cien por ciento (100%) de la población.

### 3.5 Tratamiento de la Información

Una vez obtenida la información a través de los instrumentos se procederá a codificar y tabular, el análisis cuantitativo determina las frecuencias y porcentajes de las respuestas para cada pregunta, agrupados por los ítems relacionados, apoyados en Microsoft Word y Excel 2016, es así como se determina el tratamiento de la información.



## CAPÍTULO 4: FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 4.1 Alcance y limitaciones del proyecto

El presente trabajo de grado tiene como objetivo general elaborar la propuesta de diseño un plan estratégico para el año 2021 - 2024 para la empresa Ferretería Trejos del Cauca, analizando su situación actual, con la finalidad de posicionarla en el mercado ferretero a nivel municipal para el año 2024, para tal fin, se empleará información organizacional otorgada por la empresa y sus clientes a septiembre de 2021, así como una evaluación de las principales variables que afectan a su mercado, tales como políticas, económicas, socioculturales, entre otras.

Ferretería Trejos podría tener un alcance a nivel departamental, sin embargo, la investigación presentada se limitará al área metropolitana de Popayán, debido a la escasa información acerca de esta industria en el departamento Cauca por parte del hermetismo de las entidades correspondientes. Pese a que existen una gran cantidad de empresas que ofrecen estos servicios, no existen cifras, indicadores claves o estudios de mercado públicos, por lo que se adaptó inf}

ormación de distintas organizaciones para el desarrollo de la presente investigación.

#### 4.1.1 *Visión*

La construcción de la visión organizacional significa establecer una situación imaginaria en el tiempo aparentemente imposible, capaz de motivar y satisfacer el sentido de existencia, desarrollo y trascendencia personal y colectiva.

#### 4.1.2 *Visión propuesta*

En el año 2025 ser reconocidos en el mercado ferretero y de construcción, por brindar un servicio rápido, eficiente y de calidad basado en la innovación continua con un equipo de trabajo capacitado y comprometido a mejorar cada día.

#### 4.1.3 *Misión*

La misión organizacional es el motivo o la razón de la existencia de la organización, lo que les da sentido y orientación a las actividades; del personal, de la competencia y de la comunidad en general.

#### 4.1.4 *Misión propuesta*

Ferretería Trejos Del Cauca es una empresa que trabaja para brindar a sus clientes la mayor diversidad en materiales de construcción y de ferretería en general, bajo premisas de precio, calidad y servicio acorde a las exigencias del mercado, comprometiéndonos con la capacitación constante de nuestro recurso humano, para que este sea altamente calificado, productivo y comprometido a mantener la satisfacción y preferencia de nuestros clientes; con la finalidad de generar un crecimiento rentable, en beneficio de todos que nos permita mantener y mejorar cada día la calidad y servicio prestado.

#### 4.1.5 *Valores*

Los valores son elementos de la cultura empresarial, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y las expectativas de los clientes y propietarios.

#### 4.1.6 *Valores propuestos:*

- **Responsabilidad:** Cumplimos de manera organizada y oportuna con todos los requerimientos, obligaciones, metas, tanto individuales como colectivas.
- **Respeto:** Actuamos de forma respetuosa y amable ante nuestros clientes (interno y externo), valoramos su trabajo, ideas, habilidades, intereses y necesidades.
- **Compromiso:** Asumimos con dedicación, seriedad y profesionalismo nuestra labor, enfocando todo nuestro esfuerzo para lograr los resultados esperados.

- Honestidad: Oramos con transparencia e integridad en todo momento, generando confianza con nuestro comportamiento.

#### *4.1.7 Principios propuestos:*

- Ética: Velamos por el cumplimiento de nuestros valores y normas institucionales
- Servicio al cliente: Satisfacemos los requerimientos y expectativas de nuestros clientes generando valor.
- Trabajo en equipo: Aprendemos de todos; transmitimos el conocimiento a otros e integramos todos los esfuerzos para el alcanzar un fin común.
- Calidad: Cada día nos esforzamos por mejorar los procesos de acuerdo con los criterios de las necesidades del cliente: en tiempo, entrega, acuerdos.

#### *4.1.8 Responsabilidad social*

Nuestra estrategia de responsabilidad Social Empresarial se fundamenta en la generación de valor a la sociedad mediante acciones que nos permitan ser económicamente viables, socialmente justos y ambientalmente correctos.

## 4.2 Propuesta Estructura Organizacional

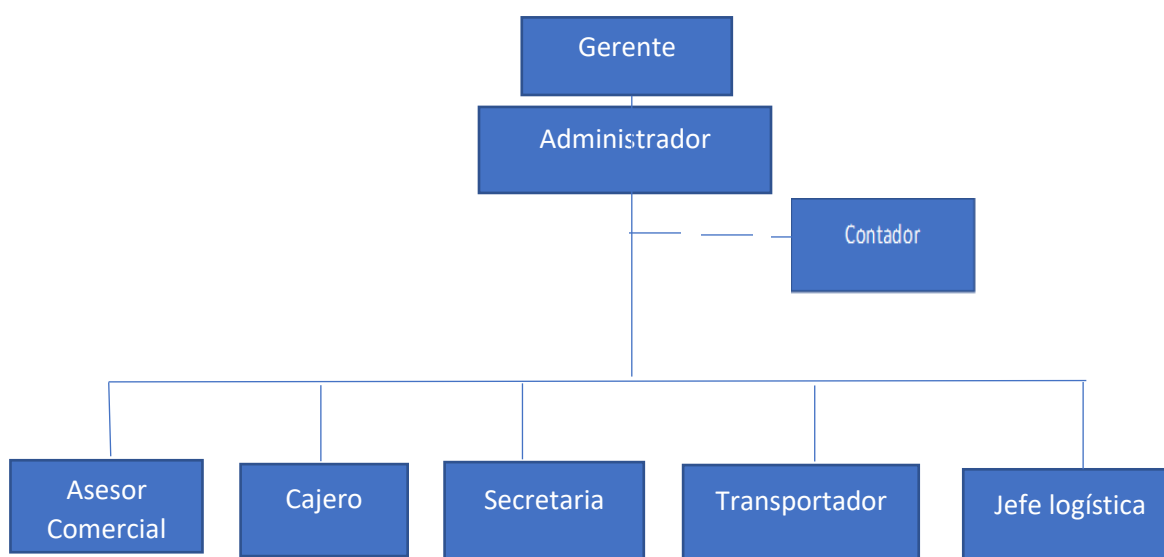
Se plantea establecer una estructura organizacional funcional que, si bien puede ser jerárquica, ya que se encuentra agrupada de manera tal que cuenta con un superior y está agrupada por especialidades, pretende que cada una de sus partes sea autónoma y proactiva, logrando el crecimiento, fortalecimiento y posicionamiento de la empresa. Se plantea para la Ferretería Trejos del Cauca que sus políticas tengan como sentido satisfacer con sus productos o servicios la necesidad de los clientes.

Con base a la gestión de procesos, se tendrá que tener muy claro que es lo que quieren nuestros clientes y demás grupos de interés, y en función de sus requisitos, identificar, definir y

desarrollar los procesos necesarios para conseguir los objetivos establecidos lo cual se definirá por áreas de desempeño de la Ferretería.

Cuando los empleados reconocen que sus actividades individuales son parte de algo mayor, se alinean en torno a metas comunes: La estrategia general de la empresa y la satisfacción del cliente.

Organigrama propuesto:



#### 4.3 Propuesta Manual de Funciones

El presente Manual de Funciones se encamina a dar inicio a la identificación de cada uno de los cargos y líneas de autoridad que desarrollan las personas que hacen parte de la Ferretería Trejos del Cauca, con la finalidad de aportar a formar la estructura organizacional en vista de que las funciones encomendadas a cada colaborador solo están expresadas en forma verbal.

## Manual de funciones “Ferretería Trejos del Cauca

**No. 001 del 04 de septiembre de 2021**

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo:	
Nombre del cargo:	Gerente
Dependencia:	Administrativa
Jefe Inmediato:	Gerente
Perfil requerido:	
Educación	Título Profesional en Economía, Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o áreas relacionadas.
Conocimientos básicos	Manejar temas relacionados con todas las áreas de la empresa y los objetivos que cada una debe alcanzar, haciendo uso de las herramientas administrativas, normas de administración de personal; conocimiento en planeación estratégica.
Habilidades	Motivar, inspirar y transmitir valores al equipo de trabajo, establecer canales de comunicación, y fomentar herramientas de productividad.
Experiencia	3 años de experiencia profesional en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo:	
Velar por el logro de los objetivos institucionales, direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.	
Competencias:	
Competencias Organizacionales:	
Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.	

✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.

✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.

✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.

Competencias Funcionales o del rol:

✓ Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.

✓ Pensamiento estratégico: Habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de su propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.

✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice.

✓ Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.

#### Funciones esenciales del cargo

1. Desempeñarse como representante legal de la empresa.
2. Direccionar y administrar la organización.
3. Elaborar los planes, programas, proyectos, reglamentos, presupuestos y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa.
4. Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General de accionistas y de la Junta Directiva.
5. Nombrar los colaboradores subalternos que se necesiten para el desarrollo y administración de la compañía, señalarles su remuneración y atribuciones y removerlos cuando lo estime conveniente.
6. Aprobar la contratación de personal.

7. Autorizar mediante firma documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas.
8. Determinar el orden de pago a proveedores.
9. Recibir informes de ventas y determinar el cumplimiento de las metas.
10. Tomar decisiones.
11. Establecer los parámetros de administración en cuanto a planeación estratégica.
12. Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
13. Ejercer control sobre las funciones y resultados obtenidos por los integrantes de la organización.
14. Ordenar políticas de compra y venta de la organización.
15. Rendir cuentas comprobadas de su gestión a la junta directiva, al final de cada ejercicio, dentro del mes siguiente a la fecha de su retiro del cargo o cuando la misma junta se lo exija.
16. Presentar a la Asamblea general de accionistas, en sus sesiones ordinarias los estados financieros e informes sobre la situación financiera de la empresa.
17. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.
18. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.
19. Garantizar un ambiente aseado, realizando la limpieza diaria de su oficina: escritorio, computador, etc.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo:	
Nombre del cargo:	Administrador y gerencia talento humano
Dependencia:	Administración
Jefe Inmediato:	Gerente
Perfil requerido:	
Educación	Título Profesional administrador de empresas con especialización o diplomado en talento humano
Conocimientos básicos	Administración de empresas Específicos Normatividad de seguridad y Salud en el trabajo.
Habilidades	Manejo de buenas relaciones interpersonales (atención al cliente interno y externo).

Experiencia	1 año de experiencia en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Administrar el sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, garantizando la ejecución y cumplimiento de las tareas asignadas. Realizar la ejecución, levantamiento y actualización documental, planes, programas, procedimientos, formatos inherentes a cada uno de los requisitos exigidos por la ley.	
Competencias	
<p>Competencias Organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.</li> <li>✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</li> <li>✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.</li> <li>✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.</li> </ul> <p>Competencias Funcionales o del rol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.</li> <li>✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice.</li> <li>✓ Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.</li> <li>✓ Desarrollo de las personas: Ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente. Implica un esfuerzo constante para mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización.</li> </ul>	
Funciones esenciales del cargo	



1. Diseñar el sistema de gestión anual de acuerdo con las necesidades de la empresa y a la normatividad con los aliados estratégicos, ARL, EPS, Fondos de Pensión.
2. Administrar de manera general al Sistema de Gestión, SST con el fin de evitar multas, sanciones y posible cierre de la empresa por el incumplimiento de los lineamientos exigidos por la normatividad en materia de SST.
3. Garantizar las capacitaciones al COPASS, Comité De Convivencia Laboral, Cgr, Brigada De Emergencia y Lideres de Evaluación.
4. Hacer seguimiento garantizado de las investigaciones de accidentes e incidentes de trabajo, realizar las investigaciones de los accidentes presentados para garantizar el proceso de acuerdo con la normativa legal vigente.
5. Generar recomendaciones al área de infraestructura en materia de SST, para garantizar espacios y ambientes seguros, uso de EPP por parte del personal.
6. Coordinar con el área de formación la matriz de capacitación en materia de SST para garantizar que el 100% de los colaboradores posean los conocimientos exigidos por la ley.
7. Realizar seguimiento a los casos especiales por enfermedad general, enfermedad laboral o accidente de trabajo, entrega de cartas a los colaboradores, jefes inmediatos, acompañamiento en el proceso de reubicación del personal, garantizar que se cumplan las restricciones o recomendaciones médicas.
8. Realizar visitas de inspección para la implementación del Sistema de Gestión de SST, asesorando a la alta Gerencia en la apertura de nuevas sedes.
9. Informar de manera oportuna a la alta Gerencia los hallazgos encontrados en las diferentes inspecciones realizadas con el fin de realizar las acciones de mejora en pro de los colaboradores y de la empresa.
10. Garantizar que se mantengan actualizadas y firmadas las actas de cada uno de los comités.
11. Realizar inducción y reinducción en Seguridad y Salud en el Trabajo.
12. Dar respuesta oportuna a las Gerencias de la Compañía en materia de SST, y las demás solicitudes realizadas por otras áreas.
13. Garantizar el cumplimiento de la nueva normativa en materia de SG SST.
14. Presentar informes de gestión, rendición de cuentas, revisión por la alta dirección del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo de acuerdo con la normatividad.
15. Atender las visitas de los inspectores del Ministerio de Trabajo.

16. Informar a la Gerencia General sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
17. Realizar todas las actividades que el Gerente General consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Coordinador Administrativo y Financiero
Dependencia	Administrativa
Jefe Inmediato	Gerente
Perfil requerido	
Educación	Título Profesional en Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o carreras afines.
Conocimientos básicos	Manejar temas relacionados con todas las áreas de la empresa y los objetivos que cada una debe alcanzar, haciendo uso de las herramientas administrativas, normas de administración de personal; conocimiento en planeación estratégica.
Habilidades	Habilidad en la toma de decisiones, compromiso y planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y verificación de alcance de estas.
Experiencia	2 años de experiencia Profesional en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Apoyar el Gerente General en el logro de los objetivos institucionales, diseñando y direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la	

integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia, eficiencia y competitividad.

### Competencias

#### Competencias Organizacionales:

- ✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.
- ✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.
- ✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.
- ✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.

#### Competencias Funcionales o del rol:

- ✓ Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo.
- ✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice.
- ✓ Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.
- ✓ Desarrollo de las personas: Ayudar a que las personas crezcan intelectual y moralmente. Implica un esfuerzo constante para mejorar la formación y el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización.

Funciones esenciales del cargo
--------------------------------

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Mantener relación y comunicación directa con los clientes y proveedores a fin de promover la integración con la organización y de esta manera fortalecer los campos de acción y estrategias planteadas.</li><li>2. Análisis y revisión de cartera de los clientes.</li><li>3. Aprobar la contratación del personal.</li><li>4. Representar la organización en diversos eventos.</li><li>5. Velar por el manejo de un clima organizacional fundamentado en la importancia, integración y apoyo entre los colaboradores.</li><li>6. Autorizar u otorgar visto bueno a documento o acciones, previa verificación del procedimiento.</li><li>7. Revisar y autorizar condiciones comerciales para la aprobación de crédito a clientes.</li><li>8. Revisar la información correspondiente a las ventas del día.</li><li>9. Presentar informes de gestión de los logros alcanzados y estado de la empresa a la Gerencia.</li><li>10. Recibir y analizar informes.</li><li>11. Garantizar el flujo de información a todos los niveles de la empresa.</li><li>12. Implementar estrategias para el mejoramiento de los indicadores.</li><li>13. Realizar reuniones de carácter comercial con Asesores, Coordinador Comercial.</li><li>14. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.</li><li>15. Garantizar un ambiente aseado, realizando la limpieza diaria de su oficina: escritorio, computador, etc.</li><li>16. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.</li><li>17. Estar atento e informar al Gerente sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.</li><li>18. Informar al Gerente sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.</li><li>19. Realizar todas las actividades que el Gerente consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.</li></ol> |
|--|

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Secretaria
Dependencia	Área Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y Financiero
Perfil requerido	
Educación	Técnico/ Tecnólogo o estudiante de mínimo seis semestres en las carreras de Administración, contabilidad o afines.
Conocimientos básicos	Excelente redacción, Facilidad de expresión; verbal y escrita, persona práctica y organizada, dominio en Windows, office, internet.
Habilidades	Responsable, ordenada, puntual, Comunicación Asertiva.
Experiencia	6 meses de experiencia en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Asistir al Gerente y las tres coordinaciones de la organización en sus tareas diarias, particularmente en labores administrativas y organizacionales y el seguimiento de agenda laboral.	
Competencias	
Competencias Organizacionales:	
✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.	
✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.	
✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.	
✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.	

Competencias Funcionales o del rol:

- ✓ Calidad de trabajo: Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización.
- ✓ Aprendizaje Continuo: habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa.
- ✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice.
- ✓ Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.

Funciones esenciales del cargo

1. Revisar la idoneidad de los documentos.
2. Creación de presentaciones.
3. Tener conocimiento del manejo de maquinaria de oficina, desde calculadoras hasta fotocopiadoras, pasando por ordenadores personales y los programas informáticos que conlleva.
4. responder correos electrónicos de colaboradores de la empresa, proveedores o clientes.
5. Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de direcciones, y de reuniones.
6. atender visitas empresariales.
7. Archivar documentos.
8. Realizar cálculos elementales.
9. Elaborar las actas correspondientes y hacerlas firmar con el respectivo gerente o Coordinador.
10. Publicar, comunicar y notificar en los términos legales y reglamentarios las decisiones.
11. Mantener la confidencialidad de lo que ve, lee o escucha en su oficina.
12. Garantizar un ambiente aseado, realizando la limpieza diaria de su oficina: escritorio, computadores, baños, etc.
13. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.
14. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.

5. Estar atento e informar sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.
16. Informar a la Gerencia o coordinaciones sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
17. Realizar todas las actividades que el Gerente Administrativo y Financiero consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Mensajero
Dependencia	Área Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y Financiero
Perfil requerido	
Educación	Bachiller/ técnico o tecnólogo.
Conocimientos básicos	Matemáticas básicas, saber conducir y licencia para motocicleta.
Habilidades	Habilidad para relacionarse con las personas, espíritu de trabajo en equipo, disposición amplia de servicio al cliente.
Experiencia	6 meses de experiencia en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Apoyar a la administración en el cobro de cartera y la tramitación de documentos necesarios para el desarrollo de la actividad productiva de la organización.	
Competencias	
Competencias Organizacionales:	
✓	Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.

- ✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.
  - ✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.
  - ✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.
- Competencias Funcionales o del rol:
- ✓ Calidad de trabajo: Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización.
  - ✓ Aprendizaje Continuo: habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa.
  - ✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice.
  - ✓ Flexibilidad: Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.

#### Funciones esenciales del cargo

1. Recoger la documentación del movimiento diario del punto de venta y repartirla a sus destinos.
2. Entregar y recoger mercancías livianas a domicilio.
3. Realizar trámites en el banco y otras entidades.
4. Recaudo de cartera a domicilio.
5. Reforzar al área comercial en el tiempo que le quede disponible.
6. Estar pendiente del buen funcionamiento del vehículo asignado para el transporte.
7. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.
8. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.
9. Estar atento e informar sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.



10. Informar a las Gerencias sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
11. Realizar todas las actividades que el Gerente Administrativo y Financiero consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Contador Público
Dependencia	Área Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y financiero
Perfil requerido	
Educación	Título Profesional en Contaduría Pública.
Conocimientos básicos	Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), Conocimientos de legislación tributaria vigente.
Habilidades	Capacidad de concentración, capacidad para comunicarse, ser paciente.
Experiencia	2 años de experiencia Profesional.
Objetivo principal del cargo	
Dirigir el plan contable de la empresa, responder porque existan soportes de los movimientos contables, velar porque la información registrada corresponda con las disposiciones contables exigidas por la ley colombiana y por los Directivos de la empresa.	
Competencias	
Competencias Organizacionales:	
✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.	

- ✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.
- ✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.
- ✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.

#### Competencias Funcionales o del rol:

- ✓ Calidad de trabajo: Implica tener amplios conocimientos en los temas del área del cual se es responsable. Poseer la capacidad de comprender la esencia de los aspectos complejos para transformarlos en soluciones prácticas y operables para la organización.
- ✓ Integridad: Obrar con rectitud y probidad; actuar en consonancia con lo que cada uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que dice. Flexibilidad:
- ✓ Disposición para adaptarse fácilmente. Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.

#### Funciones esenciales del cargo

1. Verificar las declaraciones de IVA, rete fuente y renta.
2. Realizar el informe anual de actividades contables.
3. Coordinar y verificar los informes que deben entregarse a los diferentes entes de control y vigilancia de la empresa.
4. Dirigir y desarrollar el plan contable de la empresa de acuerdo con las disposiciones legales y sugerir mejoras.
5. Analizar los resultados de los indicadores e informes financieros, ofrecer asesoría y proponer acciones de mejora.
6. Suministrar la información contable solicitada por las diferentes áreas de la empresa para la toma de decisiones.
7. Suministrar al Gerente General y al Gerente administrativo y Financiero todos los informes que le sean solicitados.

8. Refrendar con su firma todos los documentos en donde se requiera de ella, como licitaciones o documentos que le sean solicitados por los entes de control y vigilancia.
9. Brindar asesoría contable a las diferentes áreas de la empresa que lo soliciten.
10. coordinar la realización del Balance General de la empresa y mensualmente la elaboración del estado de resultados realizando las correcciones necesarias cuando le sea justificado.
11. Analizar y corregir los estados financieros para presentarlos a la Junta Directiva.
12. Realizar propuestas para la disminución y correcta administración de los costos de la empresa.
13. Realizar reuniones de seguimiento y mejoramiento de las funciones del personal a cargo.
14. Verificar la depreciación mensual de todos los activos de la empresa.
15. Refrendar con su firma todos los documentos que le hayan sido autorizados por el Gerente Administrativo y Financiero.
16. Velar porque los procedimientos de recibo y envío de correspondencia con las entidades financieras se efectúe en forma ordenada y oportuna.
17. Mantener autorizados los listados de cuentas para pagar a los proveedores, en concordancia con el área de Contabilidad.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Asesor Comercial
Dependencia	Área Administrativa y Financiero
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y Financiero
Perfil requerido	
Educación	Bachiller, técnico o tecnólogo en áreas relacionadas en ciencias económicas, Administrativas y contables.
Conocimientos básicos	Conocimientos en técnicas de Mercadeo y Comunicación, atención al cliente, manejo de computador y sistemas de información.

Habilidades	Alto grado de fluidez verbal, seguridad, confianza en sí mismo, percepción y análisis para la adecuada atención de los visitantes y clientes.
Experiencia	6 meses de Experiencia en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Ofertar los productos comercializados por la organización a todas las personas y empresas ferreteras, constructoras que se encuentren adelantando proyectos de edificación o ampliaciones locativas, al igual que cumplir con las metas y proyecciones del Área Comercial.	
Competencias	
<p>Competencias Organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.</li> <li>✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</li> <li>✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.</li> <li>✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.</li> </ul> <p>Competencias Funcionales o del rol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al cliente: Implica el deseo de ayudar y servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, del mismo modo, esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente.</li> <li>✓ Habilidad de negociación: Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas ganar-ganar planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema y no en la persona.</li> <li>✓ Comunicación: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</li> </ul>	

✓ Aprendizaje continuo: Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa.

#### Funciones esenciales del cargo

1. Realizar visita a los clientes existentes o potenciales tanto en los que se encuentran en la ciudad como aquellos que se encuentran fuera de ella.
2. Elaborar cotizaciones por solicitud del cliente.
3. Ofrecer servicio de crédito a clientes mayoristas solicitando la información y documentación requerida para el estudio de este.
4. Efectuar las actividades inherentes al cobro de cartera vía telefónica o desplazándose a la oficina del cliente.
5. Realizar el recaudo de cartera y la respectiva consignación en la caja o en cuenta de la empresa en los bancos.
6. Efectuar la venta de la mercancía.
7. Realizar pedido del cliente.
8. Consultar disponibilidad de la mercancía asegurándose de la existencia física en la bodega.
9. Llevar a cabo la facturación de los productos.
10. Hacer el seguimiento de los productos para garantizar la entrega correcta y oportuna al cliente.
11. Efectuar seguimiento de los clientes.
12. Tramitar devoluciones.
13. Brindar asesoría técnica de los diferentes productos ofrecidos por la empresa.
14. Atender el celular y/o direccionar las llamadas a la persona solicitada.
15. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.
16. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.
17. Estar atento e informar sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.
18. Informar a las Gerencias sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
19. Realizar todas las actividades que el Gerente Comercial consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Cajera
Dependencia	Área Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y Financiero
Perfil requerido	
Educación	Bachillerato/Técnico o Tecnólogo en ciencias Económicas, Administrativas y contables o carreras afines.
Conocimientos básicos	Conocimientos básicos de contabilidad e informática; manejo de computador y sistemas de información.
Habilidades	Capacidad de concentración; capacidad para comunicarse, ser paciente, tolerante y puntual.
Experiencia	6 meses de experiencia en labores afines al cargo.
Objetivo principal del cargo	
Registrar todas las actividades y transacciones monetarias realizadas por la comercialización de los productos y el manejo de dinero en el punto de venta.	
Competencias	
<p>Competencias Organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.</li> <li>✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</li> <li>✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.</li> <li>✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.</li> </ul> <p>Competencias Funcionales o del rol:</p>	

- ✓ Orientación al cliente: Implica el deseo de ayudar y servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, del mismo modo, esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente.
- ✓ Comunicación: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.
- ✓ Aprendizaje continuo: Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa.

#### Funciones esenciales del cargo

1. Recibir pagos en dinero y pagar a su vez a los proveedores (fletes, papelería, bolsas y demás gastos de menor cuantía) autorizados previamente por la gerencia y exigiendo la respectiva factura o soporte legal que cumplas con los requisitos de NIT y nombre de la empresa.
2. Realizar diariamente un recuento de los valores en su poder y registrar detalladamente el arqueo diario de caja.
3. Exigir la rendición en un plazo no superior a 24 horas, de los fondos entregados a determinados funcionarios para compras de urgencia (vale, gastos menores, anticipos a proveedores).
4. Realizar las transacciones a través de tarjetas crédito y débito, relacionar las facturas que se cancelan en cada transacción.
5. Manejar los datafonos.
6. Detallar los diferentes medios de pago.
7. Cuidar el funcionamiento de la caja, controlar las llaves y hacerse responsable del flujo de dinero que ingresa.
8. Registrar diariamente la entrada y salida de dinero.
9. Controlar el ingreso de dinero, verificar los consecutivos de facturas, recibos de caja y clasificar las facturas de contado y crédito.
10. Revisar la existencia de efectivo (cantidad y estado de estos), además revisar que en el puesto de trabajo haya suficiente papelería para los datafonos, formatos, lapiceros y cambio suficiente para entregar las vueltas.
11. Contar la base de caja para saber si está completa y si no es así pasar de inmediato el reporte.

12. Reportar, depositar y contabilizar por denominaciones el dinero de las ventas del día y hacer entrega del dinero, Boucher y cheques a la administración, no sin antes haber firmado quien lo recibe.
13. Entregar el dinero de forma parcial a la administración, cuando lo considere necesario, llevando el conteo y exigiendo la firma de quien lo recibe.
14. Diligenciar el Boucher con datos de la venta y de la tarjeta.
15. Colocar sello de CANCELADO a las facturas de contado.
16. Entregar copia de factura al cliente.
17. Entregar una copia de la factura al vendedor para que organice la entrega de mercancía.
18. Garantizar un ambiente aseado, realizando la limpieza diaria de su sitio de trabajo: registradora, computadores, etc.
19. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.
20. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.
21. Estar atento e informar sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.
22. Informar a las Gerencia o Coordinaciones sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
23. Realizar todas las actividades que el Gerente Comercial consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

MANUAL DE FUNCIONES	
Definición del cargo	
Nombre del cargo	Transportador
Dependencia	Área Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Coordinador Administrativo y Financiero
Perfil requerido	
Educación	Bachillerato, educación media.



Conocimientos básicos	Conocer rutas y códigos de circulación.
Habilidades	Capacidad de concentración; capacidad para comunicarse, ser paciente, tolerante y puntual.
Experiencia	1 año de experiencia laboral con licencia de conducción categoría c2, c3 que se encuentre activa.
Objetivo principal del cargo	
Realizar tareas de transporte de materiales de la comercializadora ferretera correa hermanos a nivel regional. manteniendo el vehículo que se le asigne en perfecto estado de orden, presentación y funcionamiento.	
Competencias	
<p>Competencias Organizacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabajo en equipo: Capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos.</li> <li>✓ Comunicación asertiva: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</li> <li>✓ Orientación a resultados: capacidad de actuar con velocidad y sentido de urgencia cuando se deben tomar decisiones importantes necesarias para superar a los competidores, responder a las necesidades del cliente o mejorar la organización.</li> <li>✓ Adaptabilidad al cambio: capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio.</li> </ul> <p>Competencias Funcionales o del rol:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al cliente: Implica el deseo de ayudar y servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades, del mismo modo, esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente.</li> <li>✓ Comunicación: Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</li> <li>✓ Aprendizaje continuo: Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa.</li> </ul>	

Funciones esenciales del cargo
--------------------------------

- |  |
|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. Verificar la mercancía previamente separada por el Auxiliar de Logística.</li><li>2. Cargar la mercancía ya revisada y en excelente estado a los medios de transporte.</li><li>3. Arrumar la mercancía de forma adecuada a los vehículos de transporte.</li><li>4. Reclamar remisión, factura, recibo de caja y planificar la ruta de entrega de la mercancía.</li><li>5. Entregar el pedido al cliente con los términos acordados por el vendedor.</li><li>6. Verificar que la persona (cliente) que recibe el pedido sea la que se encuentra registrada en la factura o sea la autorizada por el comprador.</li><li>7. Entregar la mercancía descargada y constatar con el cliente que los productos se encuentran completos y en buen estado, y hacer firmar con número de cédula la copia de la factura (crédito), remisión.</li><li>8. Colocar nota en caso de faltantes, mercancías averiadas o devoluciones recibidas en el documento que ampara el despacho.</li><li>9. Entregar al cliente el recibo de caja o factura y recibir el recaudo cuando sea autorizado.</li><li>10. Colocar en la factura el sello de CANCELADO y firmar la factura con número de cédula como constancia de que recibió el pago.</li><li>11. Entregar el recaudo en la caja inmediatamente regrese a la empresa, constatándose con las facturas o recibo de caja.</li><li>12. Entregar en la bodega la factura, remisión o SS (Salida de separado) donde demuestre la entrega de los elementos facturados.</li><li>13. Estar pendiente del buen funcionamiento de los vehículos, de los mantenimientos necesarios, cambios de aceite, etc.</li><li>14. Estar pendiente de los vencimientos del SOAT y tecno mecánico de los vehículos e informar con anticipación.</li><li>15. Garantizar un ambiente aseado de su vehículo, realizando la limpieza diaria: cojinería, sillas, manivela, etc.</li><li>16. Asistir a capacitaciones, talleres y seminarios que la empresa considere necesarios.</li><li>17. Contribuir al mejoramiento del clima laboral, mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la organización.</li><li>18. Estar atento e informar sobre actos inseguros dentro de la empresa con el fin de prevenir inconvenientes, teniendo en cuenta las normas de Seguridad y salud en el Trabajo.</li></ol> |
|--|

19. Informar a las Gerencias sobre cualquier acción inadecuada, ya sea de algún colaborador, cliente o un visitante, que afecte el buen nombre y los bienes de la empresa.
20. Realizar todas las actividades que el Gerente Comercial consideren inherentes al cargo y necesarias para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## CAPÍTULO 5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 5.1 Análisis Externo

El análisis externo se realiza en relación a los componentes generales que se vive día a día en el país, que se encuentran fuera de la empresa y que influye directa o indirectamente en las actividades de empresa Ferretería Trejos, por lo que se tomó en cuenta los siguientes factores: económicos, sociales, políticas, tecnológicas y las cinco fuerzas de Porter.

#### 5.1.1 *Factor económico.*

Al inicio de año nos encontramos con una economía debilitada por los efectos de la pandemia. El daño experimentado fue más profundo en algunos sectores que en otros. Turismo, gastronomía, transporte aéreo, entre otros, sufrieron la reducción de sus operaciones, las restricciones cesaron ya que una proporción importante de la población accedió a las vacunas. Otros sectores, tales como manufactura, minería, construcción, han debido aplazar proyectos de inversión, adaptar sus formas de trabajo y operación a nuevas exigencias, con esfuerzo sustantivo en costo y eficiencia, al menos transitoriamente. Para este segundo semestre de 2021 la situación se ha venido normalizando, el fin de las restricciones de operación a nivel interno y la reactivación de la economía internacional son el inicio de la recuperación productiva.

La vuelta gradual a una economía sin pandemia ofrece una oportunidad de aprovechar plenamente los recursos ociosos en cuanto a capital instalado, trabajo y financieros. En base a ello, las empresas de diversos sectores tienen la posibilidad de retomar la actividad ágilmente, recuperando los niveles de empleo e inversión.

Para el mes de agosto de 2021 el ISE (Indicador de Seguimiento a la Economía) se ubicó en 114,93, lo que representó un crecimiento de 13,17 % respecto al mes de agosto de 2020 (101,56), cuando registró un decrecimiento de 9,8%.



Gráfico 1. Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)

Fuente: DANE (2021)

Para el mes de agosto de 2021, las actividades secundarias que es donde se ubica el sector ferretero crecieron 12,5% y contribuyeron con 2,2 puntos porcentuales a la variación anual del ISE, siendo positivo para el sector ferretero a nivel nacional. Este boletín consolida, a través de una metodología general, los principales resultados de las investigaciones que produce el DANE en lo relacionado con el sector construcción.

### 5.1.2 Factor Político.

Otro factor, que sin duda tienen efecto sobre la inversión y el empleo, veremos cambios políticos importantes; la discusión constitucional, las elecciones presidenciales, de gobernadores, parlamentarias y de alcaldes, necesariamente harán que sea observado como un año de mayor incertidumbre política que en las décadas anteriores. Todo el sector empresarial tendrá sus ojos puestos en las promesas electorales y en la discusión constitucional, y en cómo ellas pueden inducir cambios normativos modificando el ambiente para la actividad productiva. Las expectativas empresariales aparecen como una variable altamente relevante en un año de gran efervescencia política. La empresa prestará atención a las propuestas y promesas electorales relacionadas con cambios en las normas que conforman su entorno productivo.

### 5.1.3 *Factor Social.*

En este punto se analizan todas aquellas fuerzas que afectan la manera en que viven, trabajan y consumen las personas del país. En este entorno se considera lo siguiente: La construcción como actividad económica, teniendo en cuenta la población económicamente activa, es decir, posee una ocupación laboral lo cual implica que tiene ingresos estables y por lo tanto tiene una capacidad adquisitiva.

La calidad de la convivencia a nivel social es el tercer factor que afectará el proceso de reactivación de la actividad empresarial. Las demandas sociales que se hicieron más visibles a partir de fines de 2020 requieren ser satisfechas para garantizar la estabilidad social; esto requiere políticas públicas eficientes y eficaces, y no promesas y acciones de alto costo y baja sustentabilidad, que parece ser la tendencia en épocas electorales. Una de las políticas de Estado de alto efecto social y alta urgencia es la recuperación de la seguridad pública. La inseguridad se ha apoderado de muchas comunas en el país y el mayor costo lo sufren los sectores de menores recursos. La fragilidad institucional que esto muestra afecta la cohesión social, y el ambiente productivo. La empresa, por su parte, necesita hacerse cargo de validar su acción ante sus *stakeholders*, y afortunadamente existe actualmente una tendencia incipiente, pero decidida, en este sentido.

### 5.1.4 *Factor Tecnológico.*

La Cámara de Comercio de Popayán adelanta proyectos de digitalización de micro y pequeñas ferreterías para apoyar su reactivación económica. Desde el liderazgo de las iniciativas clúster la CCB busca apoyar la reactivación económica de los sectores más afectados por la pandemia, dentro de los cuales se encuentra el de ferreterías. Se evidencia baja apropiación en las ferreterías de herramientas tecnológicas, uso de plataformas de *e-commerce* y medios alternativos de pagos para generar nuevas ventas.

El objetivo de esta iniciativa es implementar una estrategia digital diferenciada por tipo de cliente para incrementar las ventas digitales de estas empresas, este programa contempla tres componentes; entregar a las empresas del segmento un kit ferretero, que incluya herramientas de formación y contenidos sobre gestión empresarial y apropiación digital; facilitar espacios de capacitación y de relacionamiento de las ferreterías; diseñar e implementar una estrategia para la apropiación de herramientas tecnológicas a un sin número de ferreterías para incrementar sus ventas digitales.

#### *5.1.5 Análisis de las cinco fuerzas de Porter:*

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: Hace referencia a las empresas que quieren entrar a competir en una industria. Cuanto más atractivo es un sector, más participantes potenciales habrá. Esto depende de los siguientes factores:

- Barrera de entrada: Podemos definirlas como aquellos factores que dificultan la entrada de nuevas empresas en la industria. Por ejemplo, la economía de escala supone una barrera de entrada porque exigen al nuevo competidor realizar una alta inversión inicial. Entonces, se observará una reducción de los costes unitarios solo en la medida que aumente el volumen de negocio.

- Diferenciación de producto: Las empresas ya establecidas pueden tener patentes o una cartera de clientes. Esto obliga a los nuevos competidores a realizar grandes inversiones para fidelizar a los nuevos compradores.

- Otros motivos: Pueden observarse situaciones que dificultan la entrada de nuevos competidores. Estos son, por ejemplo, la falta de financiamiento o el difícil acceso a los canales de distribución. El sector ferretero donde se encuentra la ferretería Trejos del Cauca la amenaza de nuevos competidores es muy alta ya que cual quiere empresario puede ingresar con un nuevo

negocio sin mucho problema donde la empresa se ve afectada ya que el porcentaje del mercado cada vez es más bajo se ve obligada a bajar su rentabilidad para poder competir y mucho de los nuevos competidores no pagan impuestos todo esto afecta a nuestro negocio. También se puede decir que los nuevos competidores se les puede dificultar ya que entra a competir con grandes empresas del sector que ya tienen grandes proveedores y clientes fidelizados porque no cuenta con los recursos suficientes para negociar con los grandes proveedores donde se requiere mucha inversión.

- Con la explicación anterior las barreras de entrada para el sector ferretero son bajas ya que cualquier emprendedor puede iniciar su ferretería con poco capital y sin muchas restricciones por el gobierno por ese vemos que por el sector de la variante donde nos encontramos ubicados cada día hay más ferreterías como ejemplo podemos decir que cuando empezamos solo había 3 ferreterías ahora para el 2022 se encuentran más de 10 emprendimientos ferreteros.

#### *5.1.6 Poder de negociación con los proveedores.*

El poder de negociación con proveedores es alto gracias al trayecto que lleva la Ferretería Trejos del Cauca que es una empresa seria y tienen excelentes referencias en lo comercial contamos con muchos proveedores para las diferentes líneas de productos que se manejan en la ferretería

Entre los principales proveedores que tiene la empresa se encuentran: cemento San Marcos, Eternit de Colombia, tubería PVC Durman, Aceros SIDOC etc.; cada una de ellas ofrece distintas líneas de productos o artículos de ferretería, lo cual es una oportunidad de alto impacto al contar con varios artículos a la hora de elegir y realizar los pedidos y muchas mas empresas que manejan calidad y variedad en sus productos



### *5.1.7 Poder de negociación con los clientes.*

Se puede decir que es alta y baja, alta porque existe clientes fijos en la ferretería por la atención y servicio que están dispuestos pagar el precio que manejemos, y baja porque hay clientes que andan cotizando por toda la ciudad y compran donde más económico les ofrezcan. Los clientes de la Ferretería están identificados para el público en general, empresas constructoras, arquitectos, albañiles, obreros y gremios, instituciones públicas y privadas; y demás personas que requieran artículos ferreteros que a su vez realicen compras al contado y a crédito. Lo cual se determina como una oportunidad para la ferretería.

Para nuestra empresa es una de las más importantes que tiene las 5 fuerzas de Porter ya que de esto depende la empresa y da el flujo de caja diario para solventar los gastos de la ferretería es un punto muy complejo ya que todos los seres humanos pensamos y actuamos diferente el trabajo esto es conocer cada cliente que entra a nuestra empresa y saber qué necesita, para qué lo necesita que le gusta para así asesorarlo y poder entrar a negociar, en esta empresa en esta parte es la que más nos concentramos para poder perdurar en el tiempo.

### *5.1.8 Amenazas de ingreso de productos sustitutos.*

Es alta ya que para una misma función hay cantidad de productos y más económicos, para la ferretería es imposible manejar las diferentes referencias que existen en el mercado y constantemente salen productos nuevos que reemplazan y hace la misma función con los que cuenta en inventario la ferretería.

En lo que se refiere a productos sustitutos, para la empresa Ferretería estos vendrían a ser aquellas herramientas o materiales que pueden reemplazar el uso de otros, siempre y cuando se destinen a actividades propias de construcción y otras afines a la utilización de materiales de ferretería. También se debe tener en cuenta que deben ejercer la misma función para el mismo

segmento de clientes, sin embargo, por la mayor variedad en este tipo de productos, representa una amenaza para la ferretería, debido a que los clientes pueden adquirir otro tipo de materiales.

La empresa posee gran cantidad de productos de marcas reconocidas, pero a nivel competitivo las empresas que se dedican a la misma actividad comercial mantienen en su mercadería productos de marcas con menor calidad, provocando que en el mercado se dé un fácil ingreso de los productos sustitutos dando paso a una guerra por precios en artículos, lo que perjudica la utilidad de la ferretería.

#### *5.1.9 La rivalidad entre competidores.*

La rivalidad entre competidores es alta, La empresa Ferretería Trejos, en donde existe un alto índice de competencia por la existencia de muchos negocios o microempresas que se dedican a ejercer la misma actividad comercial, hace que esto repercuta principalmente en el precio y en la variedad de artículos. La competencia directa es: Ferretería San Felipe, Correa Hermanos, Maracaibo y Ferretería La Única, esto representa una amenaza para la empresa en estudio.

Para hacerle frente a esta situación ya que en el sector ferretero hay demasiada competencia y grandes empresas que tienen excelentes precios una larga trayectoria en el mercado debemos utilizar los siguientes aspectos:

- Aumentar la inversión del marketing
- Incrementar la calidad del producto
- Rebajar los costes fijos
- Asociaciones con otras organizaciones
- Proporcionar un valor añadido a los clientes
- Mejorar la experiencia de usuario

#### *5.1.10 Matriz de evaluación de los factores externos*

Esta matriz nos permitirá evaluar las condiciones actuales del mercado visualizando y priorizando las oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa, resumiendo la información obtenida de las variables del entorno. De esta manera, los factores evaluados en esta matriz son los que se perciben en los ambientes políticos, económicos, legales, socioculturales, tecnológicos y ecológicos de la ferrería Trejos.

La finalidad principal de este análisis externo, es crear una lista de oportunidades reales que pueda aprovechar la empresa, organización o negocio.

La lista debe limitarse a los aspectos más importantes donde se puedan generar estrategias ya que sirve a la empresa para la toma de decisiones que impactan el negocio.

Una vez iniciado este proceso de análisis, es preciso expandir la visión de estrategia y desarrollar la sensibilidad y perspectiva que se tiene sobre el entorno externo que rodea a la empresa, organización, negocio o marca.

#### *5.1.11 Como se debe calificar.*

1. Asignar valores: Los valores que deben asignarse a cada factor, deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante), donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades tienen un peso superior a las amenazas, sin embargo, si la amenaza afecta de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto. Debe tener presente que la suma de los valores debe dar 1.0.

1. Asignación de calificaciones: Es momento de calificar cada factor y la calificación se divide en: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza Mayor (calificación=4). Estas calificaciones están basadas en la eficiencia de cada estrategia, mientras que el peso, del paso dos, están basados en el área o sector.

2. Definir la calificación ponderada: Debe multiplicarse el peso de cada factor por la calificación correspondiente de cada variable y así obtener la calificación ponderada.

3. Determinar el valor ponderado: Sumar el valor final de cada factor. Teniendo que el total de

4. ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto). El valor promedio del valor ponderado e

5.

6. s de 2.5.

Tabla 1. Factores a tener en cuenta

Factor	Peso	Valor	Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
01: Reducción de la tasa de inflación	0,09	4	0,36
02: Producto interno bruto en crecimiento	0,09	4	0,36
03: Acceso a crédito en instituciones financieras	0,08	3	0,24
04: Proyectos de construcción por parte del Estado (viviendas de interés social, licitaciones, mejoramientos de vías)	0,09	4	0,36
05: Crecimiento del sector ferretero	0,08	3	0,24
06: Nuevas alianzas estratégicas con proveedores	0,09	4	0,36
07: Contratar personal capacitado y con experiencia en atención al cliente	0,08	3	0,24
<b>Amenazas</b>			
A1: Incremento de los costos de los productos	0,08	2	0,16

A2: La llegada de multinacionales como Homecenter Sidoc hierros Arequipa	0,09	1	0,09
A3: Amenaza de nuevos competidores debido a que es una plaza atractiva para inversionistas	0,08	2	0,16
A4: Costos bajos de productos sustitutos que no venda la empresa	0,07	2	0,14
A5: Competencia Desleal	0,08	2	0,16
1	2,87		

Tabla 2. Análisis de Ponderación

Calificación	Resultados
= 2.5	Nivel promedio, estabilidad entre factores externos
Mayor a 2.5	Oportunidades prevalecen sobre las amenazas
Menor a 2.5	Amenazas prevalecen sobre las oportunidades

El total ponderado para la empresa Ferretería Trejos del Cauca es de 2,87 lo cual indica la posición estratégica de la empresa se encuentra por encima de la media del promedio ponderado, esto significa que la empresa está esforzándose mucho en aprovechar al máximo las oportunidades.

#### 5.1.12 Matriz del perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. Matriz del perfil competitivo. La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de

la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades.

El Peso en la Matriz: cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en la industria.

El Rating: se refiere a lo bien que lo están haciendo las empresas en cada área. Van desde 4 a 1, en donde cada valor significa:

- 1- Gran debilidad
- 2- Debilidad menor
- 3- Fuerza menor
- 4- Gran fortaleza

Tabla 3. Análisis de las Ferreterías

Factores claves de éxito	Ponderación	Ferretería Trejos Del Cauca		Ferretería Correa Hermanos		Ferretería La Rebaja		Ferretería Construir	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Servicio al cliente	0.25	1	0.25	3	0.75	3	0.75	4	1
Precios	0.20	3	0.60	4	0.80	2	0.40	3	0.60
Calidad de los productos	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20	3	0.30
Superioridad tecnológica	0.12	2	0.24	4	0.48	2	0.24	3	0.36

Publicidad	0.11	2	0.22	2	0.22	3	0.33	1	0.11
Ubicación	0.10	4	0.40	4	0.40	3	0.30	3	0.30
Entregas puntuales	0.12	3	0.36	3	0.36	2	0.24	3	0.36
Totales	1	-	2.37		3.31		2.46		3.03

La matriz del perfil competitivo nos ayuda a comparar que tan fuerte estamos frente a la competencia dado los resultados podemos observar que la ferretería Correa Hermanos es la más fuerte competencia ya que tenía la nota más alta y la empresa que estamos evaluando que es la ferretería Trejos del Cauca tiene la calificación más bajita donde podemos analizar que necesita mejorar en la mayoría de los puntos claves y que necesitara de muy buenas estrategias para tratar de sobresalir en el sector ferretero.

#### 5.1.13 Encuesta dirigida a los clientes de la Ferretería

Para hacer un análisis más a fondo sobre el aspecto externo de la ferretería Trejos del Cauca se realizó una encuesta dirigida a los clientes de la empresa para así saber que percepción se tiene y así saber el estado de la ferretería en el exterior. Todas las preguntas fueron realizadas.

Fue necesario recurrir a herramientas, en este caso la implementación de Excel el cual permitió sistematizar la información obtenida, que a su vez refleja resultados y plasma la percepción de clientes, clientes potenciales, administrativos, proveedores entre otros, cabe resaltar que las entrevistas y encuestas cuentan con un consentimiento informado, donde los sujetos a estudiar manifiestan su libre voluntad para participar en este ejercicio y se tiene el compromiso con ellos de mantener a salvo sus datos.

Tabla 4. Medios publicitarios

1. ¿Por qué medios publicitarios conoce usted a la Ferretería Trejos del Cauca?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Radio	23	8%
Prensa	0	0%
Televisión	0	0%
Otros	259	92%
Total	282	100%

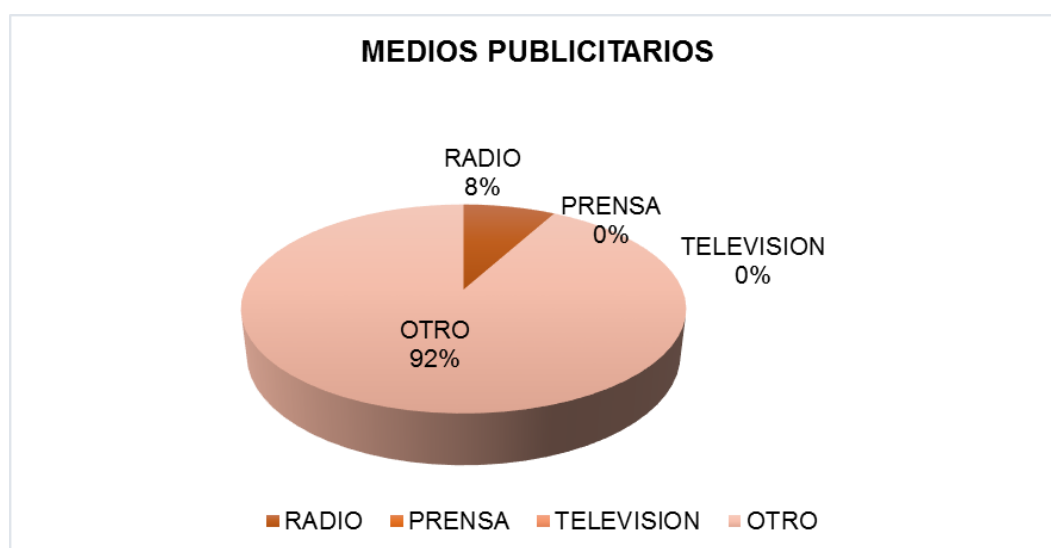


Gráfico 2. Medios publicitarios

Interpretación:

En lo concerniente a los medios publicitarios por los que conocen a la Ferretería Trejos, un 8% de los clientes manifiestan que por medio de la radio han conocido de esta, mientras que la prensa y televisión no son medios utilizables por la empresa, es por ello que ningún cliente encuestado mencione haber conocido de esta empresa por este tipo de medios. Sin embargo, un 92% expresa que son otros los medios por los cuales conocen los productos que ofrece la ferretería.



Esto pone de manifiesto la carencia de medios publicitarios efectivos, por lo cual resulta necesario que se considere un rubro económico destinado a incrementar la publicidad, siempre y cuando se obtengan buenos resultados.

Tabla 5. Atención brindada

2. ¿Cómo califica usted la atención que brindan los empleados?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Regular	210	74%
Bueno	4	17%
Excelente	23	9%
Total	282	100%

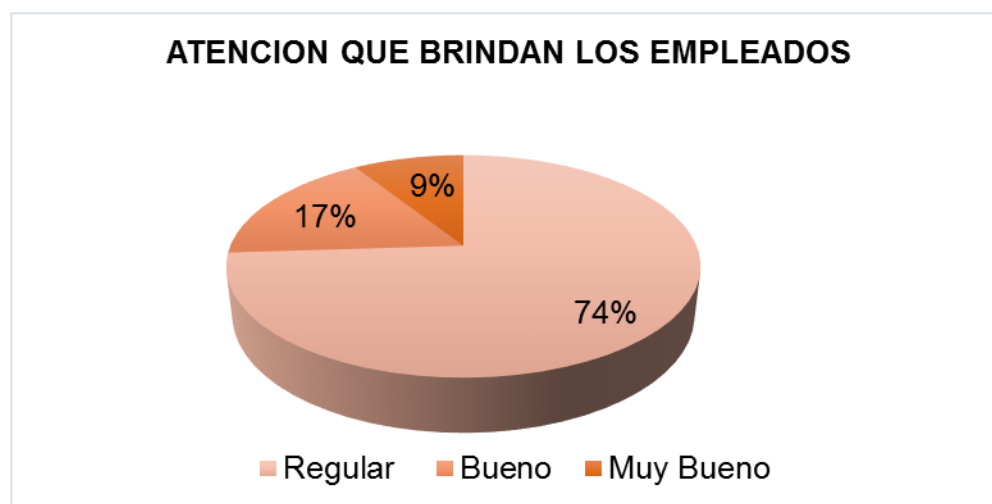


Gráfico 3. Atención brindada

Interpretación:

Un 74% de los clientes califican que la atención que los empleados de la Ferretería Trejos del Cauca son Regular, el 17% califica como Buena la atención y el 9% restante califica como Excelente la atención con la que es tratada. Esto pone en evidencia que el personal necesita una capacitación sobre atención al cliente, a fin de proyectar una mejor cultura organizacional y sobre

todo para que los clientes se sientan en un lugar confiable y agradable al momento en que acuden a comprar cualquiera de los artículos que se ofrecen.

Tabla 6. Calidad de productos

3. ¿Cómo considera la calidad de los productos que comercializa la Ferretería?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Buena	177	63%
Regular	64	23%
Mala	41	14%
Total	282	100%

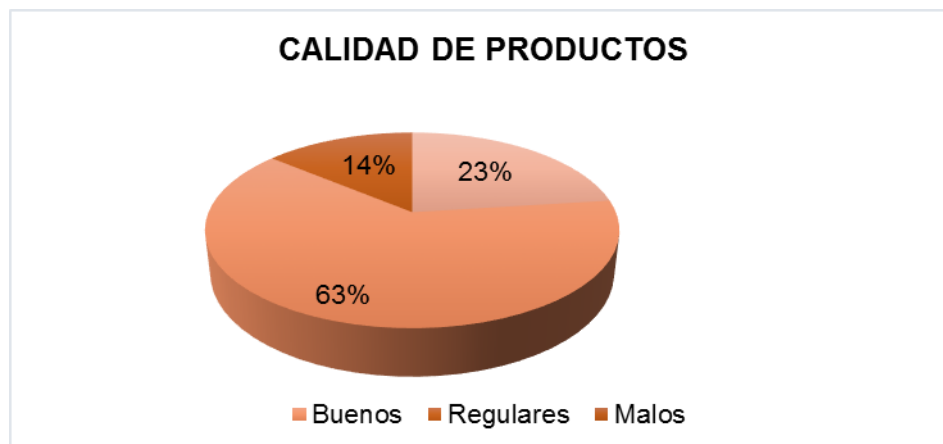


Gráfico 4. Calidad de productos

Interpretación:

De los productos que comercializa la Ferretería Trejos del Cauca, el 63% de los clientes califican como Buenos, un 23% califica como Regulares, y un 14% como Malos, debido a esto podemos decir que los productos que se ofrece están en un nivel considerado debiendo incrementar en variedad de productos y de calidad para poder llegar a un nivel máximo en ventas.

Tabla 7. Frecuencia de adquisición de productos

4. ¿Con que frecuencia adquiere usted productos de ferretería y acabados de construcción?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	0	0%
Semanalmente	35	12%
Quincenalmente	74	26%
Mensualmente	173	62%
Total	282	100%

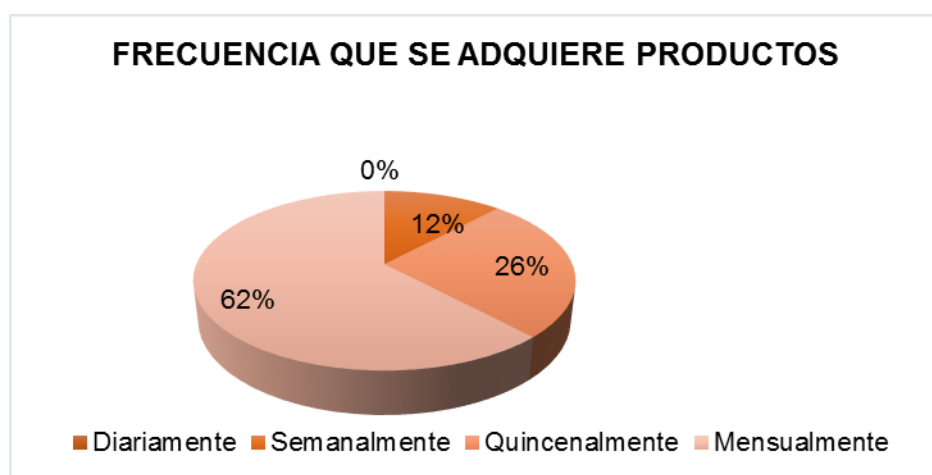


Gráfico 5. Frecuencia de adquisición de productos

Interpretación:

Del total de clientes encuestados, nadie menciona comprar diariamente productos ferreteros, el 12% expresa que compran semanalmente, mientras que el 26% lo hacen de manera quincenal; por último el 62% compran mensualmente este tipo de productos, ya que de acuerdo a la naturaleza de los bienes que se venden no son de consumo masivo, a pesar de aquello que se adquieran de manera mensual es beneficioso para la empresa, pues pone en evidencia que cuenta

con fidelidad de clientes, quienes se puede decir basan su compra en los ingresos que obtienen de forma mensual.

Tabla 8. Satisfacción de clientes

5. ¿Los productos/artículos que brinda la Ferretería satisfacen sus necesidades?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	234	83%
No	48	17%
Total	282	100%



Gráfico 6. Productos satisfacción de necesidades

Interpretación:

Con respecto al nivel de satisfacción que siente el cliente al adquirir los productos en la Ferretería Trejos, un 83% dicen que si los materiales que ofrece la ferretería si satisface sus necesidades; mientras que el 17% manifiestan que no se sienten conformes con dichos productos. Como se puede apreciar la mayoría de clientes tiene una buena apreciación de que la empresa cubre sus necesidades, sin embargo, es importante considerar el aumento de mercadería con el objetivo de satisfacer las necesidades de aquellos clientes que aún no se sienten satisfechos.

Tabla 9. Relación precio, calidad y servicio

6. ¿Usted adquiere nuestros productos/artículos por?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Precio	102	36%
Calidad	93	33%
Servicio	87	31%
Total	282	100%

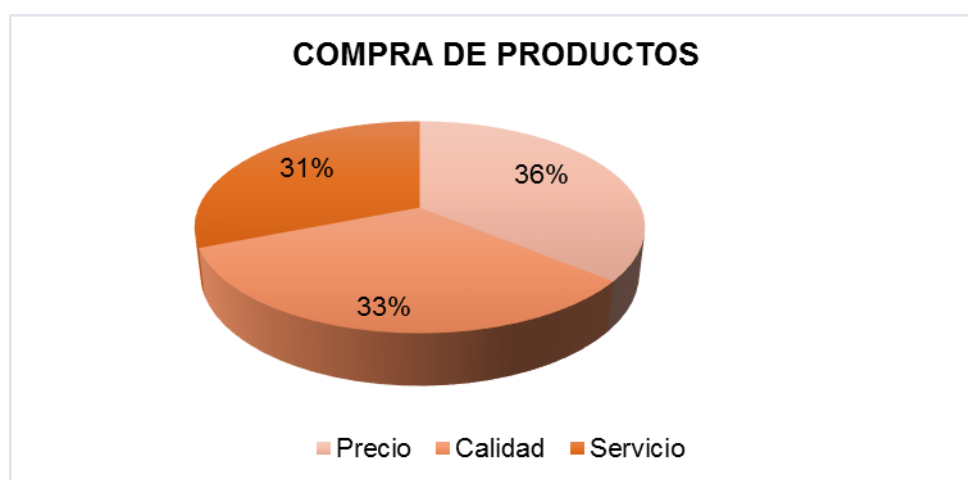


Gráfico 7. Relación precio, calidad y servicio

Interpretación:

Entre las razones por las cuales los clientes acuden a la Ferretería Trejos, se encuentran que un 36% lo hace por el precio; el 33% manifiestan que por la calidad y el 31% restante lo hace por el servicio que ofrecen. Esto pone en evidencia que hace falta mejorar el servicio sin elevar precios, pues este es una de las principales razones por las cuales la mayor parte de los clientes mantienen su fidelidad, esto implica una capacitación a los empleados sobre servicio al cliente.

Tabla 10. Precios de los productos

7 ¿Considera usted que los precios de nuestros productos/artículos son?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Elevados	0	0%
Medios	229	81%
Bajos	53	19%
Total	282	100%

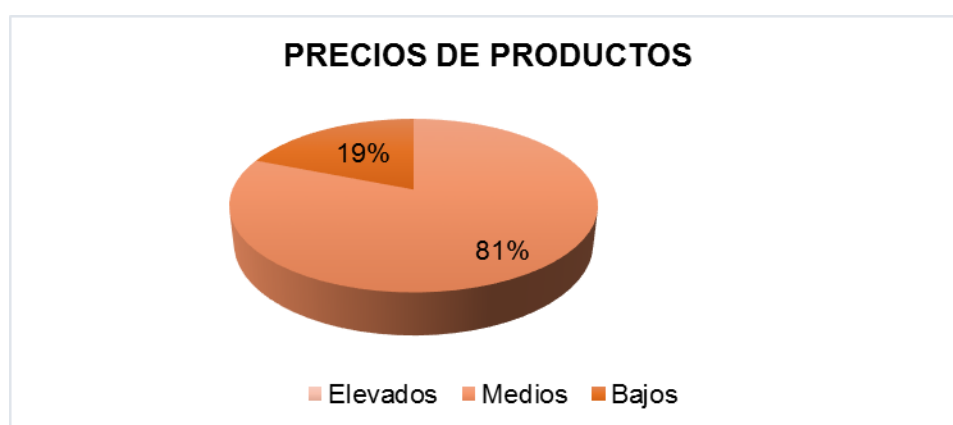


Gráfico 8. Precios de los Productos

#### Interpretación:

Con la encuesta aplicada se pudo conocer que: del total de clientes encuestados, el 81% manifiestan que los precios de los productos que ofrece la ferretería San Antonio se encuentran en un nivel medio, es decir son asequibles a la ciudadanía, el 19% opina que son bajos, lo que da a entender que ningún cliente menciona que los precios sean elevados, lo que significa que en comparación con otras empresas ferreteras, los clientes se inclinan más por la ferretería San Antonio, lo cual favorece para crear fidelidad de clientes.

Tabla 11. Recomendaciones de los servicios

8 ¿Recomendaría usted a otras personas a comprar en la Ferretería Trejos?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	277	98%
No	5	2%
Total	282	100%

### RECOMENDACIÓN A PERSONAS

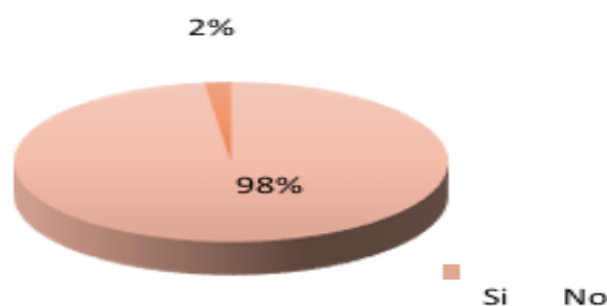


Gráfico 9.

### Recomendaciones de los servicios

#### Interpretación:

El 98% de los encuestados menciona que si recomendaría a más personas para que adquieran productos en la Ferretería Trejos, mientras que el 2% no lo haría. Este aspecto es importante de considerar y si bien un 2% no es significativo es conveniente que se cree un ambiente más agradable para el cliente, de manera que se mantenga la credibilidad de la empresa y sobre todo para que sea reconocida por la atención que ofrecen sus empleados.

Tabla 12. Aspectos a mejorar

9 ¿Qué aspectos considera usted que se debería mejorar?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Infraestructura	75	27%
Atención	207	73%
Total	282	100%

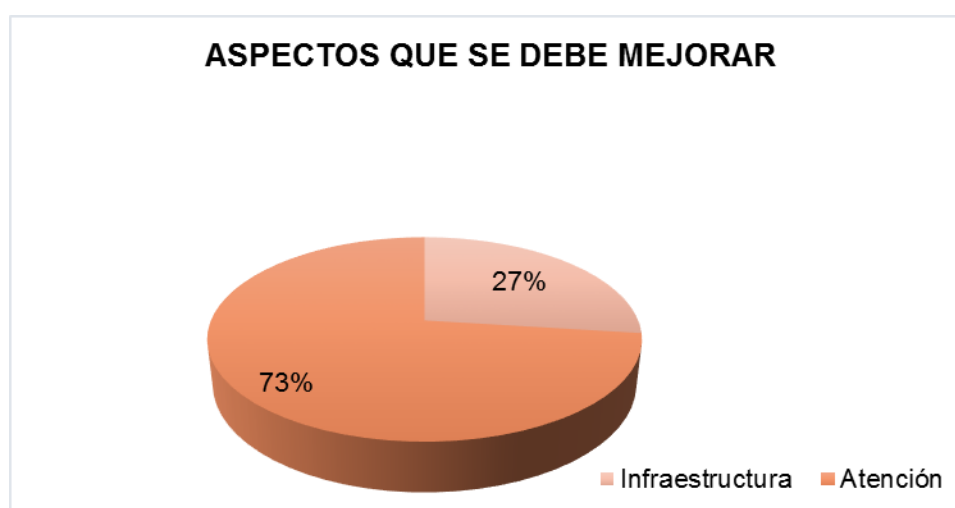


Gráfico 10. Aspectos a mejorar

**Interpretación:**

El 73% manifiestan que en lo que se debe mejorar es la atención, mientras que el 27% indica que la infraestructura; estos porcentajes ponen de manifiesto que es necesario contar con personal capacitado, que cumpla con las expectativas de los clientes al momento de que ellos realizan la compra, atención que va desde el saludo hasta la hora en que el cliente sale de la empresa, esto es importante para que la ciudadanía se lleve una imagen institucional y logre un mayor nivel de credibilidad en el mercado.



Tabla 13. Horario de Atención

10 ¿Cree usted que el horario de atención al cliente es el adecuado?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	240	85%
No	42	15%
Total	282	100%



Gráfico 11. Horario de Atención

Interpretación:

Del total de encuestas aplicadas, el 85% expresa que el horario de atención que mantiene la empresa es adecuado y el 15% manifiestan que no lo es, existen diversas formas de poder dar una atención a los clientes, pero no se puede extender horarios de atención al cliente ya que esto generaría el pago de horas extra a empleados y las ganancias para la ferretería se vería afectada.

Tabla 14. Espacio para los clientes

11 ¿La Ferretería cuenta con estacionamiento adecuado para los clientes?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	31%
No	195	69%
Total	282	100%

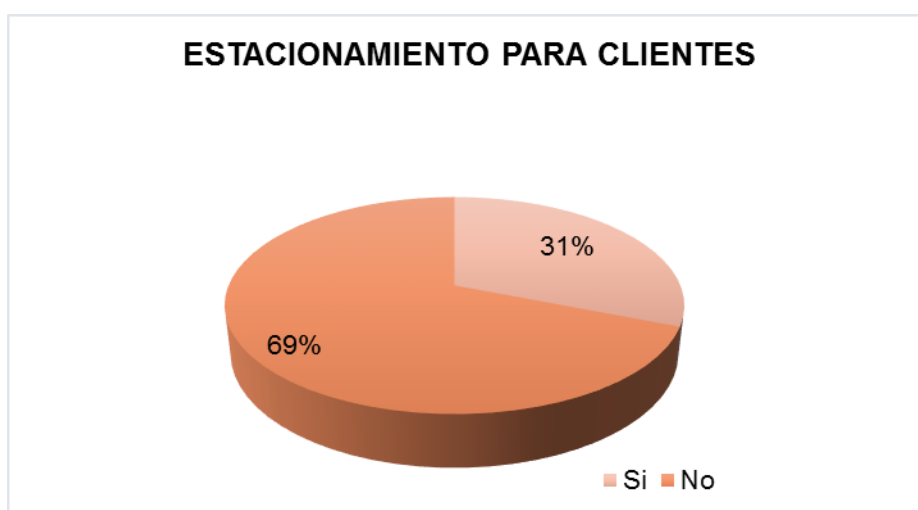


Gráfico 12. Espacio para los clientes

Interpretación:

El 31% expresa que la Ferretería Trejos si tiene un espacio para el estacionamiento de vehículos de los clientes, sin embargo, un 69% manifiestan que no, por tal motivo es que se debe mejorar la infraestructura de la misma, a fin de que los clientes no tengan inconveniente al momento de estacionar su vehículo e incluso sería de gran ayuda cuando lo que se vende son productos pesados por ejemplo aquellos de construcción.

## 5.2 Análisis interno

El análisis interno de una empresa son una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos. Tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva.

Se debe analizar los siguientes elementos:

1. Recursos tangibles. Todos los recursos tangibles que posee una empresa son fáciles de conocer y evaluar, porque se pueden percibir fácilmente. Entre estos podemos encontrar los recursos financieros, tecnológicos, organizacionales y físicos.

a. Recursos financieros: Los recursos financieros son todos los recursos de donde la empresa obtiene los fondos que le servirán para su financiamiento de las actividades actuales y de sus inversiones. Aquí se debe conocer la cantidad de activos disponibles, la posibilidad de ampliar sus dividendos y su capacidad de endeudamiento.

b. Recursos tecnológicos: Seguidamente, los recursos tecnológicos son todos los recursos que le permiten a la empresa realizar la recopilación y la administración de los datos y de la información. Esto le permite operar de manera más eficiente.

c. Recursos organizacionales: De manera similar, estos recursos incluyen la planeación estratégica, los sistemas de evaluación y control que ayuden a que la empresa se organice y funciones de forma adecuada.

d. Recursos físicos: También, los recursos físicos incluyen todo lo que posee la empresa como las instalaciones, el equipo y la maquinaria que le ayudan a que sus procesos sean efectivos y alcancen los objetivos propuestos.

2. Recursos intangibles

a. Recursos humanos: Sobre todo, en estos recursos se ubican las competencias laborales que posee los recursos humanos. Los cuales incluyen una serie de

capacidades, experiencias y habilidades directivas que se visualizan en el desempeño eficiente del trabajo.

b. Cultura empresarial: Ciertamente, la cultura empresarial constituye una serie de creencias, normas y valores que aplica una empresa para llevar a cabo su labor. La cultura empresarial permite que una empresa se diferencie de otra y que le pueda otorgar una ventaja competitiva

c. Recursos de innovación: En cambio, los recursos de innovación son todas las ideas, los conocimientos, prácticas y procedimientos; tanto técnicos y científicos que son propios de cada empresa. Todo esto se aplica en el desarrollo de prácticas creativas que contribuyen a generar procesos de innovación.

d. Recursos de imagen: Finalmente, estos recursos se refieren al concepto de posicionamiento e imagen propios de una empresa. Ya sea por medio de sus marcas, productos, valores de honestidad, confianza y calidad en sus ofertas de mercado (Quiroa, 2020).

### 5.2.1 *Entrevista realizada al Gerente de la Ferretería.*

1. ¿Cuántos años lleva en el mercado la Ferretería Trejos del Cauca?

La ferretería viene funcionando, desde el 29 de agosto del 2016 hasta la actualidad.

2. ¿Cuál fue la principal motivación para crear la ferretería?

La principal motivación se dio con la necesidad de cumplir un sueño. Poder salir adelante y satisfacer la demanda que había en el sector de la variante sur de la ciudad de Popayán.

3. ¿La ferretería cuenta con una visión y misión establecidas?

No, al momento no cuenta con estas herramientas para mejorar su funcionalidad a lo interno como lo externo de la misma.

4. ¿La ferretería tiene establecido algún tipo de organigrama?

No, la empresa no cuenta con ningún tipo de organigrama establecido.

5. ¿Los productos que ofrece la ferretería satisface las necesidades de los clientes?

Al momento tenemos una gran variedad de productos, nos falta implementar algunos productos más, pero esto se lo dará conforme se vaya adquiriendo mayor demanda de los mismos.

6. ¿Considera que el precio de los productos que comercializa la ferretería es competitivo?

Los precios son accesibles a todos los clientes.

7. ¿La ferretería realiza algún tipo de capacitación a los empleados?

Por el momento no se realiza ningún tipo de capacitación a los empleados de la empresa, pero se está pensando en algunas capacitaciones para mejorar las funciones encomendadas a cada empleado.

8. ¿Cuál es su mayor competencia en el mercado, en lo referente a la línea de productos que comercializa la ferretería?

Los productos de mayor competencia hoy en día en el mercado son los de construcción como cemento, varilla, etc.

9. ¿Se efectúa publicidad para dar a conocer los productos que ofrecen?

No, la empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad.

10. ¿La ferretería ofrece promociones a sus clientes para incentivar la demanda?

En vista de que son productos de precio fijo no se puede facilitar una promoción lo que se le da al cliente es el traslado desde la ferretería hasta su hogar con los productos adquiridos.

11. ¿Qué aspectos usted sugiere que se debe considerar en un plan estratégico para la ferretería?

Nosotros venimos trabajando de una manera empírica lo que nos ha costado mucho mantener la empresa, si nos gustaría tener un plan estratégico en el que se visualice la misión visión y reglamento interno para dar funciones específicas a cada empleado.

12. ¿Ha aplicado algún plan estratégico en la ferretería?

No por el momento venimos trabajando de la forma empírica desde cuando nos constituimos.

### 5.2.2 Encuesta dirigida al recurso humano de la Ferretería

Tabla 15. Tiempo de trabajo

1. ¿Qué tiempo trabaja usted en la Ferretería Trejos?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	1	2%
De 1 año a 2 años	3	42%
Más de 2 años	4	56%
Total	8	100%

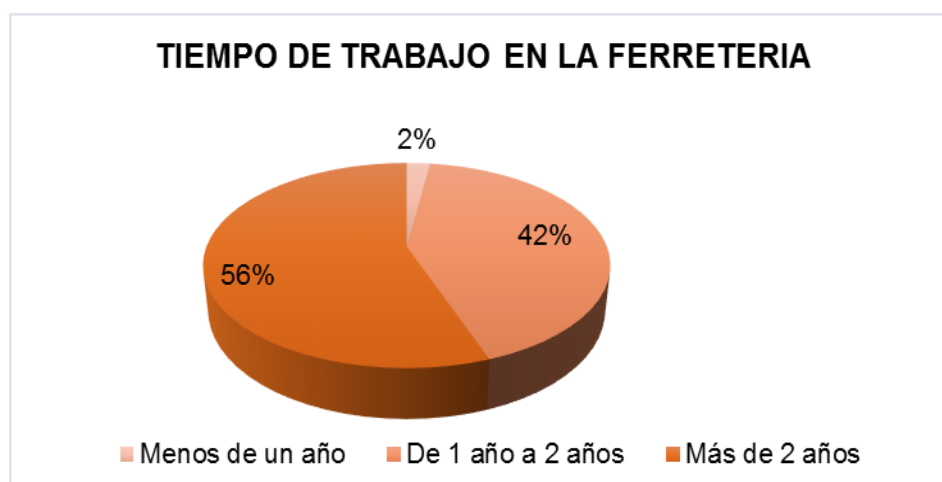


Gráfico 13. Tiempo de trabajo

### Interpretación:

En relación al tiempo que van laborando los empleados en la Ferretería, el 56% menciona que ha trabajado por más de dos años en la empresa, un 42% entre uno y dos años y el 2% restante va menos de un año laborando en la ferretería; esto refleja que si existe una estabilidad laboral dentro de la empresa, ya que más de la mitad ha logrado experiencia en ventas, factor importante para la comercialización de los productos que ofrece la ferretería.

Tabla 16. Trabajo en equipo

2. ¿Cree usted que existe un trabajo en equipo entre personal administrativo y de servicio?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	75%
No	6	25%
Total	8	100%

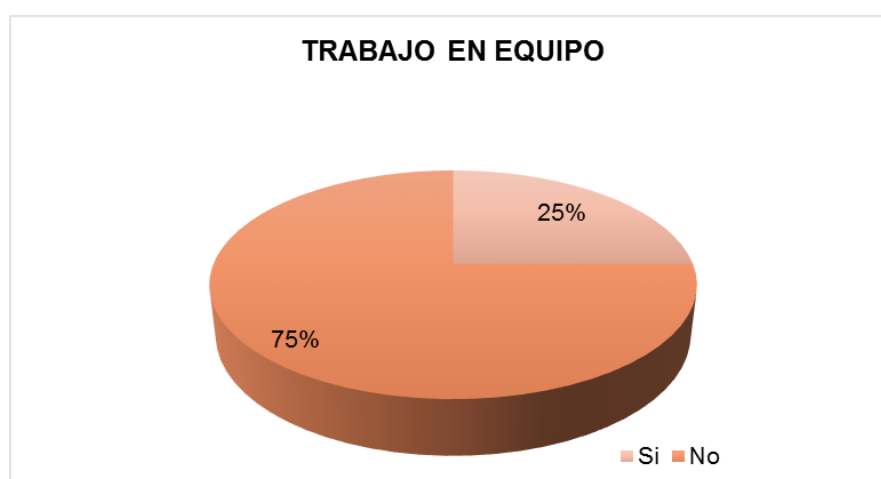


Gráfico 14. Trabajo en equipo

### Interpretación:

De acuerdo al ambiente laboral que se da en la ferretería, el 75% de los empleados considera que, si se trabaja en equipo, mientras que un 25% expresa que no se trabaja mancomunadamente.

Hay que prestar atención a este punto, ya que esto se debe a que la empresa no posee un plan estratégico en donde se expliquen las funciones que cada uno de los empleados debe realizar, por ende, no hay una organización ni sentido de trabajo común para el bienestar de la empresa, lo que también se puede atribuir a la falta de comunicación entre el personal.

Tabla 17. Roles en el lugar de trabajo

3. ¿Cree usted que las funciones que desempeña están claramente definidas?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
Total	8	100%

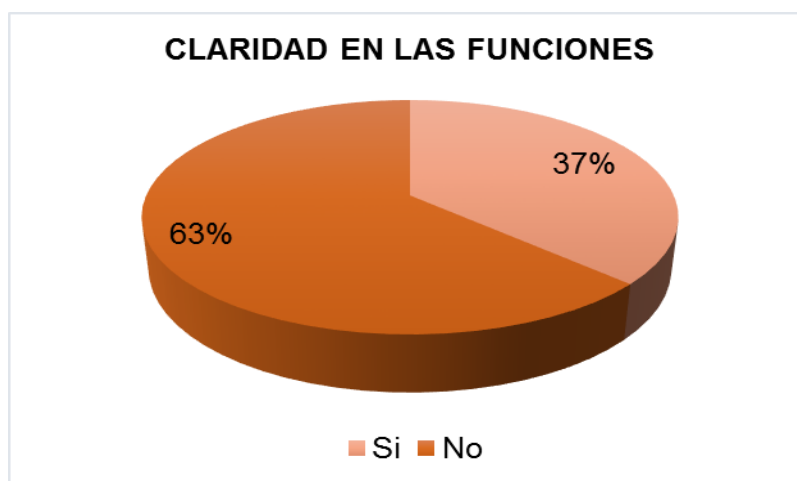


Gráfico 15. Roles en el lugar de trabajo

Interpretación:

En relación a las funciones que desempeña el personal de la Ferretería, el 37% manifiesta que las actividades a ellos encomendadas son claras, mientras que el 67% expresa que no, ante aquello se debe considerar la elaboración de un manual de funciones, con el objetivo de que todos los empleados conozcan las funciones que les corresponde a cada uno siendo eficaces en su trabajo.



Tabla 18. Conocimiento interno

4. ¿Conoce usted la misión y visión de la Ferretería?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%



Gráfico 16. Conocimiento interno

Interpretación:

Los empleados de la Ferretería Trejos, en su totalidad expresan que no tienen conocimiento ni de la misión y visión de la empresa, esto debido a que la empresa no posee una filosofía empresarial, siendo este aspecto el pilar fundamental para que todos tengan un enfoque hacia donde se quiere llegar.

Tabla 19. Capacitaciones

5. ¿Ha recibido usted capacitación por parte de la Ferretería?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	13%
No	7	87%
Total	8	100%

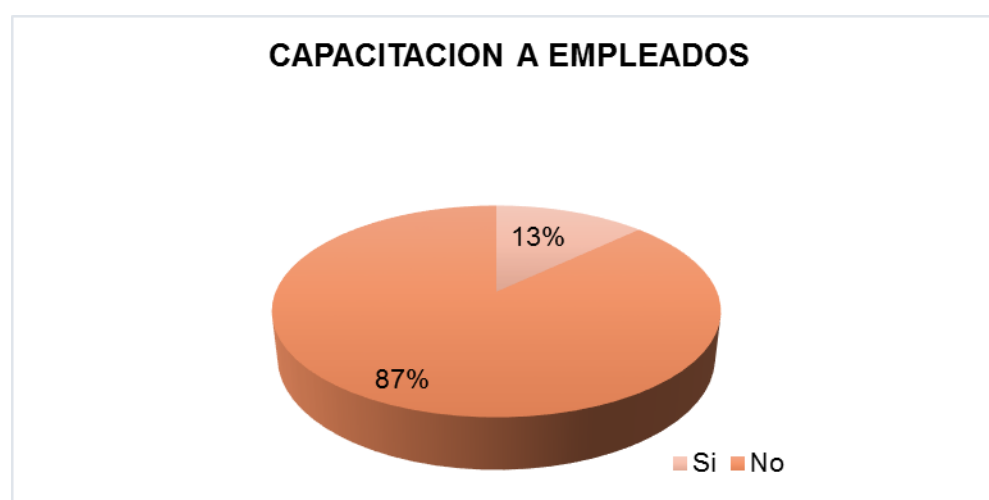


Gráfico 17. Capacitaciones

Interpretación:

Con la encuesta aplicada, se pudo constatar que únicamente el 13% ha recibido un tipo de capacitación, frente a un 87% que menciona no haber recibido capacitación alguna, todo esto conlleva a que el personal a que se analice tal situación, siendo una necesidad urgente el de capacitar al personal, con el objetivo de que este cuente con los conocimientos adecuados para ofrecer una atención de calidad. El prestigio de la Ferretería, es en lo que más se debe trabajar, ya que al contar con personal capacitado se puede dar solución a las inquietudes e ir más allá de las expectativas de los clientes.

Tabla 20. Gerente capacitado

6. ¿Cree usted que el gerente está capacitado para dirigir esta Ferretería?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
Total	8	100%

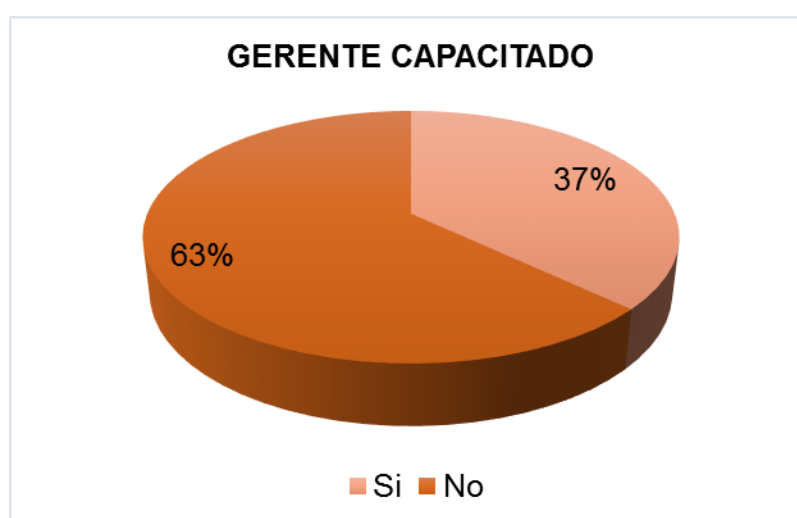


Gráfico 18. Gerente capacitado

Interpretación:

El 63% expresa que el gerente de la Ferretería “Trejos del Cauca” no se encuentra capacitado para realizar las funciones que involucra este cargo, mientras que el 37% manifiesta que sí. El dirigir una empresa no es tarea fácil, al recibir plenamente una capacitación y tener clara una visión y misión se puede encaminar a llevar una empresa con un buen grupo de trabajo, pero como se mencionó anteriormente es imprescindible contar con una filosofía empresarial, mejorando aún más dirección de la empresa, no es suficiente que el gerente se encuentre capacitado sino todo el personal, eso es lo ideal.

Tabla 21. Incentivos recibidos

7. ¿Usted durante el tiempo de servicio ha recibido algún incentivo?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	13%
No	7	87%
Total	8	100%



Gráfico 19. Incentivos recibidos

#### Interpretación:

En relación a que, si los empleados de la Ferretería Trejos del Cauca han recibido incentivos, el 87% manifiesta que no les han otorgado ninguna bonificación extra, mientras que el 13% expresa que sí; tomando en cuenta que el incentivo a empleados es muy importante porque los motiva a trabajar con más ahínco en las labores a ellos encomendadas, logrando un mayor desempeño, en donde toda la empresa gana, lo cual no debe verse como algo que genere un gasto sino más bien como una buena inversión.

Tabla 22. Información adicional

8. ¿Brinda información adicional a los clientes de la Ferretería Trejos al momento en que realizan su compra?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%



Gráfico 20. Información Adicional

Interpretación:

El 100% del personal encuestado pone de manifiesto que no ofrece información adicional al momento de que el cliente realiza una compra, lo que significa que los trabajadores no se sienten identificados con la empresa puesto que no tienen la predisposición para ofrecer una buena atención, informando al cliente ya sea sobre las ofertas o nuevos productos que posea la ferretería.

Tabla 23. Calidad en la administración

9. ¿Cómo califica usted a la administración actual de la empresa?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Buena	3	37%
Regular	4	50%
Mala	1	13%
Total	8	100%

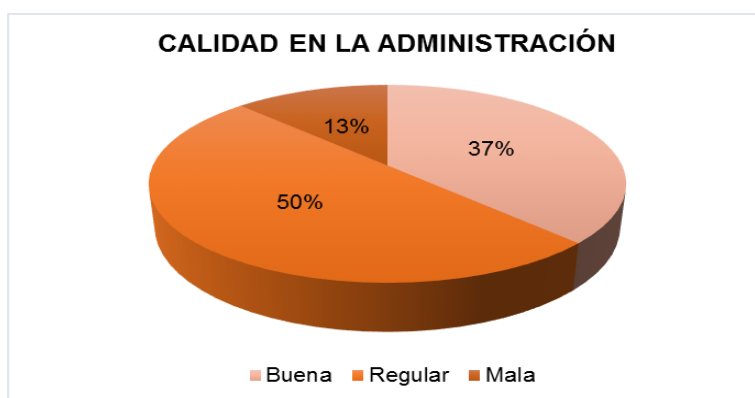


Gráfico 21. Calidad en la administración

Interpretación:

En temas administrativos, el 50% de los encuestados opinó que la calidad en la administración actual es regular, esto debido a que no ha existido ningún cambio impactante en la empresa durante los últimos años; mientras que el 37% expresó que es buena y por un mínimo del 13% manifiesta que existe una mala administración. Esta situación se atribuye principalmente al hecho de que no se están utilizando todos los recursos necesarios para capacitar al personal, otorgar algún incentivo y no tener un direccionamiento en las funciones que realiza cada empleado.

Tabla 24. Estructura Administrativa

10. ¿Cree usted que la estructura administrativa es la adecuada?

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

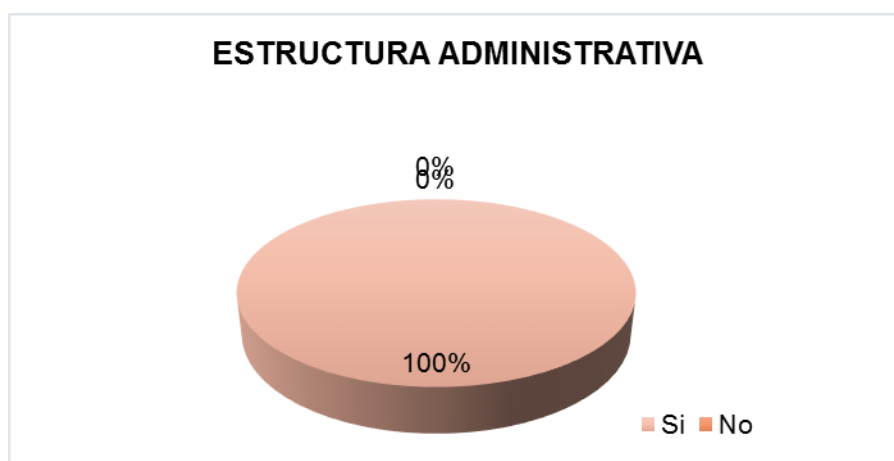


Gráfico 22. Estructura Administrativa

Interpretación:

En relación a la estructura administrativa, el 100% de los encuestados opinaron que definitivamente que la Ferretería Trejos no la tiene, razón por la cual aspectos como: puestos, cargos, funciones y responsabilidades no se encuentran establecidas, lo que perjudica el desenvolvimiento de ellos dentro de la empresa.

5.2.3 *Matriz de Evaluación de Factores Internos*

Tabla 25. Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factor	Peso	Valor	Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
F1: calidad de los productos	0,07	4	0,28
F2: precios competitivos	0,05	4	0,2
F3: estabilidad laboral	0,07	3	0,21
F4: entregas puntuales	0,07	4	0,28
F5: variedad de productos	0,06	3	0,18
F6: instalaciones adecuadas para atención al cliente	0,04	3	0,12
<b>Debilidades</b>			
D1: carece de publicidad	0,08	1	0,08
D2: deficiente atención al cliente	0,07	1	0,07
D3: no existe buen ambiente laboral	0,09	2	0,18
D4: falta de estructura organizacional	0,10	1	0,1
D5: deficiencia en control de inventarios	0,12	1	0,12
D5: ausencia de capacitación a directivos y empleados	0,09	1	0,1
D6: no existe ningún tipo de incentivos laborales	0,09	2	0,18
	1,00		2,1



Tabla 26. Análisis de ponderación

Calificación	Resultados
= 2.5	Nivel promedio, estabilidad entre factores externos
Mayor A 2.5	Oportunidades prevalecen sobre las amenazas
Menor A 2.5	Amenazas prevalecen sobre las oportunidades

#### Interpretación:

- La calificación de peso se realiza dándole un peso dependiendo de la importancia en la ferretería que todos los valores deben sumar 1 entre las debilidades y fortalezas.

- La calificación de valor se realizó de la siguiente manera: Una Debilidad Mayor (calificación=1); Una Debilidad Menor (calificación=2); Una Fuerza Mayor (calificación=3) y Una Debilidad de Fuerza.

- El ponderado es la multiplicación del peso por el valor (P X V).

- Mayor (calificación=4). Estas calificaciones están basadas en la eficiencia de cada estrategia, mientras que el peso, del paso dos, están basados en el área o sector.

Se puede analizar que el resultado de la matriz EFI del estudio realizado a la Ferretería Trejos del Cauca es de 2,1 el cual está por debajo del nivel promedio, esto quiere decir que prevalecen las debilidades a las fortalezas, por lo que es necesario un plan de fortalecimiento que permita una mejor toma de decisiones y con ello contrarrestar sus puntos débiles y poder crecer y mantenerse en el mercado.

## 5.2.3.1 Cuadro de factores.

Tabla 27. Factores

Factores	Fortalezas	Debilidades
Internos	F1: Calidad de los productos	D1: Carece de publicidad
Externos	F2: Precios competitivos	D2: Deficiente atención al cliente
	F3: Estabilidad laboral	D3: Falta de estructura organizacional
	F4: Entregas puntuales	D4: Deficiencia en control de inventarios
	F5: Ubicación estratégica de la empresa	D5: no existe capacitación a directivos y empleados
	F6: Instalaciones adecuadas para la atención al cliente	D6: No existe ningún tipo de incentivos
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1: Reducción de la tasa de inflación	F1-O4: 1 Realizar licitaciones públicas de proyectos de ferretería	D2-O7: Contratar personal capacitado y con experiencia con el propósito de mejorar la atención al cliente
O2: Producto interno bruto en crecimiento	F6-O7: ejecutar un plan de marketing con todos los aspectos importantes que posee la ferretería	D7-O7: Generar un plan de incentivos laborales acorde a las expectativas de los empleados para impulsar su productividad
O3: Acceso a crédito en instituciones financieras.	F5-O5 3: Proveernos de más inventario para satisfacer la oferta del sector ferretero	D6-O4: Realizar capacitaciones cada dos meses
O4. Proyectos de construcción por parte del estado (viviendas de interés social, licitaciones mejoramiento de vías	F1-O6 4: Fortalecer alianzas	

O5: Crecimiento del sector ferretero	colaborativas con proveedores para generar inventarios con mejor calidad y adecuados a las necesidades de los clientes	en atención al cliente y formulación de proyectos y licitaciones
O6: Nuevas alianzas estratégicas con proveedores		
O7: Alta oferta en el mercado de talento humano capacitado y con experiencia en el área comercial y de marketing		

Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1: Incremento de los costos de los productos	F2-A1: Fortalecer inventarios para mantener los precios competitivos	D6 -A2 Compra de un programa software y computadores para el control de inventarios y costos
A2: Entrada de grandes multinacionales como Homecenter	F1, F2, F4- A3, A5 Fortalecer las alianzas con los proveedores para mantener calidad de productos, precios competitivos para hacerle frente a los nuevos competidores y la competencia desleal	D2-A3 Fortalecer el servicio al cliente con capacitaciones y así retener y captar más clientes y no se vayan para donde un nuevo competidor
A3: Amenaza de nuevos competidores debido a que es una plaza atractiva para inversionistas		
A5: Competencia desleal		

## 5.3 Plan Operativo de la Ferretería

Objetivo Estratégico N°. 1: incrementar la rentabilidad un 10% para el año 2022

Tabla 28. Objetivo Estratégico No. 1

Estrategia	Actividad	Presupuesto	Tiempo Año 2022	Responsable	Indicador
D6-O4: realizar compras a nuestros proveedores por volúmenes para bajar los costos y aumentar la rentabilidad	1: Contratar el conferencista para dar las capacitaciones	\$ 1500.000	abril	Gerente General	Precio De Venta Año 2021 /.90
	2: Conseguir el salón para las capacitaciones		abril	Gerente	
	3: Pasar la circular a todos los empleados para la capacitación.		abril	Gerente	
2. Realizar una convocatoria para contratar	1: Realizar la convocatoria a través de	\$300.000	abril		

personal idóneo para la atención al cliente ya que poseemos unas instalaciones adecuadas para la atención al cliente

plataformas de empleo

2: Verificación de hojas de vida y llamar a aspirantes

3: Reclutamiento del nuevo personal

4: Inducción del nuevo recurso humano

---

Objetivo Estratégico N° 2: Alcanzar el 20% de participación del mercado del sector ferretero en  
Popayán para el año 2023

Tabla 29. Objetivo Estratégico No. 2

Estrategia	Actividad	Presupuest o	Tiempo Año 2022	Responsabl e	Indicadore s
1: Presentarnos a licitaciones de proyectos en el sector ferretero ya que exigen productos de buena calidad y la empresa maneja estándares de calidad en sus productos.	1: Capacitar los empleados en la formulación de proyectos y contratación pública	\$ 1.200.000	Abril	Gerente General	Ventas totales por año de la empresa
	2: Estar pendientes del Sicop para cuando suban licitaciones		todo el año	Personal encargado de licitar	Ventas totales de todo el sector
	3: Presentar la licitación		todo el año		
2: Contratar personal capacitado y con experiencia con el propósito de	1: Realizar la convocatoria para la contratación de nuevo personal		mayo	Gerente General	
	2: Revisión de hojas				

---

mejorar la atención al cliente	de vida 3: Reclutamiento del nuevo personal 4: Inducción del nuevo personal			
3: Incentivar el recurso humano contratado con comisiones por venta y clientes nuevos	1: Decisión del gerente para dar incentivos y comisiones a los empleados 2: Pasar la circular a todos los empleados de los nuevos incentivos en ventas			

---

Objetivo Estratégico No. 3: Incrementar la satisfacción del cliente en un 90% para el año 2023

Tabla 30. Objetivo Estratégico No. 3

Estrategia	Actividad	Presupuesto	Tiempo año 2022	Responsable	Indicador
1: Contratar personal capacitado y con experiencia con el propósito de mejorar la atención al cliente	1: Lanzar la convocatoria en plataformas de empleo como asesor comercial en la ferretería Trejos del Cauca	\$ 300.000	Mayo	Gerencia	No. de encuestados satisfecho
	2: Revisar hojas de vida que cumplan con los requisitos		abril		No. de encuestados no satisfechos
	3: Selección del recurso humano		abril		



	4: Inducción del nuevo recurso humano		mayo	
2: Realizar capacitaciones cada dos meses en atención al cliente y formulación de proyectos y licitaciones	1: Contratar las personas especialistas en atención al cliente, formulación de proyectos y licitaciones para hacer las conferencias	1500.000	Abril	Weelf,f,kkkf,dfmkkyuujGerencia
	2: Buscar el salón para las capacitaciones		Abril	
	3: Informar al personal hora y fecha de capacitaciones			

Objetivo estratégico No. 4: incrementar las ventas en un 10 % con respeto al año anterior

Tabla 31. Objetivo Estratégico No. 4

Estrategia	Actividad	Presupuesto	Tiempo	Responsabl e	Indicado r
1: Contratar personal capacitado y con experiencia con el propósito de mejorar la atención al cliente	1: Lanzar convocatoria con los requisitos requeridos por la empresa 2: selección de hojas de vida 3: Reclutamiento del personal 4: Inducción del nuevo personal	\$300.000	MAYO  JUNIO	Gerencia	
2: Incentivar el recurso humano contratado con comisiones por venta y clientes nuevos	1: Reunión para tomar la decisión de darle incentivo y comisión al personal 2: Entregar la circular a todos los	\$100.000	cualquier mes de año cuando sea necesario	Gerencia	Ventas año anterior x 1.10

---

	asesores con el plan de incentivos			
3: Fortalecimiento de inventarios antes de que los costos suban para mantener los precios competitivos	1: Hacer un plan de compras cada mes y he inventarios para no sufrir de agotados en mercancía  2: Realizar las compras de los agotados	\$100.000	MAYO	Gerencia

---

Objetivo Estratégico N.º 5: realizar un plan de trabajo para mejorar el control de inventarios

Tabla 32. Objetivo Estratégico No. 5

Estrategia	Actividad	Presupuesto	Tiempo	Responsabl e	Indicadores
Realizar inventarios cada mes por sectores para verificación de agotados y así mantener los inventarios altos por si los costos de los productos suben	1: Dividir la bodega por áreas para realizar inventarios cada mes	\$ 30.000	junio	Gerente General	Inventarios realizados cada mes
	2: Realizar el conteo por áreas		julio		Inventarios no realizados cada mes
	3: Pasar el conteo físico al encargado de compras		julio		

## Objetivo Estratégico N° 6: aumentar la eficacia en las entregas puntuales

Tabla 33. Objetivo Estratégico No. 6

Estrategia	Actividad	Presupuesto	Tiempo	Responsable	Indicador
1: Establecer un formato de satisfacción para el cliente sobre entregas puntuales	1: Realizar una reunión con empleados y transportadores enfatizar en la importancia de entregar los pedidos puntualmente	\$ 348.000	Mayo	Gerencia	Entregas puntuales - Entregas no puntuales
	2: Hacer el formato de entregas puntuales		Mayo		
	3: Verificación del formato cada 8 días para saber en qué estamos fallando		Junio		

## 5.4 Análisis del estudio realizado

En lo que respecta a la comparación de resultados tanto de la entrevista con las encuestas, se tienen datos importantes desde varias perspectivas debido a que han participado en su desarrollo

gerente, personal, y una muestra representativa de la población, considerados para el estudio como clientes de la Ferretería “Trejos del Cauca”.

Se pudo constatar que la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico, no posee una filosofía empresarial que implícitamente abarca: misión, visión y objetivos, valores, etc elementos necesarios para el crecimiento y desarrollo de la misma; además la falta de capacitación del personal pone en evidencia una de las principales debilidades que presenta la empresa.

De ahí que, los empleados coincidan en la necesidad de contar con un plan estratégico que sirva de guía para generar cambios en la empresa, mismos que ayuden a la empresa a aprovechar las oportunidades del entorno y potencializar sus fortalezas.

Otro de los resultados que se obtuvieron, fue que a la ciudadanía le gustaría que la empresa mejore la atención al momento en que acuden a realizar una compra, recibir un mejor trato por parte del personal.

La falta de una comunicación asertiva hace que la relación gerente-empleados no se organicen correctamente. Establecer incentivos, organizar reuniones de opinión pueden ser algunas de las soluciones para eliminar esta debilidad, y en donde también se dé un espacio para el intercambio de ideas en donde participe todo el personal.

## CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 Conclusiones

✓ En conclusión, el diagnóstico realizado a la Ferretería Trejos arroja como resultado que la empresa está siendo manejada de una forma desordenada debido a que no presenta una estructura clara y organizada en cada una de sus áreas.

✓ La falta de capacitación de sus fundadores presenta una clara debilidad ya que puede traer como consecuencia el estancamiento de la ferretería pues esta situación los llevaría a evitar enfrentarse a situaciones de riesgo o aprovechar las situaciones que se presenten en su entorno ya que sin capacitación o conocimiento adecuado no podrán tener claras las amenazas y fortalezas que afecten el rumbo del negocio.

✓ La realización de un plan estratégico es el camino seguro hacia el rumbo que necesita la ferretería para que tanto sus dueños como los futuros empleados se sientan seguros en un ambiente de constante cambio.

✓ La ponderación de las oportunidades y amenazas, consideradas en la Matriz EFE dio un resultado de 2.87 en el total del valor promedio ponderado lo que señala que con un buen plan se podrán combatir sus amenazas para poder desarrollarse eficientemente en el mercado. De igual forma, en la Matriz EFI se analizó la estructura organizacional de la institución; filosofía corporativa, plan de capacitación, tecnología utilizada, etc., estos aspectos permitieron detectar las fortalezas y debilidades cuya ponderación dio un resultado de 2.08, lo que indica que la empresa se encuentra en una posición adecuada para corregir sus debilidades.

✓ En la Matriz FODA se describe todo lo relacionado a la combinación de estrategias, FO, DA, FA y DO, con lo que se pretende mejorar el accionar de la ferretería en base a las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual, que hace referencia a las estrategias, objetivos,

actividades, políticas, tácticas, presupuesto, tiempo y responsables de la implementación de cada una de los objetivos estratégicos.

## 6.2 Recomendaciones

✓ Efectuar un diagnóstico externo de forma anual, para conocer con exactitud el entorno económico, político, social y tecnológico en el que se desenvuelve el país y en base a ello establecer acciones en beneficio de la empresa.

✓ Establecer las estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la matriz de alto impacto, de tal forma que permita eliminar debilidades y controlar las amenazas del medio. Asimismo, comunicar a todo el personal sobre las decisiones que se tomen para la correcta dirección de la empresa, a través de estrategias concretas que generen un cambio, y que sea responsabilidad de todos quienes la conforman.

✓ Poner en práctica el plan estratégico, para llegar a cumplir exitosamente metas planteadas, el plan indica los objetivos, estrategias, actividades, personal responsable, costos y plazos de ejecución pertinentes, y acciones para su monitoreo y control, siendo así mucho más fácil el crecimiento de la empresa.

✓ Aplicar las políticas recomendadas en este proyecto para que el negocio pueda comenzar su camino al crecimiento empresarial.

✓ Continuar con las capacitaciones del personal de la ferretería y sus dueños para seguir fortaleciendo sus capacidades y competencias para lograr un óptimo desempeño y así lograr posesionar la ferretería en un lugar de competencia en el sector.

✓ Es necesario implementar un sistema financiero con las políticas adecuadas para poder llevar un control de entradas y salidas tanto en dinero como en inventario y así saber exactamente si la ferretería está dando utilidades o pérdidas para tomar decisiones correspondientes al caso.



✓ Sistematizar la empresa, ya que esto es un factor de gran ayuda hoy en día para facilitar la realización de informes, contables o administrativos y así evitar pérdidas tanto en dinero como en mercancía.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amarilis, (2022). *Planificación Estratégica. Historia, teorías, alcance, niveles*.  
<https://www.monografias.com/trabajos82/planificacion-estrategica-historia/planificacion-estrategica-historia2>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Arizabaleta, E. V. (2005). *Diagnostico Organizacional*.
- Cala Hederich, Á. (2005). Situación y necesidades de la pequeña y mediana empresa. *Revista Civilizar*. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá, Colombia.
- Cámara de Comercio del Cauca (2022). *Blog La CCCauca tiene para tí*.  
<https://www.cccauca.org.co/>
- Contreras Sierra, E.R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 35, julio-diciembre, 152-181. Universidad del Norte Barranquilla, Colombia. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Dressler, G. y Varela Juárez, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. México: Prentice Hall.
- Echavarría Taveras, M.A. (2012). *Diseño Organizacional*. Blogs Escuela de Organización Industrial (EOI). <https://www.eoi.es/blogs/miguelanibalechavarria/2012/02/27/disenio-organizacional/>
- Folgueiras P. (2016). *Técnica de recogida de información: La entrevista*. Universitat de Barcelona.  
<https://www.recercat.cat/handle/2072/262207>
- Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, y Baptista Lucio, P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. 1ª ed. Madrid, España: McGraw Hill.
- Hurtado, J. (2000). Investigación holística. Caracas: Instituto Universitario de Tecnología Caripito - Sygal.

- Martínez B., C. (1984). *Muestra, algunos métodos y sus aplicaciones prácticas*. Bogotá: Ecoe.
- Méndez, C. (1995). *Metodología de la investigación*.  
<https://es.slideshare.net/Skepper63/metodologa-de-la-investigacin-fusm-carlos-mendez>
- Méndez Álvarez, C.E. (2000). *Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá: McGraw Hill.
- Ocanto, I. (2022). *Trabajo 2: Análisis sobre el pensamiento estratégico y competitivo y su contribución a los procesos de planificación*.  
[http://www.geocities.ws/ivelisse\\_ocanto/Planificacion/t2.html](http://www.geocities.ws/ivelisse_ocanto/Planificacion/t2.html)
- Lozano V. y Trujillo J.C. (2020). *Plan estratégico para la Ferretería La Tienda del Constructor Años 2020 – 2022*. [Tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia].
- Paneca González, Y. (2010). La planificación empresarial: un acercamiento conceptual *Contribuciones a la Economía*. Publicación seriada.  
<https://www.eumed.net/ce/2010b/ypg.htm>
- Porter, M (2007). *Ventaja Competitiva*. México: La Patria.
- Quiroa, M. (2019). *Cliente*. <https://economipedia.com/definiciones/cliente.html>
- Quiroa, M. (2020). *Análisis interno de una empresa*.  
<https://economipedia.com/definiciones/analisis-interno-de-una-empresa.html>
- Quiroa M. (2022). *Mercado*.  
<https://economipedia.com/definiciones/mercado.html#:~:text=El%20mercado%20es%20un%20proceso,generando%20la%20acci%C3%B3n%20del%20intercambio.>
- Rodríguez, A.G. (2003). *La realidad de la PYME colombiana*. 1a ed. Bogotá, Colombia: FUNDES Internacional.
- Rodríguez Peñuelas M.A. (2010). *Métodos de investigación*. 1ª ed. México: Universidad Autónoma de Sinaloa.

Sabino (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Ed. Panapo.

[http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso\\_investigacion.pdf](http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf)

Sánchez Galán, J. (2020). *Proveedor*.

<https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html#:~:text=Un%20proveedor%20es%20a%20aquella,cambio%20de%20una%20contra%20prestaci%C3%B3n.>

Serna Gómez, H. (2000). *Gerencia estratégica: planeación y gestión teórica y metodología*. 8ª ed.

Bogotá: 3R editores.

Tamayo M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. 4ª ed. México: Limusa.

Vidal Arizabaleta, E. (2016). *Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. 2a ed. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.

Wikipedia (2018). *Ferretería*.

[http://recursos.tomascipriano.edu.co:8983/wikipedia\\_es\\_all\\_novid\\_2018-](http://recursos.tomascipriano.edu.co:8983/wikipedia_es_all_novid_2018-04/A/Ferreter%C3%ADa.html#:~:text=Una%20ferreter%C3%ADa%20es%20un%20establecimiento,herramientas%20de%20peque%C3%B1o%20tama%C3%B1o%2C%20clavos%2C)

[04/A/Ferreter%C3%ADa.html#:~:text=Una%20ferreter%C3%ADa%20es%20un%20establecimiento,herramientas%20de%20peque%C3%B1o%20tama%C3%B1o%2C%20clavos%2C](http://recursos.tomascipriano.edu.co:8983/wikipedia_es_all_novid_2018-04/A/Ferreter%C3%ADa.html#:~:text=Una%20ferreter%C3%ADa%20es%20un%20establecimiento,herramientas%20de%20peque%C3%B1o%20tama%C3%B1o%2C%20clavos%2C)