Plan estratégico Big Business On en la ciudad de Popayán

Práctica profesional

Nivel profesional

Trabajo de grado para optar por el título de administración de empresas

Jhonatan Stiven Cerón Urrutia
Víctor Hernando López Luna

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de Empresas

Popayán

2024

Plan estratégico Big Business On en la ciudad de Popayán Práctica profesional

Práctica profesional

Nivel profesional

Jhonatan Stiven Cerón Urrutia
Víctor Hernando López Luna

Tutor

Adriana Diago Ortiz

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de Empresas

Popayán

2024

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma Del Presidente Del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, mes, año

Dedicatoria

Este trabajo es el resultado de un camino de aprendizaje y crecimiento personal que no habría sido posible sin el apoyo y la guía de varias personas fundamentales en nuestras vidas. En primer lugar, queremos expresar nuestra más profunda gratitud a Dios, cuya presencia y fortaleza nos han acompañado en cada paso de este recorrido. A Él, agradecemos por las oportunidades, la sabiduría y la resiliencia que nos ha concedido para alcanzar este logro, a nuestros queridos padres, quienes, con su amor incondicional, sacrificios y apoyo constante, han sido nuestro pilar y nuestra mayor motivación. Su fe en nosotros y su aliento han sido esenciales para superar los desafíos y continuar adelante. Sin su confianza y apoyo, este proyecto no habría sido posible, finalmente, queremos agradecer a nuestra tutora, Adriana Diago, cuya dedicación, esmero y paciencia nos han guiado durante todo el proceso. Su conocimiento, consejo y compromiso han sido fundamentales para nuestro desarrollo académico y personal. Su pasión por la enseñanza y su disposición para ayudarnos en cada etapa del camino han dejado una huella imborrable en nuestras vidas.

A todos ustedes, les dedicamos este trabajo con profundo agradecimiento y respeto.

Jhonatan Stiven Ceron Urrutia
Víctor Hernando López Luna

Agradecimientos

Expresamos nuestro más profundo y sincero agradecimiento a la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca. Esta institución no solo nos ha proporcionado un entorno académico de excelencia, sino que también nos ha brindado innumerables oportunidades para crecer tanto a nivel personal como profesional. Queremos extender un reconocimiento especial a todos los profesores, cuyas enseñanzas, paciencia y dedicación han sido un pilar esencial en nuestro proceso de aprendizaje.

A lo largo de este extenso y desafiante recorrido académico, hemos podido adquirir el conocimiento y las habilidades necesarias que serán fundamentales para nuestra vida profesional. Los profesores no solo nos han transmitido contenidos teóricos y prácticos, sino que también nos han inculcado valores y principios que nos guiarán en nuestra futura carrera. Su esfuerzo constante por brindarnos una educación de calidad, su apoyo incondicional y su compromiso con nuestro desarrollo nos han permitido alcanzar nuestras metas académicas y nos han preparado para enfrentar los desafíos del mundo profesional con confianza y determinación, agradecemos profundamente el esfuerzo y la dedicación de todos aquellos que han contribuido a nuestra formación. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible. Nos sentimos honrados y privilegiados de haber sido parte de esta institución y llevaremos siempre con nosotros el conocimiento, las experiencias y los recuerdos de estos años de formación.

Contenido

1. Definición del problema 10

1.1 Planteamiento del Problema 10

1.2 Formulación del Problema 12

2. Objetivos 13

2.1 Objetivo General 13

2.2 Objetivos Específicos 13

3. Justificación 14

4. Antecedentes 16

4.1 Referentes Internacionales 16

4.2 Referentes Nacionales 17

4.3 Referentes regionales 19

5. Marco conceptual 21

6. Metodología 26

6.1 Tipo de estudio 26

6.2 Método de investigación 26

6.3 Técnicas para la recolección de la información.....26

6.4 Población y muestra.....28

6.5 Sistematización de la información. 29

7. Análisis de la información obtenida 30

7.1 Descripción y análisis de los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de información.....30

7.2 Resultados de la entrevista al gerente 37

8. Diagnóstico Estratégico 42

8.1 Contexto Organizacional. 42

8.1.1 Perfil de la empresa 42

8.1.2 Portafolio de productos 49

8.1.3 Área a intervenir. 52

8.2 Análisis situacional de la organización 53

8.2.1 Análisis PESTEL 53

8.2.2 Análisis Cinco Fuerzas de Porter. 63

8.2.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE 66

8.3 Análisis Interno 67

8.3.1 Análisis del Perfil de Capacidad Interna 67

8.2.6 Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI 78

8.2.7 Matriz DOFA 80

8.2.8 Alternativas estratégicas 81

9. Direccionamiento estratégico 82

9.1 Misión 82

9.2 Visión 82

9.3 Valores 83

9.5 Políticas. 84

9.6 Macro localización. 86

9.7 Micro localización. 86

9.8 Ciclo de vida de la empresa. 88

10. Plan de acción 90

10.1 Estrategia. 90

10.2 Objetivos estratégicos 90

10.2.1. Perspectiva financiera 90

10.2.2. Perspectiva clientes 91

10.2.3. Perspectiva procesos internos. 93
10.2.4. Perspectiva aprendizaje y desarrollo 94
10.3 Lineamientos para la implementación de la estrategia 95
11. Presupuesto 102
12. Cronograma..... 105
13. Recomendaciones 106
14. Bibliografía 108
15. Anexos.....116

Introducción

El presente trabajo de grado propone un plan estratégico para Big Business On, empresa de payanesa dedicada a la venta de productos tecnológicos como celulares, cabinas de sonidos, accesorios, además de ofrecer el servicio técnico para dichos productos. El propósito principal consiste en formular acciones estratégicas que le permitan a la organización consolidar su posición y presencia en el mercado de la ciudad de Popayán, asegurando un crecimiento constante a través del tiempo.

El plan se desarrolla en varias etapas, las cuales incluyen: análisis del entorno, diagnóstico interno, formulación de estrategias y elementos que permitan la implementación del plan. A través de la formulación estratégica se busca fortalecer la identidad de la empresa, mejorar el reconocimiento a nivel local y la satisfacción de los clientes, optimizando las operaciones y los procesos internos de la organización. El plan está enfocado principalmente en el diferencial de Big Business On, que es la accesibilidad financiera para adquirir equipos electrónicos, así como la calidad en el servicio, que le permita a la organización estar mejor posicionada y consolidada financiera y administrativamente de manera que pueda afrontar los desafíos y anticiparse a los diferentes escenarios identificados en el mercado de equipos tecnológicos de la ciudad de Popayán.

1. Definición del problema

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, existen gran variedad de productos tecnológicos y servicios que los complementan, por ello es importante tener en consideración la cantidad de escenarios a los que se enfrentan tanto pequeños como grandes empresarios, ya que el mercado y las tendencias están en constante cambio. En Colombia se ha proyectado un incremento del 8% para el 2024 en venta de productos tecnológicos esto según cifras reveladas por la Cámara de Comercio Electrónico (Quiñonez, 2024). Algunos productos tecnológicos sobresalientes son: teléfonos celulares, tabletas, computadores, entre otros, que se caracterizan por su alta rotación, y se han convertido en elementos esenciales tanto para uso personal como laboral, dado han adquirido un estatus de necesidad en la sociedad actual (Anáhuac, 2019).

Estos dispositivos tecnológicos cuentan con servicios complementarios, entre ellos el acceso a internet, según cifras publicadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia indica que existen más de 65,75 millones de dispositivos sobrepasando en promedio por persona en 1,2, de igual forma se presentan 35,5 millones de usuarios conectados a internet. (Branch, 2024). Frente a este panorama, para los comerciantes del sector tecnológico es de suma importancia ofertar adicionalmente servicios de internet y de reparación de dispositivos ya que las tendencias de productos de este tipo son muy cambiantes, lo que genera cambios en los hábitos, comportamientos y costumbres de los consumidores.

Como respuesta al crecimiento y dinámica en este sector, en el año 2018 se funda la empresa Big Business On, con sede en la ciudad de Popayán, Cauca. Inició operaciones como

una tienda física especializada en la venta de dispositivos móviles, accesorios tecnológicos, servicios de mantenimiento y reparación de dispositivos, venta artículos de sonido, con medio de pago de contado y modalidad a crédito, La empresa ha logrado destacarse en el mercado gracias a su capacidad de adaptación a las nuevas tendencias del mercado, producto de esto, actualmente tiene convenios con cinco entidades financieras para brindar opciones de financiamiento a sus clientes. Sin embargo, a pesar de su éxito inicial, la empresa enfrenta una serie de desafíos internos que amenazan su crecimiento financiero a futuro.

Se han identificado varias situaciones que deben ser abordadas para garantizar el crecimiento y permanencia en el mercado de Big Business On, entre estas situaciones cabe resaltar que uno de los factores que está afectando notablemente a la organización, es la disponibilidad de espacio, ya que es insuficiente para almacenar los productos, además genera incomodidad tanto para los vendedores como para los clientes. Así mismo, se ha detectado falta de experiencia y poca capacitación en ventas de algunos asesores comerciales, situación que puede llegar a influir en la atención y satisfacción del cliente, situación que se ve relejada en el volumen de ventas. Otra situación que se presenta es la fuerte competencia basada básicamente en los precios de otras tiendas físicas y en línea, esto representa un riesgo constante para la rentabilidad de Big Business On, especialmente cuando los consumidores encuentran ofertas más atractivas en otros lugares, cabe recalcar que la tienda no hace uso de marketing digital o publicidad, limitando la capacidad de la empresa para atraer nuevos clientes y mantener un flujo constante de ingresos.

De otro lado, es importante destacar que el servicio técnico ha experimentado deficiencias notables, principalmente debido a la calidad de los repuestos utilizados. Estas deficiencias impactan significativamente en el rendimiento de los dispositivos, lo que generan

problemas como la falta de sensibilidad en la pantalla, fallas en la calidad de imagen y el sobrecalentamiento de los dispositivos entre otros inconvenientes, provocando inconformidad de los clientes de la empresa. Según las cifras obtenidas en la entrevista al representante legal de Big Business On, 3 de cada 10 dispositivos reparados, quedan con fallas.

Otro aspecto critico que tiene la empresa en la actualidad, es la carencia de una estructura organizacional definida, por ello se toman decisiones al azar, lo que se refleja en improvisaciones, y denota que no se tiene un rumbo definido, aspecto que no contribuye al crecimiento y desarrollo permanente que se quiere obtener en la organización.

Por último, se han evidenciado carencia en la planeación de estrategias, planes de acción lo que hace que la empresa no cuente con un rumbo claro, como resultado, es complicado coordinar las funciones y operaciones que se realizan internamente dificultando la construcción de una identidad empresarial sólida.

Conforme a estas circunstancias planteadas, se puede afirmar que la empresa Big Business On requiere una dirección estratégica clara que oriente internamente sus decisiones y acciones, y se considera necesario implementar un plan estratégico para la organización. Este plan permitirá superar no solo los desafíos actuales, sino también sentará las bases para un crecimiento constante y la consolidación de la identidad empresarial coherente, y asegurar un camino claro hacia el éxito de Big Business On.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué estrategias le permitirán a Big Business On mejorar su gestión y consolidarse en el sector tecnológico en la ciudad de Popayán-Cauca?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Formular el plan estratégico para la empresa Big Business On en la ciudad de Popayán, que permita mejorar su capacidad para competir en el mercado e impulsar su crecimiento financiero.

2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la organización con el propósito de comprender su situación actual y sugerir medidas para su mejora.
- Establecer una filosofía empresarial que fomente la construcción de una identidad sólida y el reconocimiento por parte de colaboradores internos y clientes externos.
- Definir las estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos para la empresa Big Business On
- Elaborar un plan de acción que integre planes, programas y proyectos acompañado de sus correspondientes indicadores de gestión para asegurar su ejecución y control permanente.

3. Justificación

La planificación estratégica es un proceso a través del cual los líderes empresariales definen su visión para el crecimiento de la organización y detallan cómo van a hacerla realidad. Por lo general, un plan estratégico incluye las declaraciones de visión y misión, los objetivos a largo plazo, así como los objetivos a corto plazo y un plan de acción de los pasos que se van a llevar a cabo para avanzar en la dirección correcta. Un plan estratégico sólido puede brindar claridad y enfoque a la organización, mejorando la eficiencia y eficacia de los procesos internos y externos. Al invertir tiempo en la planificación estratégica, se puede desarrollar una visión de tres a cinco años a futuro de la empresa. (Martins, 2024).

La empresa Big Business On presenta ciertos problemas relacionado con los clientes por diversos factores como la calidad de los productos, calidad del servicio y satisfacción en general de los clientes. Situación que afecta los ingresos y la solidez financiera, que limita la adquisición de nuevos productos, por este motivo, se propone realizar un plan estratégico enfocado en mejorar los aspectos negativos que no permiten una visión de crecimiento. Con su elaboración se busca que la empresa disponga de estrategias que puedan llevarla a anticiparse a los distintos escenarios que puedan presentarse, y ser más competitiva en el mercado local, para posteriormente ingresar a nuevos mercados y diversificar su portafolio de productos y servicios.

En este sentido, el presente proyecto tiene como propósito fundamental formular un plan estratégico con el que se pretende consolidar el diferencial de la organización, la cual es la accesibilidad financiera para adquirir equipos electrónicos y la excelente calidad en los servicios de mantenimiento y la oferta de equipos tecnológicos de vanguardia a nivel local.

Esto implica establecer metas claras y alinear la misión y visión de la empresa, permitiendo un crecimiento tanto en su patrimonio como en su cartera de productos y servicios. Para lograrlo, se llevará a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, identificando los elementos negativos y proponiendo soluciones viables para cada uno de ellos. El enfoque estará en mejorar su posición en el competido entorno empresarial local.

La elaboración de este plan estratégico es de vital importancia por diversas razones, en primer lugar, para la empresa este plan representa una brújula que guiará sus acciones y decisiones. Este plan estratégico también identifica y aborda las áreas con mayores falencias, lo que se deriva en una empresa más eficiente y rentable.

Para nosotros como estudiantes que participaremos en el diseño y elaboración de este plan, la experiencia es invaluable, ya que nos brindara la oportunidad de aplicar los conocimientos académicos en un entorno real y nos prepara para los desafíos del mundo laboral. Adicionalmente, nos permitirá desarrollar habilidades de pensamiento crítico, resolución de problemas y trabajo en equipo que son esenciales para el desarrollo profesional futuro.

Desde la perspectiva de la Institución Universitaria Colegio Mayor Del Cauca, a la cual agradecemos por su invaluable formación académica, el destacado desempeño de sus estudiantes en la elaboración de planes estratégicos efectivos constituye un claro testimonio de la calidad educativa que brinda la institución.

Finalmente, la elaboración de un plan estratégico también aporta al tejido empresarial local, dado que cuando las empresas locales se vuelven más competitivas y exitosas, generan empleo, fomentan la inversión y contribuyen al crecimiento económico de la comunidad en su conjunto.

4. Antecedentes

Para la construcción de este plan estratégico se investigaron varios documentos encontrados en fuentes como Google académico, Google y repositorios.

4.1 Referentes Internacionales

Según Velarde et al, (2022), en su investigación "Plan Estratégico de una Empresa de Teléfonos Inteligentes - Zenmobile," realizada en Lima, Perú, Analizan en su investigación el declive de Zenmobile, una empresa que dominaba el mercado de teléfonos 2G y 3G en China y distribuía a EE.UU. y Alemania. Desde 2012, la falta de adaptación afecto su rendimiento. El estudio propone un plan estratégico para revitalizar la empresa, centrándose en la producción de dispositivos 5G como elemento clave para su recuperación. Esta investigación analiza áreas clave como marketing, responsabilidad corporativa y finanzas, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos para desarrollar estrategias efectivas, las cuales incluyen inversiones en tecnología avanzada, participación en eventos promocionales, formación de alianzas comerciales, diversificación de productos y venta al por mayor, con el objetivo de mejorar la competitividad y fomentar el crecimiento nacional de la empresa entre 2022 y 2026.

De otro lado, Calumani et al, (2020) En su investigación titulada "Plan Estratégico de la Empresa Mobile Inc." presentada en Lima, Perú, se centran en la creación de una estructura de costos eficiente para maximizar el retorno de inversión de Mobile Inc. La empresa, con sede en China y planta en EE.UU., se dedica a la investigación, desarrollo, fabricación y comercialización. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos debido a altos costos fijos y de

producción, exacerbados por la intensa competencia en el mercado.

Este plan estratégico se enfoca en el crecimiento, la estabilidad y la rentabilidad, abordando la gestión de alianzas con proveedores, el reclutamiento de personal y la mejora de la calidad de insumos. Con un horizonte de cuatro años, utiliza una metodología basada en la recopilación y análisis de datos cualitativos y cuantitativos sobre la empresa y su entorno.

Alponte (2018). En su investigación Plan estratégico para la empresa Xternal Technological Solutions S.A.C propone que para alcanzar los objetivos organizacionales es crucial seguir políticas y estrategias que promuevan un crecimiento sostenible. El plan propuesto incluye acciones para mejorar el clima laboral y enfatiza la necesidad de realizar un diagnóstico interno y externo, así como de reestructurar la visión y misión de la empresa si es necesario. Además, sugiere implementar mecanismos de recolección de información, como entrevistas y focus group, para obtener datos precisos y generar estrategias que optimicen la administración. Estas acciones buscan identificar y corregir falencias para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos.

4.2 Referentes Nacionales

Ramirez (2018) en su trabajo de grado titulado "Propuesta de plan estratégico para la empresa distribuciones Mi Cacharro S.A.S" en Pereira, subraya la importancia de la planeación estratégica para alcanzar los objetivos organizacionales. Destaca la necesidad de evaluar el estado actual de la empresa y de identificar factores internos y externos que la afectan mediante herramientas como la matriz PESTEL, el análisis DOFA y el Diamante de Porter. Basado en esta información, es esencial desarrollar estrategias a corto, mediano y largo plazo para abordar las

necesidades actuales de la organización.

Castañeda (2017) En su investigación, titulada "Diseño de un plan estratégico para una empresa comercializadora de útiles y equipos de cómputo: caso Serrato Services S.A.S, identificó que la empresa operaba de manera empírica y sin una dirección clara, dependiendo de recomendaciones de clientes y sin un plan de crecimiento estructurado. El plan estratégico propuesto busca mejorar la gestión y el rendimiento de la organización, abordando la eficiencia operativa y las oportunidades de crecimiento. Se establecieron tres objetivos clave: incrementar las ventas en un 20% anual, consolidarse como líder en el mercado de proveedores del estado, y mejorar la satisfacción y lealtad del cliente mediante productos tecnológicos avanzados y excelente servicio. Además, el plan incluye la adaptación rápida a los cambios del entorno para asegurar la continuidad y el fortalecimiento como proveedor.

Guerrero & Umaña (2020)en su proyecto de grado plan estratégico de negocio para la organización Open Business Colombia S.A.S en Bogotá Colombia, destacan la importancia de estructurar un plan estratégico para simplificar procesos y reducir tareas repetitivas mediante la estandarización. El objetivo principal es mejorar la gestión de la información, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. El proyecto incluye un análisis de la situación actual, el uso de la matriz DOFA, y la formulación de estrategias, programas e indicadores para guiar las acciones hacia los resultados esperados. Además, se elaboran documentos para estandarizar los procesos basados en la propuesta estratégica, la matriz DOFA, el modelo de negocio y los indicadores de gestión. Se subraya la importancia de seguir cada estrategia para lograr mejoras significativas en los procesos y en la organización.

4.3 Referentes regionales

Granada & Granada (2022) en su trabajo "Diseño de un plan estratégico para la empresa V2 Smart Design S.A.S de Caicedonia Valle del Cauca", señalan la falta de misión, visión, objetivos, políticas y planificación en la empresa. La ausencia de una estructura organizacional clara y una estrategia definida causa descoordinación, pérdida de tiempo y dinero. También se identifican problemas como la falta de perfiles de cargos y la fijación de salarios sin una dirección clara. El análisis exhaustivo de los factores internos y externos lleva a la propuesta de estrategias, incluyendo la elaboración de un manual de procesos, la implementación de planes de capacitación e incentivos, y un plan de seguimiento y control para la planificación estratégica.

Lujan (2021) en su trabajo formulación del plan estratégico para la empresa Krear Tech mayorista en Cali para los años 2022-2024, destaca la importancia de diseñar e implementar un plan estratégico para aumentar las posibilidades de éxito. Este plan debe incluir estrategias a corto, mediano y largo plazo, como la capacitación del personal, el aprovechamiento de las ventajas competitivas a través de la calidad de productos y servicios, y la generación de flujo de caja mediante sistemas de crédito. La planificación estratégica se presenta como una herramienta clave para mejorar la posición competitiva de la empresa, aumentar su participación en el mercado y fortalecer su imagen en la industria y ante clientes potenciales.

Babativa & Jaramillo (2019) en su trabajo de grado propuesta de plan estratégico para la empresa Sotelcom S.A.S de la ciudad de Cali. Considera que un plan estratégico proporciona orden a la estructura organizacional de la empresa, clarificando su visión, misión y objetivos. Utilizando el modelo de Humberto Serna, subrayan la importancia de identificar amenazas y aprovechar oportunidades para fortalecer procesos y estrategias, lo que contribuye al crecimiento y posicionamiento en un mercado más amplio. Además, enfatizan la necesidad de fidelizar a los

clientes actuales para mejorar la reputación y abrir nuevas oportunidades en un entorno en constante cambio.

5. Marco conceptual

Para el presente trabajo se tendrán en cuenta los conceptos más relevantes como:

Plan estratégico

Un plan estratégico es una herramienta esencial en la gestión empresarial que ayuda a una organización a definir sus metas a largo plazo y a determinar cómo alcanzarlas (Grant, 2006). Según el autor De Vicuña (2018). Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado "hoy" en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr que la organización sea más competitiva y permita satisfacer las expectativas de sus diferentes y grupos de interés.

Por su parte Aguilera (2003) explica que el plan estratégico es el conjunto de evaluaciones, decisiones y medidas que una organización implementa para establecer y mantener ventajas competitivas duraderas a lo largo del tiempo. Es decir, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. La organización proyecta cómo aplicar sus recursos y describe los programas de acción a largo plazo (estrategias), que determinan los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha organización y que muestran cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales y tareas específicas a realizar, por ello es crucial llevar a cabo un análisis exhaustivo de la organización y su entorno. Adicionalmente cabe mencionar el PCI perfil de capacidad interna de (Serna, 2015) donde se evalúa las fortalezas y debilidades internas de una organización, considerando aspectos como estructura, recursos y cultura. Al analizar estas

variables, se identifican áreas de mejora y se toman decisiones estratégicas para alcanzar objetivos, adaptándose al entorno empresarial.

Chiavenato (2007). En su libro Introducción a la teoría general de la administración a raíz de los objetivos hay una planificación con anterioridad, para cumplir esto se establecen las estrategias a utilizar y los planes de contingencia; teniendo en cuenta los factores externos, las oportunidades que se presenten basados en las fortalezas y debilidades de la empresa. Esta planificación se puede hacer con respecto a un largo, mediano o corto plazo, en el mismo sentido, el contexto del análisis o diagnóstico organizacional, realiza una visión más profunda de la empresa con el fin de identificar objetivos, amenazas y oportunidades, teniendo en cuenta el entorno, esto es fundamental para estudiar ventajas y formular alternativas estratégicas.

Kaplan & Norton (1996), en su concepto nos dice los objetivos son las metas estratégicas que se desprenden de la visión de la empresa y que se traducen en indicadores clave de desempeño (KPIs) que miden el progreso hacia la estrategia".

Análisis FODA

Según Martinez & Milla (2005). El análisis FODA es: “La disertación situacional de una sociedad, empresa, compañía e institución; alcanzando e identificando sus características internas y externas”

Para realizar el análisis FODA correctamente se debe subdividir en partes, primero analizar los factores internos propios de la organización, para a continuación analizar los componentes externos que afectan o ayudan al accionar empresarial, Ahora bien para analizar los factores internos propios de las organizaciones se realiza bajo dos preceptos fundamentales, el

primero es el análisis, el estudio y hasta el descubrimiento de las diversas fortalezas con las que cuenta una organización y plasmarlos en un análisis o estudio; y, el segundo implica el descubrimiento de las debilidades que actualmente afectan a una organización. Para analizar los factores externos se realiza un análisis minucioso para el descubrimiento de las diversas oportunidades que una organización posee en el medio y no se está aprovechando adecuadamente; finalmente, se determinará las diversas amenazas que pueden aquejar a una organización.

Ahora bien, en el libro La elaboración del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral, los autores Martínez & Milla (2005) establecen que los objetivos estratégicos ayudan a proporcionar una dirección, es por eso que se debe establecer un control sobre dichos objetivos para conocer en qué medida se están cumpliendo y ayudando a la organización. Deben ser definidos a través de unas líneas estratégicas de acción de forma clara, precisa y comprensible, permitiendo orientarse hacia su misión y visión corporativa. Por lo tanto, se establecen en un tiempo entre 2 y 5 años.

Según Noriega (2020). Un objetivo empresarial es aquella meta, propuesta, proyección, resultado que la empresa pretende alcanzar en un determinado plazo de tiempo. Los objetivos empresariales a muy largo plazo tendrán relación directa con el propósito de la compañía y deberán ser definidos y adaptados en función de los distintos factores externos que pueden influenciarlos, igualmente se incluyen estrategias que se utilizarán para conseguirlo, posteriormente se realiza en plazos de tiempo y con una lista de los recursos disponibles.

Los objetivos deben ir ligados a unas estrategias empresariales las cuales son:

1. Estrategias de negocio: Las estrategias de negocio se refieren a cómo una empresa planea

competir en su mercado, ya sea a través de la diferenciación, el liderazgo en costos o la concentración en un nicho (Porter, 1996).

2. Estrategias de marketing: (Armstrong & Kotler, 2013), sugieren que las estrategias de marketing incluyen la segmentación de mercado, la selección del mercado objetivo y la creación de una propuesta de valor atractiva.
3. Estrategias de operaciones: Las estrategias de operaciones se centran en la eficiencia y efectividad de los procesos de adquisición, producción y distribución de una empresa (Heizer & Render, 2009).
4. Estrategias de recursos humanos: La gestión de recursos humanos se enfoca en atraer, retener y desarrollar al personal clave para la organización Mandy (2010).

Según (Project Management Institute, 2008), las pautas del PMBOK,la cual hace referencia a una guía estándar para la gestión de proyectos, un plan de acción es una parte integral de la gestión de proyectos, define las actividades, secuencia, recursos y plazos necesarios para cumplir los objetivos del proyecto. Añadido a eso, se enfoca en la gestión de riesgos y la calidad. Un plan de acción es esencial para transformar la estrategia en resultados tangibles y medibles. Proporciona la estructura y la hoja de ruta necesaria para que una organización alcance sus objetivos y logre un impacto positivo.

Los planes de acción como señala Suárez (2016), son documentos debidamente estructurados que forman parte del planeamiento estratégico de una investigación de carácter cualitativo, ya que, por medio de ellos, es que se busca “materializar” los objetivos estratégicos previamente establecidos. Por otro lado (Robbins & Coulter, 2010), explican que un plan de acción es un documento que detalla las tareas específicas que deben realizarse, los plazos para su ejecución y las personas o equipos responsables de llevar a cabo estas tareas. Este plan se utiliza

para implementar estrategias y alcanzar objetivos organizacionales, y concluyendo Dessler & Varela (2011) nos describe un plan de acción como un enfoque práctico para la implementación de estrategias y el logro de objetivos organizacionales. Incluye la asignación de recursos, la programación de tareas y la medición del desempeño.

6. Metodología

6.1 Tipo de estudio

El enfoque de investigación fue mixto, el enfoque de investigación mixto combina tanto métodos cualitativos como cuantitativos en un mismo estudio, permitiendo una comprensión más completa y profunda de un fenómeno, esto implica recopilar datos tanto cualitativos (entrevistas o análisis de contenido) como cuantitativos (encuestas o análisis estadísticos) para abordar preguntas de investigación desde múltiples perspectivas.

6.2 Método de investigación

La metodología fue de tipo exploratoria, descriptiva, según Babbie (2000), la metodología exploratoria se centra en la recopilación sistemática y la presentación objetiva de hechos y características de un fenómeno con el fin de comprender un tema de investigación de manera más profunda. En el mismo sentido empleo el método de investigación fue sintético el cual consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto para estudiarlos en conjunto en su totalidad.

6.3 Técnicas para la recolección de la información.

Las técnicas de recolección de información fueron las siguientes:

Entrevistas:

Se llevaron a cabo cuatro (4) entrevistas para evaluar el estado actual de la empresa y su Perfil de Capacidad Interna PCI. Se entrevistó al gerente, la auxiliar administrativa, el vendedor externo y una persona de servicio técnico

Tipo de entrevista utilizada: Entrevista semiestructurada.

Para la entrevista se consideraron las cinco variables del perfil de capacidad interna propuesto por (Serna, 2015), que ofrece una visión integral de las áreas críticas para la eficiencia operativa de una organización. Estas variables incluyen recursos humanos, financieros, tecnológicos, procesos y estrategias. Evaluarlas permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora, facilitando así la optimización de la capacidad interna y el éxito organizacional.

Se utilizó una entrevista semiestructurada, combinando preguntas predefinidas con la flexibilidad para explorar temas adicionales según las respuestas del entrevistado. Para Ibarra (2023) este enfoque es ideal para obtener una comprensión profunda de diversos aspectos de la organización. En total, se realizaron cuatro entrevistas, proporcionando una evaluación integral de las capacidades internas de la empresa.

La entrevista al gerente, permitió conocer aspectos relacionados son la gestión administrativa, se aclara que no se tuvo acceso a los registros contables por política interna de la empresa. No obstante, si se hizo referencia de manera cualitativa al comportamiento de las ventas y el desempeño financiero.

Se evaluaron estos puntos mediante un instrumento específico, cuyos resultados se presentan en el Anexo 1. El instrumento aplicado al personal, a la auxiliar administrativa, vendedora externa y personal de servicio técnico, como se detalla en el Anexo 2, la evaluación se

centró en la capacidad laboral, el clima laboral y la productividad.

Encuesta

Paralelamente, se aplicó una encuesta de satisfacción a 369 clientes, detallada en el Anexo 3, con el fin de evaluar la capacidad competitiva de la empresa. La encuesta, se diseñó de manera virtual a través de Google Forms, se envió por WhatsApp y correo electrónico, buscó entender la percepción de los clientes sobre la atención recibida, su valor para la empresa, y explorar posibles estrategias de fidelización.

En conjunto, estos esfuerzos de evaluación proporcionan una comprensión profunda y detallada de las capacidades internas y competitivas de la empresa, destacando áreas de fortaleza y oportunidades de mejora que serán clave para su desarrollo.

6.4 Población y muestra.

Tipo de muestra: Muestra aleatoria simple

Una muestra aleatoria simple es un tipo de muestreo probabilístico donde cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. Se selecciona de manera que todos los posibles subconjuntos de la población tengan la misma oportunidad de ser elegidos.

Se llevaron a cabo un total de 369 encuestas con los clientes activos de Big Business On, definiendo como tales aquellos que han realizado al menos una compra en los últimos 12 meses, la población objeto de estudio fue extraída de la base de datos de la empresa, específicamente del sistema contable de la empresa, con un total de 9.000 clientes, estos clientes son de vital

importancia para comprender la experiencia de compra, la satisfacción del cliente, las preferencias actuales y las tendencias del mercado.

N: 9.000 clientes que compraron en los últimos 12 meses.

n: 369 encuestas.

n = Tamaño de la muestra (9.000 clientes al detal, en el último año).

e = Margen de error (5%).

z = Confiabilidad de la muestra (95%).

Resultado = 369 clientes.

6.5 Sistematización de la información.

La información obtenida a través de las entrevistas realizadas fue transcrita y se hizo un breve análisis de contenido, con respecto a la información obtenida de las encuestas se hizo un análisis cuantitativo univariado.

7. Análisis de la información obtenida

7.1 Descripción y análisis de los resultados obtenidos de las técnicas de recolección de información.

Resultados obtenidos sobre la encuesta de percepción aplicada a los clientes de la empresa Big Business On.

Tabla 1. Ficha Técnica del estudio a los clientes de Big Business On.

Ficha técnica.

Objetivo de la encuesta:	Diagnóstico sobre la capacidad competitiva (competencia, fidelización percepción a la atención al cliente)
Tamaño de la población:	9.000 clientes
Tamaño de la muestra:	369 clientes
Técnica de recolección de información	Cuestionario electrónico (Formularios de Google)
Nivel de confiabilidad	95%
Nivel de error muestral	5%
Tiempo de encuesta	1 al 25 de abril del 2024

Gráfica 1. ¿Hace cuánto tiempo ha sido cliente de la empresa?

Fuente: *Elaboración propia*.

Análisis: La empresa Big Business On ha tenido un crecimiento notable con respecto a los clientes que pueden considerarse nuevos, recientemente ha logrado tener un aumento en sus clientes, y a mayores ventas, mayor movimiento de efectivo y rotación de inventarios, esto ayuda al crecimiento económico de la empresa.

Gráfica 2

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: Actualmente, la empresa tiene una calificación acorde en la relación de los productos ofertados con los precios, y esto beneficia a la empresa ya que demuestra que está haciendo un esfuerzo por ser competitiva en el mercado.

Gráfica 3 ¿Cómo calificaría su experiencia de compra en Big Business On?

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: La experiencia de compra de los clientes es muy satisfactoria, ya que más de la mitad de los encuestados tienen una buena experiencia en las compras, se pueden tener en cuenta factores importante como calidad y precios, es importante para la empresa ya que depende mucho de sus ventas para seguir en el mercado.

Gráfica 4 ¿Cuál es el factor más importante para elegir los productos o servicios de Big Business On en comparación con los de sus competidores?

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: La empresa tiene una ventaja competitiva por ofrecer productos de calidad y precios competitivos. Esto es crucial para mantenerse en el mercado y responder a las tendencias. Sin embargo, es importante seguir adaptándose a las necesidades del cliente y diversificar la oferta

para su continuidad y crecimiento en el mercado.

Gráfica 5 ¿En qué aspecto consideras que debe mejorar Big Business On?

Fuente: *Elaboración propia.*

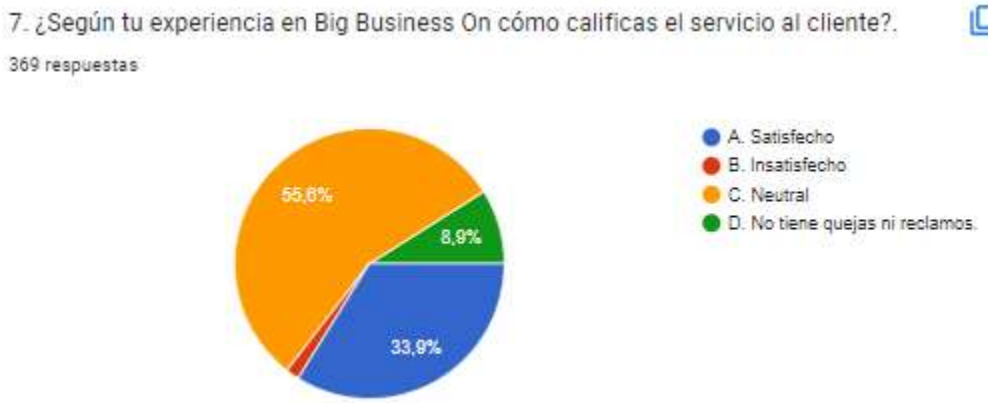
Análisis: Según la gráfica, Big Business On presenta una carencia en la atención al cliente, a pesar de ser competitivos en calidad y precios. Los compradores requieren una experiencia más satisfactoria en términos de atención recibida. Este aspecto es crucial para cualquier organización, dado que la satisfacción del cliente influye directamente en la liquidez de la empresa.

Gráfica 6 En comparación con las demás empresas, ¿Cómo evaluarías las promociones ofrecidas por Big Business On?

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: Big Business On enfrenta una desventaja evidente en este sentido, la mayoría de los encuestados señalaron que las promociones ofrecidas por la empresa son similares a las de sus competidores. Esto indica una carencia significativa de un factor distintivo que resalte y que satisfaga completamente a los clientes. Por lo tanto, es crucial que la empresa mejore en este aspecto. Al desarrollar un factor diferencial claro, no solo mejorará su imagen, sino que también destacará frente a sus competidores.

Gráfica 7 ¿Según tu experiencia en Big Business On cómo calificas el servicio al cliente?.



Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: En esta encuesta, la atención al cliente no recibe un reconocimiento satisfactorio. Más del 50% de los encuestados muestran una postura neutral respecto a la calidad del servicio. Esto sugiere que hay aspectos insatisfactorios que impiden que los clientes califiquen la atención como buena o excelente. Es crucial que Big Business On priorice la mejora en este aspecto, dado que la fidelidad y la retención de los clientes dependen en gran medida de la calidad del servicio prestado.

Gráfica 8 8. Basándote en tu experiencia con Big Business On, ¿Consideras que los productos y servicios que ofrecen están alineados con las tendencias actuales del mercado?

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: Un aspecto destacado de la empresa es su capacidad para mantenerse al día con las tendencias del mercado, lo que resulta beneficioso. Este análisis revela que a medida que pasa el tiempo, la empresa continúa actualizada con las últimas tendencias. Esta adaptabilidad le permite llegar a más personas y diversificar su portafolio productos, lo que potencialmente amplía su base de clientes y fortalece su posición en el mercado.

Gráfica 9 ¿Consideras que los precios de los productos y servicios ofertados en Big Business On son justos?

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: Big Business On posee una ventaja notable en este aspecto. Sus productos y servicios se ajustan adecuadamente a sus precios, lo que resulta justo y se adapta directamente a las necesidades del cliente. Esta estrategia no solo atrae a nuevos clientes potenciales, sino que también genera valor en el mercado al establecer una relación equilibrada entre calidad y precio.

Gráfica 10

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis: Big Business On ofrece una experiencia de compra positiva para sus clientes. Más del 50% de los encuestados estarán dispuestos a recomendar la empresa. Este respaldo resulta beneficioso para la empresa, ya que la recomendación boca a boca es una forma efectiva de atraer nuevos clientes.

En conclusión, basados en la muestra de 369 encuestas realizadas a los clientes de Big Business On, existe una satisfacción general con la calidad y los precios de los productos, reflejando el esfuerzo continuo de la empresa en este aspecto clave para su continuo crecimiento y su capacidad para competir. Se destaca la disposición de los clientes a pagar por calidad, lo

cual subraya la fortaleza de la empresa en este sentido. Sin embargo, se evidencia una debilidad significativa en la atención al cliente, donde los resultados no proporcionan un balance claro entre opiniones positivas y negativas, lo que sugiere la necesidad de mejoras en este aspecto. Además, la encuesta resalta la demanda por una mayor diversificación de productos, indicando que la empresa podría fortalecer su posición en el mercado al ofrecer un portafolio más completo y distintivo. En conjunto, abordar estos aspectos puede potenciar el valor de Big Business On y reforzar su capacidad para competir en el mercado en el mercado.

7.2 Resultados de la entrevista al gerente

El día 7 de marzo del año 2024, Se realizó una entrevista a Fabio Nelson Ramírez Sierra, gerente de Big Business On, se formularon 10 preguntas con el fin conocer factores que integran la capacidad competitiva, financiera y de talento humano, estas preguntas ayudaron a tener una base para la búsqueda de estrategias y realizar el diseño y formulación del plan estratégico, esta se realizó en la sede principal de la empresa, en Popayán, Cauca.

A continuación, las preguntas con su respectivo análisis.

Las preguntas que se realizaron se tuvieron como base en un análisis desde las diferentes perspectivas como son : Diagnostico del entorno, auditoria interna, principios corporativos y objetivos y estrategias. Se contemplan especificado en el anexo

1. ¿Cómo se lleva la contabilidad de la empresa?

La empresa actualmente maneja un sistema contable llamado Servyd sistemas, en el cual se lleva registros de ventas, gestión de cobros, actualización de precios y productos entre otros, por otro lado, tiene contratada una persona encargada de la contabilidad, pendiente de las cuentas y el pago de impuestos.

2. ¿La empresa tiene capital disponible para realizar inversiones?

La gerencia de Big Business On cuenta con capital necesario para realizar inversiones a corto plazo, adicionalmente, se le suma a esto la posibilidad de obtener un apalancamiento financiero por parte de proveedores de productos y bancos, para cualquier inversión que sea rentable para la organización.

3. ¿la empresa ha realizado créditos?

Es importante para la empresa tener apalancamiento financiero por parte de entidades dedicadas a los créditos, ha sido muy útil y lo seguirá siendo para situaciones que requieran inversión que beneficie económicamente a la empresa.

4. ¿la empresa tiene indicadores financieros?

Se analiza que la empresa tiene una proyección de crecimiento, y un incremento en el temas financieros y estructuración de un 60% para el año 2025, la empresa ha venido trabajando muy bien y ordenadamente en la búsqueda de una expansión y diversificación de su portafolio.

5. ¿Puede competir con precios?

Debido a que tiene claro su público objetivo, ya saben cuál es el nicho de mercado que quieren tomar, es por eso que antes de realizar una compra al proveedor, ya tienen claro lo que van a vender y a qué precio lo van a comercializar, cuando son ventas de contado se puede competir con precios ya que cuenta con proveedores que manejan precios por muy debajo de la competencia, y vender a bajo costo ayuda a una rotación rápida del inventario.

6. ¿Qué acciones realiza para mantener una buena imagen corporativa?

La empresa tiene un compromiso con los trabadores, para la gerencia es fundamental que los trabajadores se sientas bien y a gusto, esto habla de la imagen que tiene la empresa internamente, con el tema de los clientes se menciona que se atiende a requerimientos en ciertos

horarios, adicionalmente, más adelante, en un par de meses quieren incursionar en algunos eventos con patrocinios, buscando promocionar la marca.

7. ¿Con qué direccionamiento estratégico cuenta la empresa?

La empresa ha establecido su dirección estratégica desde su fundación, definiendo claramente su misión, visión y valores. Sin embargo, estos aspectos no siempre son considerados al integrar nuevos miembros a la organización, lo cual parece ser más una cuestión de cultura o costumbre, la falta de conocimiento por parte de los trabajadores sobre este direccionamiento estratégico es preocupante, ya que es fundamental tener claridad sobre los objetivos a corto, mediano y largo plazo. No se trata solo de realizar las tareas asignadas, sino de contribuir al crecimiento de la empresa mediante un entendimiento profundo de su rumbo estratégico.

8. ¿Cuál es la estructura organizacional, hay un organigrama definido?

La empresa está clara en ese sentido, se tienen claros los roles y tareas de cada quien. En ocasiones entre los mismos trabajadores se apoyan en algunas cuestiones, pero no es algo de costumbre.

9. ¿Cómo realiza la comunicación interna de la empresa?

Analizando los medios de comunicación son los más comunes como WhatsApp, llamadas y correo electrónico, es importante mantener una comunicación constante para temas de consultas, reportes de algo que se presente internamente.

10. ¿Cómo la alta dirección orienta a sus empleados?

La gerencia opta siempre por tener una comunión asertiva con los empleados, las orientaciones y capacitaciones se hacen de manera presencial y se realiza un acompañamiento durante 2 o 3 días, un tema que resulta interesante resaltar es la premiación de los trabajadores

como lo son bonos por cumplimiento de metas, este es fundamental para la motivación de los empleados y aparte de eso, genera un buen ambiente laboral.

11. ¿Qué acciones realiza para responder a la competencia?

La gerencia responde ante la competencia con precios, calidad y garantía, y tiene presente la fidelización de sus clientes, es constante los mensajes sobre promociones y productos nuevos, con tal de retenerlos y evitar que compren en otras tiendas que ofertan los mismos productos.

12. ¿Usa metodologías para realizar la planeación estratégica?

Big Business On, no tiene una planeación estratégica, solo se dedica a la comercialización, pero antes de eso, no planifica ningún documento, es muy importante formular un diseño de plan estratégico para tener estrategias que permitan afrontar diferentes desafíos y poder ser más competitiva en el mercado local con visión de expansión a nivel regional y nacional.

13. ¿Existen procedimientos documentados que permitan a los empleados realizar sus funciones y /o responsabilidades?

La empresa no cuenta con un documento para los trabajadores donde se especifique como deben realizar sus funciones y actividades, ya que estas funciones se le especifican los 2 o 3 primeros días de integración a la organización, es muy importante implementar esta metodología ya que la gerencia se evitaría estar recordando alguna actividad que al empleado se le olvide por alguna razón.

14. ¿Se tiene en cuenta la opinión de los empleados en la toma decisiones?

Analizando la respuesta de la gerencia es importante conocer y escuchar las opiniones de los trabajadores, ya que al estar ellos en contacto directamente con el consumidor final, puede gestionar con más facilidad que es lo que buscan los clientes, que tendencias están en el

mercado, entre otros, y aparte para una toma de decisión en la gerencia es bueno para mantener una sana convivencia y un buen ambiente laboral.

8. Diagnóstico Estratégico

8.1 Contexto Organizacional.

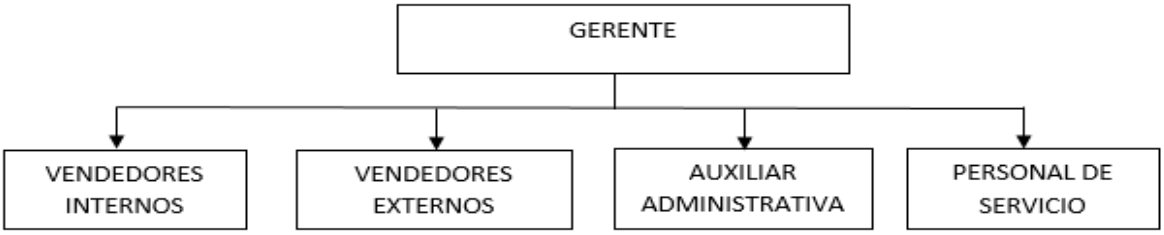
8.1.1 Perfil de la empresa

Big Business On es una empresa dedicada a la comercialización productos y servicios tecnológicos en el departamento del Cauca, sus operaciones iniciaron de forma virtual en el año 2018, con una estrategia publicitaria centrada en la red social Facebook y la publicidad voz a voz, la venta se hacía de forma virtual.

Dado el crecimiento en el volumen de ventas, surgió la necesidad de un establecimiento físico, dando apertura a la tienda en el año 2021, esto implico diversificar el portafolio de servicios, actualmente, Big Business On tiene sede en la ciudad de Popayán, ubicada en la Calle 7 #19-102. La empresa emplea a siete personas, como se observa en el organigrama, incluye un vendedor interno encargado de las ventas y la atención al cliente en el punto físico, seis vendedores externos encargados de promocionar los productos fuera del establecimiento, ellos están encargados de visitar otros comercios, dentro y fuera de la ciudad de Popayán; un administrativo responsable de facturación y acompañamiento a clientes, también hay un técnico especializado encargado del servicio postventa y la gestión de garantías.

Se propone este organigrama, ya que la empresa no dispone de un organigrama formal.

Ilustración 1. *Organigrama empresa Big Business On*



Fuente: elaboración propia.

En la actualidad, la actividad principal de la organización se centra en brindar ventas con posibilidad de financiación para la adquisición de equipos celulares, ofrece también gran variedad de accesorios para celulares y productos complementarios como audífonos, cargadores convencionales, inalámbricos y solares. También, vende equipos de sonido, incluyendo cabinas, rocolas y parlantes portátiles. Aunque está enfocada principalmente en tecnología, la empresa también atiende pedidos especiales de electrodomésticos como televisores, neveras y lavadoras. Adicionalmente presta el servicio técnico especializado enfocada en dispositivos Android y IOS.

Modelo de negocio

Socios clave

Big Business On actualmente cuenta con tres aliados estratégicos que desempeñan un papel fundamental en la rotación de inventario, préstamos de mercancía en consignación y apoyo en las ventas. Estos aliados reciben mercancía a bajo costo por un período determinado para su posterior venta, contribuyendo así a la rotación del inventario de la empresa. Uno de estos aliados se encuentra en la ciudad de Popayán bajo el nombre de Zona Móvil AC, mientras que otro se localiza en el centro del municipio de Leiva, departamento de Nariño llamado Credicell Leiva, por último, se cuenta con un socio clave en el municipio de El Tambo, Cauca, bajo de nombre de S&H Tecnología.

Es importante destacar que los distribuidores y proveedores de productos tecnológicos son considerados como socios clave, ya que, gracias a su colaboración, se puede trabajar con mercancía a crédito y mantener una rotación de inventario alta.

Actividades clave

Las actividades clave de la empresa se centran en la venta de equipos móviles y productos tecnológicos, la oferta de servicios postventa y asesoría, esto incluye principalmente

reparaciones, atención al cliente, promociones y descuentos en fechas especiales, así como la actualización constante de tendencias en productos y servicios tecnológicos.

Propuesta de valor

El problema que se aborda para los clientes es ofrecer una solución accesible para la adquisición de equipos celulares mediante opciones de financiamiento, incluso para aquellos clientes que están reportados en centrales de riego. Esta consulta se hace de manera ágil, tan sólo en 5 minutos. Dado el caso que el cliente este reportado, se puede ofrecer un crédito solo en teléfonos celulares de la gama Android en gran de variedad de referencias, ligadas a las tendencias del mercado, con ciertas condiciones, como un pago inicial que equivalente al 30% del valor del equipo.

Todos los productos nuevos cuentan con garantía, de entre 3 y 12 meses. Esta garantía se hace efectiva, cuando el artículo no presente daños por humedad, golpes, rayones u otros daños estéticos que puedan afectar su reemplazo durante el proceso de garantía con el proveedor.

Relación con los clientes

La empresa ha fortalecido sus lazos con los clientes a través de un enfoque integral en el cual involucra tanto el equipo de ventas en la tienda física como las ventas externas. El servicio al cliente se distingue por su eficiencia, proporcionando asistencia postventa y resolviendo consultas y problemas de forma ágil y oportuna. Por ejemplo, si un cliente experimenta dificultades al utilizar un dispositivo adquirido, el servicio postventa se activa inmediatamente a petición del cliente, asegurando una atención personalizada y receptiva a sus necesidades. Ahora bien, en caso de defectos de fabricación detectados dentro de los primeros cinco días después de la compra, se verifica y se hace una revisión y si la garantía es existente, se procede al cambio del producto de manera inmediata.

Al completar una venta, se guarda la información del cliente, y se establece el contacto con el cliente a través de Whatsapp para ofrecer una atención continua y personalizada. Asimismo, en caso de garantías o fallos en los productos, se registra la información del cliente al generar la factura, asegurando un seguimiento efectivo de cualquier eventualidad.

Como parte de la política de servicio al cliente, en Big Business On se ha implementado una práctica adicional, con el consentimiento del cliente se guarda y se tiene en cuenta su fecha de nacimiento y esta información permite celebrar su cumpleaños de manera especial, contactándolo para felicitarlo y ofrecerle productos con descuentos exclusivos como muestra de agradecimiento de lealtad y confianza sobre la empresa.

Segmento de clientes

Actualmente, Big Business On cuenta con dos segmentos de marcado, clasificados en clientes B2C, quienes son consumidores finales, y B2B, quienes son clientes empresariales. Los consumidores finales se pueden clasificar en clientes con compra de contado, compra a crédito, tienen la posibilidad de adquirir todos los productos ofertados en la tienda, desde productos de baja a alta gama. Y los clientes empresariales, son aquellos que se pueden considerar aliados, a los cuales se les da la oportunidad de negociar mercancía por compras de factura, o préstamo de mercancía, estos productos se venden a ellos a un costo más bajo, esta metodología ayuda a Big Business On, a tener una rotación más rápida del inventario.

En el mercado B2C se identifican dos grupos de clientes, el primero está conformado por niños, jóvenes y adultos los cuales rondan entre los 8 a 60 años, los que les gusta la tecnología, la tendencia en las apps y requieren equipos con mayor capacidad ya sea para trabajo, estudio o para los videojuegos, y el segundo segmento que solo necesitan el teléfono para llamadas o para Whatsapp, en este mercado entran adultos o adultos mayores en promedio mayor a 60 años.

El segmento B2B está integrado por clientes empresariales o aliados, estas ya son microempresas y personas en las cuales cuentan con su establecimiento físico y están dedicadas a la misma actividad.

Recursos Clave

Big Business On cuenta con un inventario diversificado de productos tecnológicos nuevos y algunos teléfonos usados, así como equipos de exhibición, los cuales son equipos semi-nuevos, pero sin caja. En cuanto a los recursos financieros, la empresa dispone de líneas de crédito sólidas y un flujo de efectivo estable que garantiza ventas diarias y rotación de inventario.

Una de las ventajas competitivas de Big Business On, es su ubicación estratégica en la ciudad de Popayán en una calle de doble vía, dentro de un barrio altamente comercial, facilita la atracción de nuevos clientes al ser fácilmente visible y accesible. Lo que fortalece su posición en el mercado local y la generación de nuevos clientes potenciales.

Canales

Los canales de comunicación y ventas se realizan en la tienda física donde los clientes encuentran una adecuada exhibición de los productos, y la comunicación se realiza mediante canales de Whatsapp y llamadas telefónicas.

Estructura de costos

Los costos Big Business On, tiene varios a tener en cuenta en temas de su estructura de costos, es una variedad de aspectos. Por un lado, se tiene el gasto de arrendamiento de la tienda física, que asciende a $1,200,000. Mientras que, en términos de personal, el pago de nómina para la auxiliar administrativa es por el valor de $1,300,000, No obstante, para los vendedores externos, se les proporciona una comisión que oscila entre los $40,000 y $70,000. Respecto al personal de servicio técnico, los costos se centran en la inversión en insumos para la reparación

de dispositivos, y la retribución se divide en un 60% para la empresa y un 40% para el personal técnico.

Por otro lado, los costos de servicios públicos varían entre $200,000 y $280,000. Ahora bien, se cuenta con un inventario valorado aproximadamente en $130.000.000, que incluye todos los productos, así como la inversión en infraestructura realizada hasta la fecha. Estos costos son fundamentales para mantener las operaciones y garantizar la calidad los servicios y productos ofertados.

Fuente de ingresos

La empresa cuenta con diversas fuentes de ingresos, entre las cuales se destacan las ventas a crédito, generando una utilidad que oscila entre el 50% y el 80% del costo del producto, estas ventas se hace con clientes fieles del establecimiento, cuando son clientes nuevos, se hace el estudio mediante los convenios con financieras como lo es ACR+, se realiza la solicitud, y ellos hacen el respectivo estudio, si es aprobado se realiza el crédito de manera segura y efectiva, los créditos realizados mediante esta empresa, se van acumulando, y el pago del producto, ellos lo hacen al pasar 3 meses, , también una fuente de ingresos son las ventas al contado, cuya utilidad varía entre el 5% y el 40% del valor del artículo. Asimismo, se obtienen ingresos a través del servicio de reparación de equipos móviles, que dependen del tipo y el alcance del daño, las tarifas son entre $10.000 y $200.000. Es importante mencionar que los dispositivos de Apple son los que generan mayor utilidad en este aspecto.

Ilustración 2. *Lienzo Canvas - Modelo de negocio empresa Big Business On*

<table>
<tr>
<td rowspan="2">Socios Clave

1. Proveedores de equipos tecnologicos de trayectoria en el mercado.

2. Alianza con entidades para financiar al cliente la compra de equipos celulares.</td>
<td>Actividades clave
1. Venta de productos tecnológicos nuevos y usados, y accesorios en tienda fisica.
2. Ventas a crédito para reportados y no reportados en Datacredito.
3. Mantenimiento y reparacion de equipos moviles.</td>
<td rowspan="2">Propuesta de valor

Se ofrece una solución accesible para la adquisición de equipos celulares mediante opciones de financiamiento, incluso para aquellos clientes que están reportados en centrales de riego. Además se hace una oferta integral de tecnología a través de la venta de accesorios y el servicio de reparación y mantenimiento.</td>
<td>Relación con los clientes
1. Atencion personalizada y orientada al servicio.
2. Servicio postventa, pensando en la fidelidelizacion del cliente.</td>
<td rowspan="2">Segmentos de clientes
1. Clientes potenciales que buscan alternativas de financiación para adquirir productos y servicios tecnológicos.

2. Clientes fidelizados que valoran la calidad, la innovación y el servicio al cliente.</td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Clave
1. Recursos Físicos
- Inventario de productos tecnológicos.
- Equipos de almacenamiento y exhibición.
2. Recursos Financieros:
- Líneas de crédito.
- Flujo de efectivo.</td>
<td>Canales
1. Tiendas Física.
2. Ventas en por redes sociales.
3. Ventas en linea y envios a nivel nacional
4. Personal de ventas externo.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">Estructura de costos
1. Personal Técnico y Especializado.
2. Salarios.
3. Alquiler.
4. 4.Servicios públicos.
5. 5. Pago de intereses a provedores.</td>
<td colspan="2">Fuentes de ingreso
1. Venta de equipos celulares nuevos de contado y a crédito
2. Venta de equipos celulares de segunda.
3. Canje de celular antiguo como parte del pago (solo en tienda).
4. Pago de aliados comerciales de crédito.
5. Venta de accesorios y otros equipos electrónicos.
6. Servicio de reparación y mantenimiento de quipos celulares.</td>
</tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia.

8.1.2 Portafolio de productos

Big Business ofrece una amplia gama de productos tecnológicos, destacando celulares de gama media y alta, con una variedad notable de marcas como iPhone, Samsung, Motorola, Infinix y Xiaomi. Por otro lado, proporciona una extensa selección de repuestos y accesorios, tales como estuches, protectores de pantalla, cargadores, auriculares, diademas, entre otros, en distintas opciones de calidad y variedad.

Por otro lado, también cuenta con una oferta de productos relacionados con el sonido, como cabinas, rocolas, amplificadores, barras de sonido, disponibles en diversas calidades y precios. Estos productos se pueden adquirir mediante diferentes medios de pago, incluyendo efectivo, tarjeta de crédito y opciones de pago a crédito, gracias a los convenios comerciales establecidos con entidades como Sistecredito, Banco de Bogotá, Bancolombia, Claro, Kredi Ya y Adelantos Colombia.

Tabla 2. *Categoría de productos de la empresa Big Business On*

Categoría	Marca
Celulares	Samsung, Iphone, Xiaomi, Motorola, Infinix, Tecno, Kalley.
Cabinas	Korbix, Nia, Niatec, Movisun, Kalley,Jyr,Jbl
Estuches	Motomo, Silicon Case, Acrílico, Space.
Cargadores	Mtf, Samsung, Spartan, Kinotec, Citrux Plus, Tuzy ,Belkin, Iphone.
Diademas	Korbix, Movisun, Jbl
Servicio técnico	Actualizaciones, cambio de pines de carga, baterías, pantallas.
Convenios con financieras	Banco De Bogotá, Acr +, Adelantos Colombia, Krediya,

Fuente: elaboración propia.

Celulares

La tienda ofrece a la venta variedad de celulares, se resaltan marcas y referencias como lo son Samsung, IPhone, Xiaomi, Motorola, Infinix, Tecno, Kalley,

En la imagen a continuación se pueden observar algunos de los dispositivos moviles más comercales en Big Business On.

Fuente: Big Business On

Cabinas

Se ofrecen artículos de sonidos, como rockolas, cabinas, radios, en las marcas más comerciales en el mercado, se mantiene una relación sólida en calidad y garantía.

A continuación, algunos de sus productos.

Fuente: Big business on.

Accesorios y complementos

Se ofrecen estuches en diferentes referencias, diademas y audífonos. A continuación, algunos de sus productos.

Fuente: Big Business On

Servicio técnico

Big Business On cuenta con servicio técnico especializado y capacitado para realizar variedad de trabajos, como cambios de pantalla, cambios de pines de carga, mantenimiento por humedad, revisión de cortos por fugas en la placa principal entre muchas reparaciones más, también cuenta con convenios con otras empresas que tienen personal altamente calificado, en ocasiones cuando se requiere se envían a reparación con el fin de dar una solución rápida y garantizada al cliente.

Fuente: Big Business On

Convenio con financieras

Como factor diferenciador, Big Business On, posee convenios con empresas de financiamiento como Banco De Bogotá, Acr +, Adelantos Colombia, Krediya, Crediminuto y Siste-credito, que apoyan los sistemas de crédito que se ofrece a los clientes.

8.1.3 Área a intervenir.

Actualmente Big Business enfrenta desafíos dentro de las diferentes áreas como talento humano, servicio técnico y mercadeo las cuales se deben a la carencia de un direccionamiento estratégico de estas áreas, por ende, sus procesos se ven afectados significativamente, desde el

área de talento humano no se cuenta con procesos de capacitación establecidos para los trabajadores, lo que ha generado en varias ocasiones un servicio al cliente ineficaz.

Inclusive, se ha presentado incremento en las peticiones, quejas y reclamos en el área de servicio técnico, esto debido principalmente por la calidad de los repuestos a consecuencia de no disponer de proveedores estables, ya que varían dependiendo del tipo de piezas, así mismo no se tienen contemplados algunos factores dentro del área de mercadeo tales como: las tendencias del mercado y el uso de los planes de marketing que pueden llevar a la atracción de clientes nuevos refiriéndonos principalmente a que realizan de manera tradicional y empírica a través de pancartas y vallas móviles.

En consecuencia, no se tiene contemplado el uso de medios digitales, que en la actualidad son de gran impacto en el marcado y permiten obtener mayores beneficios tales como marketing masivo a través de correo electrónico, Whatsapp, llamadas telefónica y redes sociales, y de esta manera generar mayores ventas, beneficios y rentabilidad para la empresa.

Finalmente, en el área de talento humano se requiere disponer de una estructuración de la organización, un organigrama en el que se detalle e indique claramente las responsabilidades y relaciones entre los diferentes roles y departamentos dentro de la empresa, esto ayudará al personal vinculado a la empresa que tengan claridad de sus funciones y las puedan cumplir de manera eficiente.

8.2 Análisis situacional de la organización

8.2.1 Análisis PESTEL

Factores políticos

Se han presentado cambios en el Decreto 2685 de 1999 (Ministerio de Transporte, 1999). Estableciendo los requisitos que se deben cumplir en materia de exportación e importación de productos, estos varían dependiendo el tipo de transporte que se maneje ya sea aéreo o marítimo entre ellos encontramos algunos fundamentales como: documentos de transporte de inventario, peso, estado del producto, entre otros presentándose como una amenaza ya que podrían ser pocos los productos que ingresen al país y la capacidad de adquisición para los pequeños empresarios podría elevar aún más los costos.

De otra parte, según (Funcion Publica, 2020) Decreto 620 de 2020 sobre la industria de la tecnología, refleja la voluntad del gobierno colombiano de promover la economía digital y el desarrollo tecnológico. Esto podría significar oportunidades para la empresa, como incentivos fiscales o programas de apoyo, posteriormente como financiamiento preferencial o asesoramiento técnico y empresarial. Estos programas pueden ayudar a una empresa pequeña a superar barreras financieras o de conocimiento y a desarrollar capacidades que impulsen su crecimiento y capacidad para competir en el mercado, por tal motivo esto representa una oportunidad y sería un impulso para las pequeñas empresas que se encuentran en pleno crecimiento.

Otra situación que afecta actualmente a la empresa es la inestabilidad geopolítica, según la revista (Pensar la ciudad, 2021), el conflicto o inestabilidad de los territorios, puede agravarse aún más por eventos como el taponamiento en la vía Panamericana y los enfrentamientos del ejército con grupos ilegales. Estos eventos pueden ocasionar bloqueos en las rutas de transporte claves y aumentar los riesgos de seguridad física para las empresas y sus empleados, lo que contribuye a una mayor incertidumbre y dificultades en la gestión de las cadenas de suministro, por ende las empresas enfrenten riesgos de gran magnitud y se vean reflejados en la escasez de

componentes y piezas clave, retrasos en la producción y aumento de los costos de la logística, siendo una amenaza para aquellas empresas que dependen de la producción de estas organizaciones y que mantienen una alta demanda de productos tecnológicos.

Factores Económicos

La inflación completó un año de descenso y cedió hasta 7,36% en marzo de 2024 según (La República, 2024), como se observa en la ilustración 4. Se esperan mejores condiciones financieras para hogares y empresas en Colombia debido a las menores tasas de interés e inflación previstas. Esto se traducirá en una recuperación económica gradual a lo largo de 2024 y consolidada en 2025, con un crecimiento del PIB del 1,5% en 2024 y del 2,8% en 2025 según (BBVA Research, 2024). Sin embargo, a pesar de estas proyecciones positivas, el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) disminuyó en 3,6 puntos porcentuales en comparación con febrero de 2024, alcanzando un balance de -13,0%, principalmente debido a una caída en el Índice de Expectativas del Consumidor según (Fedesarrollo, 2024).

Por otra parte, el aumento en la disposición a comprar bienes durables, incluyendo accesorios de tecnología y dispositivos móviles, podría representar una oportunidad para la empresa al señalar un aumento en la demanda de estos productos.

Ilustración 4.

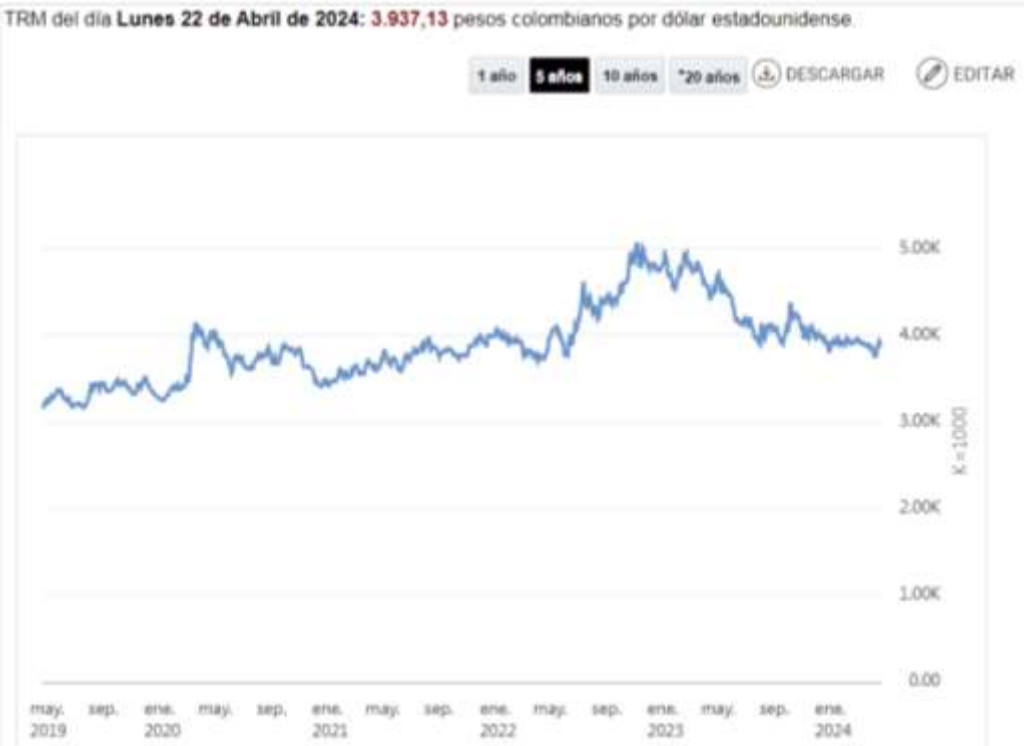
Evolución de la inflación de Colombia

Fuente: *Diario la República.*

La devaluación de la moneda colombiana frente al dólar, según el periódico digital la (Banco de la República, 2024). La devaluación del peso colombiano frente al dólar se determina a partir de las transacciones de compra y venta de divisas en el mercado cambiario del país, siendo la Superintendencia Financiera de Colombia la encargada de calcular y certificar diariamente la Tasa Representativa del Mercado (TRM) con base en las operaciones del día hábil anterior. La TRM ha experimentado fluctuaciones debido a diversos factores internos y externos, como la pandemia de COVID-19 y cambios en las políticas monetarias globales. Por otro lado, en el último mes, el dólar se ha mantenido por debajo de los 4.000 pesos, lo que representa una oportunidad para aquellos que comercian con productos exportados. Es importante considerar estrategias de cobertura o diversificación de proveedores para mitigar los riesgos asociados con la volatilidad cambiaria.

Ilustración 5.

Tasa Representativa del Mercado.



Fuente: *Banco de la república*.

Factores Sociales:

Por otra parte, tienen un valor significativo las tendencias del consumo según (Infobae, 2023), El mercado global de teléfonos móviles enfrentó desafíos significativos en 2021 y 2022, con una caída histórica en las ventas en el tercer trimestre de 2021. Sin embargo, los analistas ven un camino hacia la recuperación en el futuro cercano, gracias a factores como la estabilización económica, la resolución de problemas de suministro y la demanda acumulada. La implementación de tecnologías innovadoras en nuevos dispositivos móviles se espera que estimule el interés del consumidor y aumente las ventas. En Colombia, los consumidores son cada vez más exigentes e informados, lo que presenta una oportunidad para los microempresarios que anticipan estos cambios y establecen estrategias para mitigar su impacto.

En ese mismo orden de ideas, según el diario La República (2019), los créditos son un

factor determinante ya que 7 de cada 10 nuevos créditos los adquieren personas de estratos 1,2 y 3, el inicio de la vida crediticia puede ser una de las decisiones más difíciles para los consumidores en Colombia. Contrario, a la creencia de que las tarjetas de crédito son la primera opción, los colombianos suelen endeudarse primero para la compra de celulares y planes de televisión, a continuación, se muestran los resultados.

Ilustración 6.

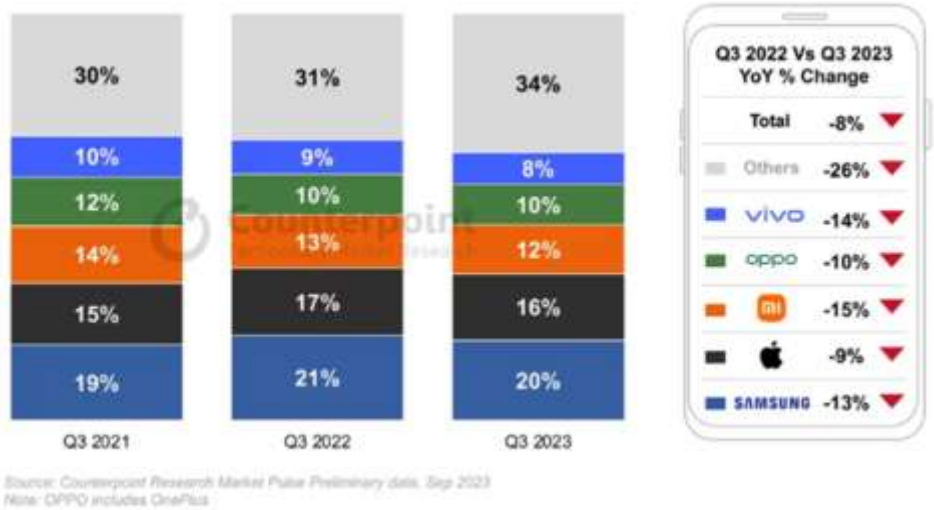
Participación de la vida crediticia de los colombianos.

Fuente: *Diario La República.*

Según la gráfica anterior la financiación de equipos de telefonía celular lidera como el primer producto en la creación de historial crediticio en Colombia, representando el 28,5% de la participación inicial, esto se manifiesta como una oportunidad para aquellas empresas que ofertan diferentes productos a través de sistemas de financiación a crédito.

Ilustración 7.

Participación acumulada de las cinco marcas principales Smartphone



Fuente: *Infobae.*

Por lo anterior se contempla una mayor dependencia sobre la tecnología, según (Infobae, 2023), los colombianos no podrían pasar un solo día sin tener su celular a la mano ya que prefiere este dispositivo por encima de cualquier otro artículo, como billeteras, tarjetas, efectivo, comida o documentos de identidad. Esto puede presentarse como una oportunidad de innovación o de inversión para las empresas con el fin de ofertar productos nuevos con características diferenciadoras.

Cabe mencionar que la tasa de desempleo está causando que el dinero deje de circular de la misma manera en el país. Según el DANE (2024), en febrero, la tasa fue de 11,6%, mientras que en el mismo mes de 2023 fue 11,5. El aumento de la tasa de desempleo puede influir en la forma en que el dinero circula en el país, ya que los consumidores tienden a priorizar el gasto en necesidades básicas sobre otros tipos de consumismo, pero también puede brindar oportunidades para aquellas organizaciones que puedan adaptarse a las necesidades cambiantes de los consumidores y ofrecer soluciones relevantes y accesibles.

Factores Tecnológicos:

Desarrollo de productos tecnológicos con mayores beneficios. Según el periódico digital (El Tiempo, 2024)entre estos encontramos marcas como Samsung, Xiaomi, Iphone que innovaron él algunas de las características de los dispositivos celulares como en la cámara, capacidad de memoria, precios y demás, siendo esta una oportunidad de obtener un mayor beneficio económico para las empresas en cuanto a la venta y reparación de este tipo de dispositivos.

La tecnología 5G como pionero en el uso de dispositivos móviles en Colombia proporciona un acceso instantáneo a servicios y aplicaciones mediante los dispositivos móviles, según el periódico digital El tiempo (2024)se establece como mejora significativa que prolonga la vida de la batería de los dispositivo tecnológicos y reducirá el consumo de energía, en definitiva, es una oportunidad si las empresas diversifican en productos compatibles y de igual forma en la venta de accesorios complementarios.

Innovación en las infraestructuras para la producción y reparación de productos tecnológicos. Según la revista Cube (2023) la inversión en infraestructura IT en pequeñas y medianas empresas es vista por directivos como un gasto elevado y no como una posibilidad de inversión. Sin embargo, la tecnología cumple un rol esencial para alcanzar objetivos de negocio y resulta fundamental para cualquier empresa que desea crecer y consolidarse en el mercado actual, por consiguiente, representa una oportunidad para las organizaciones mejorando la calidad de los productos y servicios, obteniendo ventajas competitivas.

Factores Ecológicos:

Regulaciones ambientales como la ISO 14001 según Icontec (2024) esta norma exige a las empresas crear un plan de manejo ambiental para mitigar el impacto en el medio ambiente en factores como la reducción del consumo de energía y en el manejo de residuos. Desde otra

perspectiva esto representaría una amenaza para algunas industrias entre ellas la tecnológica, que estarían obligados a estandarizar este tipo de normas ya sea en procesos de fabricación o reacondicionamiento de equipos como los dispositivos celulares.

El cambio climático afectando la cadena de suministro, la producción y la distribución de productos como dispositivos tecnológicos según el sitio web The Logistics World (2024) las empresas enfrentan a una serie de desafíos por el cambio climático como daños a las infraestructuras por fenómenos meteorológicos extremos, como: sequías, inundaciones, huracanes, lo cual puede reflejarse como una amenaza para las pequeñas y medianas empresas que dependen de la producción de estas organizaciones.

Factores Legales:

Control de calidad sobre los productos o servicios según (Ministerio de salud y Proteccion social, 2024) la Ley 9 de 1979 establece algunos parámetros que las empresas deben cumplir como la regulación sanitaria, control de productos y servicios para la comercialización, importación, exportación, almacenamiento y distribución de productos. Esto se prevé como una amenaza ya que hay varias empresas que no cumplen con los requisitos y se les imponen sanciones.

Tabla 3 Tabla resumen análisis PESTEL

Factor		Detalle	Plazo		Impacto
			CP	LP	
Político	Decreto 2685 de 1999 Estatuto Aduanero, importaciones.	Afectaría directamente a Big Business On al aumentar los costos de importación por aranceles y trámites, y limitar la disponibilidad de productos, lo que reduciría la competitividad y margen de ganancias.	X		Neutral 3
	Decreto 620 del 2020 Uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.	Beneficiaria en un largo plazo a Big Business directamente al fomentar la digitalización, incrementar la demanda de tecnología y ofrecer	X		Positivo 4

		incentivos como financiamiento preferencial y asesoramiento técnico, impulsando su crecimiento y competitividad del negocio.			
	Inestabilidad geopolítica.	Este factor representa una amenaza ya que podría afectar las cadenas de suministro y la disponibilidad de productos en el mercado debido al cierre de la vía Panamericana y de los territorios.	X		Negativo 2
Económico	Aumento constante de los precios debido a la inflación.	Incremento del IPC o inflación en el 2023 de 13,25 anual en Colombia según el Dane, generando a las empresas un mayor costo en la cadena y transporte de suministros,		X	Muy negativo 1
	Devaluación de la moneda local en 2,47 frente al dólar.	Una TRM alta puede aumentar los costos de importación, impactando en los márgenes de ganancia y los precios finales de los productos para los consumidores locales. Por otro lado, una TRM baja puede hacer que las importaciones sean más accesibles y competitivas en el mercado local.	X		Negativo 2
Social	Tendencias de consumo.	Preferencias de los consumidores sobre los artículos o productos tecnológicos en tendencia principalmente por nuevas características, incrementando su demanda en el mercado local.	X		Positivo 4
	Los créditos	Para Big Business On es un factor determinante porque les permite a sus clientes facilitar sus compras, especialmente en productos como telefonía celular donde la financiación de equipos es común.	X		Positivo 4
	Dependencia sobre la tecnología.	La dependencia sobre el uso extensivo de dispositivos celulares en la vida cotidiana beneficiaria directamente a Big Business al aumentar la demanda de celulares y accesorios, posicionándolos como productos esenciales y prioritarios para los consumidores.	X		Positivo 5
	Tasa de desempleo.	El aumento de la tasa de desempleo podría reducir el poder adquisitivo de los consumidores, lo que llevaría a una disminución en la demanda de productos no esenciales, como teléfonos celulares y accesorios, Sin embargo, la empresa puede adaptarse a las necesidades cambiantes ofreciendo soluciones más accesibles, como promociones, productos de menor costo o financiamiento.		X	Negativo 2
Tec	Desarrollo de productos tecnológicos con mayores	El desarrollo de productos tecnológicos con mayores beneficios, como mejoras en cámaras,		X	Positivo 4

	beneficios.	memoria y precios más accesibles, podría beneficiar a la empresa al atraer a consumidores que buscan dispositivos con mejor relación calidad-precio, aumentando las ventas.			
	La tecnología 5G.	La tecnología 5G beneficiaría a la empresa al permitir la venta de dispositivos compatibles con esta red, atrayendo a consumidores interesados en mayor velocidad y conectividad.		X	Positivo 4
	Innovación en las infraestructuras para la producción y reparación de productos tecnológicos.	Beneficiaría a la empresa al mejorar la eficiencia en el servicio y reparación de dispositivos, reduciendo costos y tiempos de entrega. Esto podría aumentar la competitividad y la satisfacción del cliente, generando más ventas.		X	Positivo 4
Ecológico	Regulaciones ambientales como la ISO 14001.	Podría afectar a la empresa al requerir inversiones en procesos sostenibles y cumplir con normativas de gestión ambiental, lo que implicaría costos adicionales. Sin embargo, también podría mejorar la imagen de la empresa y atraer a consumidores conscientes del medio ambiente.		X	Negativo 3
	Conciencia ambiental.	Podría afectar a la empresa al obligarla a adoptar prácticas más sostenibles, lo que podría generar más costos en reparaciones y empaques ecológicos.		X	Neutral 3
	El cambio climático afectando la cadena de suministro, la Producción y distribución de productos.	Según el cambio climático esto representa una amenaza por los desafíos que enfrentan las empresas debido al cambio climático como daños a las infraestructuras por fenómenos meteorológicos extremos, como: sequías, inundaciones, huracanes.		X	Neutral 3
Legal	Control de calidad sobre los productos o servicios según la Ley 9 de 1979.	Afectaría a la empresa al requerir la implementación de estándares estrictos en la comercialización de productos, lo que podría generar costos adicionales en pruebas y certificaciones. Sin embargo, también garantizaría productos de alta calidad, mejorando la satisfacción del cliente y la reputación de la marca.		X	Negativo 2

Fuente: *Elaboración propia.*

8.2.2 Análisis Cinco Fuerzas de Porter.

1. Rivalidad y competencia del mercado:

La competencia es intensa entre empresas o personas dedicadas al comercio de artículos tecnológicos, tanto en tiendas físicas en la ciudad de Popayán como en línea a nivel nacional. Esta competencia se caracteriza por la oferta de productos tecnológicos a precios más bajos. En Popayán las más reconocidas son Clinicell, Distribuidora Mayorista, Credicell, CeluStar y Voicell, las cuales cuentan con una base sólida de clientes fidelizados. Además, destacan empresas de renombre como Claro y sus sucursales, así como Movistar y Tigo, que también venden equipos celulares.

2. Poder de negociación de proveedores.

El poder de negociación de los proveedores en la industria es bajo, dado que existe gran cantidad de proveedores y en su mayoría ofrecen las mismas condiciones de negociación, como lo es mercancía por factura, prestamos de mercancía y garantía de productos, lo que le permite a Big Business On contar con gran variedad de proveedores ubicados en la ciudad de Popayán, Cali y Medellín.

3. Amenaza de productos o servicios sustitutos.

La amenaza de los productos o servicios sustitutos es baja, ya que estos artículos tecnológicos como los celulares ya incluyen lo necesario basado en las tendencias actuales, en un dispositivo como un celular, se diferenciarán en características como lo puede ser resolución de las cámaras o rendimiento, pero comparando con funcionalidades, ofrecen los mismos servicios.

4. Amenaza de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores en la industria es alta, ya que no existen limitaciones o barreras para su entrada en este mercado amplio. Tanto nuevas empresas como

personas con un capital económico sólido pueden incursionar en él. Este acceso facilitado les otorga la capacidad de ajustar precios y ofrecer descuentos en cualquier momento, lo que puede tener un impacto directo en la capacidad de competir en el mercado establecido.

5. Poder de negociación con los clientes.

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que tienen gran variedad de sitios para satisfacer sus necesidades tecnológicas, con gran cantidad de productos ofertados, precios competitivos, diferentes medios de pago como lo es a crédito, entre otros.

Tabla 4 Resumen Análisis Cinco Fuerzas de Porter

Fuerza competitiva	**Intensidad**	**Argumentación**
Rivalidad entre competidores presentes	ALTA	La competencia es intensa entre empresas o personas dedicadas al comercio de artículos tecnológicos, tanto en tiendas físicas en la ciudad de Popayán como en línea a nivel nacional.
Amenaza de nuevos participantes	ALTA	La amenaza de nuevos competidores en la industria es alta, ya que no existen limitaciones o barreras para su entrada en este mercado amplio. Tanto nuevas empresas como personas con un capital económico sólido pueden incursionar en él.
Amenaza de productos sustitutos	BAJA	La amenaza de productos o servicios sustitutos es baja. Los productos electrónicos y los celulares pueden tener alternativas, como comprar productos de segunda mano o elegir marcas o productos menos costosos.
Poder de negociación de proveedores	BAJO	El poder de negociación de los proveedores en la industria es bajo, dado que existe gran cantidad de proveedores y en su mayoría ofrecen las mismas condiciones de negociación.
Poder de negociación de clientes	ALTO	El poder de negociación de los clientes es alto, ya que los clientes tienen gran variedad de sitios en donde pueden satisfacer sus necesidades de compra.

Fuente: *Elaboración propia.*

8.2.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE

Tabla 5 matriz de evaluacio de factores externos EFE

Factores externos	Valor	Calificaciones	Calificación ponderada	Comentarios
Oportunidades				
Crecimiento del mercado del microcrédito.	0,15	4	0,60	Mayor crecimiento de los sistemas de crédito para compra de productos.
Tecnología 5G.	0,11	3	0,33	Venta de productos con acceso a la red 5g facilitando el uso de aplicaciones, conexión y reducción del consumo de energía.
Dependencia sobre la tecnología.	0,12	3	0,36	utilización de herramientas, dispositivos, sistemas y procesos tecnológicos en la vida cotidiana por las cualidades y modalidades de uso
Tendencias de consumo.	0,14	4	0,56	Preferencias de los consumidores sobre los artículos o productos innovadores.
Decreto 620 del 2020 Uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.	0,08	3	0,24	Estrategia de transformación digital en Colombia para promover el desarrollo y la adopción de tecnologías digitales.
Amenazas				
Inestabilidad geopolítica.	0,08	3	0,24	Cierre de vía Panamericana por protestas o conflictos afectando cadenas de suministro y disponibilidad de productos en el mercado.
Devaluación de la moneda local frente al dólar.	0,06	2	0,12	Afectación de los costos de importación, impactando en los márgenes de ganancia y los precios finales de los productos para los consumidores.
Poder de negociación con los clientes.	0,11	3	0,33	Gran variedad de empresas y distintas alternativas de compra.
Nuevos participantes en el mercado.	0,10	3	0,30	Limitadas barreras de entrada a nuevos competidores.
Regulaciones ambientales ISO 14001.	0,05	2	0,10	Requisitos para un sistema de gestión ambiental efectivo en una organización representaría una amenaza para algunas industrias en procesos de fabricación.
Calificación total	**100%**		**3,18**	

Fuente: Elaboración propia.

El análisis de la Matriz de Factores Externos (EFE) arrojó un resultado de 3,18, identificando diversas oportunidades, como el crecimiento del mercado de créditos, la tecnología

5G, la dependencia de las personas en la tecnología, las tendencias de consumo y la participación en los planes de transformación digital promovidos por el estado colombiano. Sin embargo, también se identificaron amenazas significativas, como la inestabilidad geopolítica en las cadenas de suministro, la devaluación de la moneda local, el poder de negociación de los clientes, la entrada de nuevos competidores y regulaciones como la ISO 14001. A pesar de ello, las oportunidades superan a las amenazas, lo que sugiere que la empresa podría capitalizarlas para su crecimiento en el mercado local. En resumen, los factores externos están relativamente neutros y no han afectado significativamente el desempeño actual de la empresa.

8.3 Análisis Interno

8.3.1 Análisis del Perfil de Capacidad Interna

Serna (2015), menciona que el Perfil de Capacidad Interna es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de una organización. En esta evaluación se involucran todos los factores que afectan la operación de una empresa.

1. Capacidad Directiva

La capacidad directiva es clave para evaluar, optimizar y aprovechar los recursos disponibles en cada empresa, con el fin de obtener una ventaja competitiva. Para analizar el modelo administrativo y la gestión de Big Business, se relacionaron varios aspectos clave relacionados con la imagen corporativa, la estructura organizacional y la función de planeación.

Tabla 4 Perfil de Capacidad Interna – Capacidad directiva

Capacidad Directiva	**Fortaleza**			**Debilidad**			**Impacto**		
	A	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**
Imagen corporativa		X					X		
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		X					X		

Flexibilidad de la estructura organizacional						X		X	
Comunicación y control gerencial		X					X		
Habilidad para atraer y retener personal altamente competitivo y creativo						X		X	
Habilidad para renovar los recursos tecnológicos		X					X		
Sistema de toma de decisiones			X					X	
Sistema de coordinación						X		X	
Evaluación de gestión.					X			X	

Fuente: *Elaboración propia.*

Tiene 4 fortalezas con alto grado de impacto las cuales son, la imagen corporativa, velocidad de respuesta a condiciones cambiantes y la habilidad para renovar los recursos tecnológicos, 1 fortaleza baja con un grado de impacto medio referente al sistema de toma de decisiones, 3 debilidades bajas con un grado de impacto medio que son, la flexibilidad de la estructura organizacional, la habilidad para atraer y retener personal altamente competitivo y creativo y el sistema de coordinación, finalmente una debilidad media con un grado de impacto medio relacionada con la evaluación de gestión.

2. Capacidad Competitiva.

La capacidad competitiva, es la evaluación de las fortalezas y debilidades internas de una empresa que le permiten competir en su industria. Se refiere a la capacidad que tiene Big Business On para aprovechar sus recursos y capacidades internas de manera efectiva para destacarse en el mercado y superar a sus competidores.

Tabla 6 Perfil de Capacidad Interna – Capacidad competitiva

Capacidad Competitiva	**Fortaleza**	**Debilidad**	**Impacto**

	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Fuerza del producto, calidad, exclusividad		X						X	
Lealtad y satisfacción del cliente		X						X	
Participación del mercado						X		X	
Portafolio de productos						X		X	

Fuente: *Elaboración propia.*

Por lo anterior la capacidad competitiva de Big Business On cuenta con, 2 fortalezas medias de un grado de impacto medio que son, fuerza del producto, calidad, exclusividad y lealtad y satisfacción del cliente, en este mismo orden se encontraron 2 debilidades bajas de impacto medio que son, participación del mercado y portafolio de productos.

3. Capacidad financiera.

En este contexto, aunque la información proporcionada por el gerente fue limitada debido a políticas de privacidad, se logró realizar un análisis que permitió concluir que Big Business On se encuentra en una etapa de crecimiento, generando ingresos y mostrando rentabilidad al comparar su rendimiento actual con el del periodo anterior (ver Anexo 4). Además, se identificaron mejoras significativas en su desempeño, así como áreas críticas que requieren optimización. También se analizaron los precios de la competencia, lo que permitió evaluar su posición en el mercado.

Por otro lado, se determinó que la empresa tiene la posibilidad de acceder a apalancamiento financiero a través de diferentes entidades, en caso de requerir inversión. Este financiamiento podría destinarse tanto a capital de trabajo como a activos fijos.

Tabla 7. Perfil de Capacidad Interna – Capacidad financiera

Capacidad financiera	Fortaleza	Debilidad	Impacto

	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Acceso a capital cuando lo requiere		X					X		
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento		X						X	
Habilidad para competir con precios						X		X	

Fuente: *Elaboración propia.*

Según lo anterior la capacidad financiera de Big Business On cuenta con dos fortalezas medias de un grado de impacto alto y medio según corresponde que son, acceso a capital cuando lo requiere y grado de utilización de su capacidad de endeudamiento, mientras que la habilidad para competir con precios se representa como una amenaza baja con un grado de impacto medio.

4. Capacidad tecnológica.

La capacidad tecnológica hace referencia a la evaluación de los recursos y competencias tecnológicas internas que posee la empresa para respaldar sus operaciones y estrategias comerciales en el ámbito de la venta de dispositivos móviles. En este caso se evaluaron a Big Business On aspectos cruciales como su capacidad de innovación, nivel de tecnología, y demás con el propósito de conocer su estado actual.

Tabla 8 Perfil de Capacidad Interna – Capacidad financiera

Capacidad tecnológica	**Fortaleza**			**Debilidad**			**Impacto**		
	A	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**
Habilidad técnica y de manufactura		X						X	
Capacidad de innovación	X							X	
Nivel de tecnología utilizado en los procesos						X		X	
Aplicación de TIC					X			X	

Fuente: *Elaboración propia.*

La capacidad tecnología tiene 2 fortalezas una media y la otra alta con un grado de

impacto medio representando la habilidad técnica y de manufactura, y la capacidad de innovación, sin embargo, se identificaron 2 debilidades una baja y la otra media con un grado de impacto medio relacionado a los procesos de nivel de tecnología utilizado en procesos y la aplicación de TIC.

5. Capacidad Talento Humano.

La capacidad de talento humano, tiene como principal función la evaluación de los recursos humanos y las competencias internas de la empresa relacionadas con su capital humano. Esta evaluación se centró en Big Business On con el fin de comprender cuál es el estado actual del área de talento humano y si el personal de la empresa contribuye a su éxito y capacidad para competir en el mercado de la venta de dispositivos móviles.

Tabla 9 Perfil de Capacidad Interna – Capacidad financiera

Capacidad Talento Humano	**Fortaleza**			**Debilidad**			**Impacto**		
	A	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**	**A**	**M**	**B**
Nivel académico del talento humano					X		X		
Estabilidad laboral			X					X	
Rotación de cargos						X			X
Motivación		X						X	
Remuneración salarial		X						X	
Accidentalidad			X						X

Fuente: *Elaboración propia.*

En la capacidad de talento humano se encontró 4 fortalezas, 2 bajas y 2 medias con un grado de impacto medio y bajo que son: estabilidad laboral, motivación, remuneración salarial y accidentalidad, así mismo se encontró 2 debilidades como el nivel académico del talento humano

y la rotación de cargos, una media y una baja con un grado de impacto alto y bajo según corresponde.

8.3.4 Cadena de valor

La cadena de valor de Big Business On, se ha concentrado en la venta de celulares y artículos tecnológicos, en la cual se cual se hará una descripción de sus actividades primarias y de apoyo.

1. Actividades Primarias:

Estas actividades, involucran desde la adquisición de materias primas hasta la satisfacción del cliente, son consideradas vitales para el funcionamiento eficiente de la empresa Wheelen, Hunter (2007) actividades primarias implican las siguientes cinco actividades: 1) logística interna, la cual garantiza el flujo de recursos, 2) operaciones, convierten estos recursos en recursos finales. 3) logística externa, distribuye los productos, 4) el marketing y las ventas promueven su venta, 5). Los servicios postventa, aseguran la satisfacción del cliente y la fidelidad a largo plazo.

a. Logística Interna:

Es el proceso de introducir los productos dentro de la organización de manera eficiente y efectiva, asegurando que estos estén disponibles en el momento y lugar adecuados para el proceso de la venta, es posible tener un orden realizando las gestionando las siguientes actividades.

- Administración de inventarios: Delegar una persona encargada de supervisar el abastecimiento de dispositivos móviles, accesorios y artículos tecnológicos para mantener un buen nivel de productos comerciales y satisfacer la demanda de los clientes.

- Almacenaje y ventas: está claramente definida la responsabilidad de la coordinación en el almacenamiento efectivo de productos de la empresa y organización para la entrega oportuna.
- Procesamiento de órdenes: hay un procedimiento estándar para la gestión eficiente los requeridos por el cliente, garantizando una experiencia de compra satisfactoria.
- Control de calidad: Realizan inspecciones regulares para asegurar que los productos recibidos cumplan con los estándares de calidad para su venta, desde su embalaje, hasta el producto cuando es entregado al cliente final.
- Manejo de devoluciones y garantías: Atienden de manera eficaz las devoluciones de productos, resolviendo reclamaciones de garantía para garantizar la satisfacción del cliente y preservar la reputación de la empresa.

b. Operaciones:

Esta actividad se relaciona directamente con la entrega de información y descripción de las funcionalidades del producto, así como la venta concreta del artículo al cliente final.

Asesoría a los clientes: La asesoría a los clientes en Big Business On, es esencial para garantizar que estos puedan tomar decisiones. Este servicio implica proporcionar orientación personalizada a los clientes, ayudándolos a seleccionar el dispositivo o accesorio que mejor se ajuste a sus necesidades, preferencias tecnológicas y capacidad económica. Dando a conocer las características técnicas de los productos, las opciones de financiamiento disponibles, así como la compatibilidad entre dispositivos y accesorios. Con el fin de brindar una experiencia de compra integral.

Servicio de mantenimiento: El servicio de mantenimiento es clave en la propuesta de valor de Big Business, abarcando desde reparaciones como el cambio de baterías y pantallas, hasta

actualizaciones de software. La rapidez y calidad de este servicio son esenciales para asegurar la satisfacción del cliente, manteniendo sus dispositivos en óptimas condiciones. Además, la transparencia en tiempos de reparación, costos y garantías es fundamental para generar confianza y fidelidad.

El cobro para los artículos vendidos a crédito: La venta a crédito es una modalidad común en Big Business On, que permite a los clientes adquirir productos de mayor valor mediante pagos diferidos a través de los convenios con algunas entidades de financiamiento. Este sistema gestiona de manera eficiente los cobros, incluyendo recordatorios de pago, gestión de intereses y saldo pendiente, ofreciendo además condiciones accesibles y flexibles para facilitar el cumplimiento de los pagos.

La entrega del producto y servicios adicionales: La entrega del producto, tras la compra, es clave en el proceso de venta. En este momento, se suelen ofrecer servicios adicionales como la instalación de protectores, configuración inicial y colocación de accesorios, que mejoran la experiencia del cliente al brindar comodidad y reforzar la percepción de calidad del servicio.

c. Logística Externa:

La logística externa se encarga de distribuirlos desde la organización hasta los clientes finales. Esto implica gestionar el almacenamiento, transporte y entrega de los productos de manera eficiente para satisfacer la demanda del mercado.

- La gestión se realiza cuando los vendedores externos realizan las ventas de contado y a crédito en las zonas externas al establecimiento físico.

- Los productos ofertados por fuera del establecimiento cuentan con el mismo respaldo de garantía, y cuentan con los mismos precios de la tienda física, no tienen incrementos o comisiones externas que afecten el bolsillo del cliente.

d. Marketing y Ventas:

Estas actividades se centran en la promoción, publicidad, ventas y distribución de los productos finales. El objetivo es identificar las necesidades y deseos del mercado, y luego desarrollar estrategias para comunicar y vender los productos de la empresa a los clientes potenciales.

- Publicidad Impresa: Tarjetas con datos de la empresa, publicidad externa fuera del establecimiento, publicidad para los vendedores externos,
- Publicidad En redes Sociales: Fotos profesionales de solamente los teléfonos, aunque las páginas no están actualizadas, se comercializa este método de ventas por canales como Facebook y Whatsapp.

e. Servicios: Después de que se ha realizado la venta, la actividad de servicios se encarga de proporcionar asistencia técnica, soporte postventa, mantenimiento y cualquier otro servicio adicional que pueda ser necesario para garantizar la satisfacción del cliente y fortalecer las relaciones a largo plazo.

- Servicio de atención en tienda física de lunes a sábado de 8 a.m. a 7 p.m.
- Servicio de atención de postventa o consultas por llamadas telefónicas de 8 a.m. a 9 p.m.
- Servicio de ventas a domicilio.

2. Actividades de apoyo

a. Suministro o aprovisionamiento:

La empresa hace frente a la adquisición eficiente de productos tecnológicos a bajo costo,

ya que compra en cantidad, con el fin de mitigar el costo de los precios y así poder ofertar sus productos, pero siendo más competitiva en el mercado.

- Con respecto a las compras, Big Business On cuenta con más de 3 proveedores en los cuales tiene la posibilidad de comprar de contado o a crédito, se tiene la opción de comprar al proveedor que más bajo precio oferte sus productos, este es un factor importante ya que de esas compras a proveedores depende el precio de venta a cliente final, la cual siempre se busca vender a bajo costo, para poder ser competitiva en el mercado.

b. Administración de recursos humanos:

Esto se realiza para mantener un equipo competente y comprometido, se practica lo siguiente para obtener resultados.

- Fomentar las relaciones laborales, competitivas y amigables promoviendo una comunicación asertiva.
- Bonificaciones por cumplimiento de ventas.

c. Infraestructura de la empresa:

La empresa realiza actualización de productos a la venta, optimización de los recursos físicos y tecnológicos para garantizar operaciones eficientes, entre estas actividades se encuentran:

- Cotización de costos para adquisición de nuevos productos.
- Diseño de estrategias para promociones y descuentos.
- Actualización constante de precios.
- Búsqueda de aliados estratégicos.

Cadena de valor empresa Big Business On

Actividades de apoyo

Infraestructura directiva	La dirección de la empresa se encarga de la búsqueda de aliados estratégicos y de fomentar la cultura de servicio.
Administración de recursos humanos	Se fomentan las relaciones laborales, competitivas y amigables promoviendo una comunicación asertiva y se diseñan bonificaciones por cumplimiento de ventas
Suministro o aprovisionamiento	Se orienta hacia la adquisición eficiente de productos tecnológicos a bajo costo, cuenta con proveedores que dan la posibilidad de comprar de contado o a crédito, se tiene la opción de comprar al proveedor que más bajo precio oferte sus productos, este es un factor importante ya que de esas compras a proveedores depende el precio de venta a cliente final.

Logística interna	Logística externa	Marketing y ventas	Servicios
La empresa asegura el almacenamiento, la venta, la gestión de pedidos y el manejo de garantías a través de un equipo especializado encargado de estas tareas	La empresa optimiza su logística externa, garantizando la disponibilidad y estado óptimo de sus productos tecnológicos mediante una gestión eficiente de inventarios, pedidos y transporte, además de un servicio de garantía confiable que fortalece su reputación y añade valor a su oferta.	La empresa genera valor en marketing y ventas mediante una estrategia que combina publicidad impresa, online y en redes sociales, junto con tarjetas de presentación y pendones informativos en tiendas y para vendedores externos, aumentando así la visibilidad y fortaleciendo su presencia en el mercado.	La empresa genera valor en el área de servicios al ofrecer atención al cliente de lunes a sábado, de 8:00 am a 7:00 pm, tanto a través de llamadas telefónicas y ventas externas. Este enfoque integral asegura una atención personalizada y accesible, mejorando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la relación con la empresa.

Actividades Primarias

La cadena de valor de Big Business On refleja una estrategia eficiente que permite a la empresa optimizar sus operaciones y ofrecer una propuesta sólida en el mercado tecnológico. En primer lugar, la infraestructura directiva garantiza una gestión óptima de costos, promociones y estrategias, lo que le otorga flexibilidad operativa y un control preciso sobre los inventarios, además de generar alianzas estratégicas clave. Un componente fundamental en esta cadena es el enfoque en recursos humanos, que fomenta un ambiente laboral positivo mediante bonificaciones por cumplimiento de ventas, motivando al personal y traduciéndose en una atención al cliente más eficiente y satisfactoria. Junto a esto, la gestión de compras y aprovisionamiento, basada en una red de proveedores estratégicos, permite a la empresa adquirir productos a bajo costo, lo que facilita ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad, consolidando así su ventaja en el mercado.

8.2.6 Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Tabla 4 Matriz de evaluación de factores internos EFI.

Factores internos	Valor	Calificaciones	Calificación ponderada	Comentarios
Fortalezas				
Calidad del servicio al cliente	0,10	3	0,30	Compromiso, fiabilidad y confianza a darle pronta solución a las necesidades de los clientes.
Alianzas estratégicas con proveedores	0,14	4	0,56	Alianzas con proveedores, fabricantes y entidades financieras para el crecimiento de la empresa y su eficiencia en las operaciones.
Venta de productos a crédito	0,16	4	0,64	Oportunidad de financiamiento de productos a personas que no cuentan con historial crediticio.
Conocimiento sólido en el servicio técnico	0,11	3	0,33	Habilidad para identificar, reparar y dar solución a las necesidades técnicas de los clientes en cuanto a sus productos.
Capacidad de financiamiento alternativo	0,09	3	0,27	Recursos financieros que la empresa puede obtener o financiar para apoyar sus operaciones, inversiones o proyectos de crecimiento.
Debilidades				

Infraestructura del local reducida	0,12	3	0,36	Espacio reducido para operar, ofertar y brindar un mejor servicio, delimitando su crecimiento.
Plan de marketing no definido	0,08	3	0,24	Limitación a planes de marketing tradicionales como pendones, vallas, sin contemplar la oportunidad de hacer uso de marketing digital
Deficiente gestión del talento humano	0,06	2	0,12	Practicas insuficientes por parte de la empresa en temas de contratación reflejándose en comunicación deficiente, ausencia de conocimiento y falta de experiencia.
Administración empírica	0,05	2	0,10	Toma de decisiones basadas en experiencias pasadas o en las intuiciones, sin contemplar futuros escenarios.
Poco reconocimiento de marca a nivel local	0,09	2	0,18	Limitación de oferta de sus productos o servicios, dificultando el logro de metas.
Calificación total	**100%**		**3.10**	

Fuente: *Elaboración propia.*

Análisis Matriz EFI.

En la matriz de factores internos (EFI) para Big Business On se identificaron varias fortalezas y debilidades que afectan su desempeño y capacidad para competir en el mercado. Las principales fortalezas incluyen la calidad del servicio al cliente, alianzas estratégicas, venta de productos a crédito, conocimiento sólido en el servicio técnico y capacidad de financiamiento alternativo, lo que le permite atraer clientes y ofrecer soluciones de calidad. Sin embargo, las debilidades identificadas son la infraestructura del local reducida, un plan de marketing no definido, deficiente gestión del talento humano, modelo de administración empírica y poco reconocimiento de marca a nivel local. Esto sugiere que la empresa debe adaptarse a nuevas tendencias y estructurar planes para mejorar continuamente y aprovechar sus fortalezas para crecer y posicionarse mejor en el mercado local.

8.2.7 Matriz DOFA

Tabla 10 Dofa.

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1. Crecimiento del mercado del microcrédito. O2. Tecnología 5G. O3. Dependencia sobre la tecnología. O4. Tendencias de consumo. O5. Decreto 620 del 2020 Uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.	A1. Inestabilidad geopolítica. A2. Devaluación de la moneda local frente al dólar. A3. Poder de negociación con los clientes. A4. Nuevos participantes en el mercado. A5. Regulaciones ambientales ISO 14001.
Fortalezas (F)	**Debilidades (D)**
F1. Calidad del Servicio al Cliente. F2. Alianzas estratégicas. F3. Venta de Productos a crédito. F4. Conocimiento solido en el servicio técnico. F5. Capacidad de financiamiento alternativo.	D1. Infraestructura del local reducida. D2. Plan de marketing no definido. D3. Deficiente gestión del talento humano. D4. Administración empírica. D5. Poco reconocimiento de marca a nivel local.

Fuente: *Elaboración propia*

8.2.8 Alternativas estratégicas

Internos Externos	Fortalezas F1. Calidad del Servicio al Cliente. F2. Alianzas estratégicas. F3. Venta de Productos a crédito. F4. Conocimiento solido en el servicio técnico. F5. Capacidad de financiamiento alternativo.	Debilidades D1. Infraestructura del local reducida. D2. Plan de marketing no definido. D3. Deficiente gestión del talento humano. D4. Administración empírica. D5. Poco reconocimiento de marca a nivel local.
Oportunidades O1. Crecimiento del mercado del microcrédito. O2. Tecnología 5G. O3. Dependencia sobre la tecnología. O4. Tendencias de consumo. O5. GDecreto 620 del 2020 Uso y operación de los servicios ciudadanos digitales.	**Estrategias FO** (F1-F2/O3) Fortalecer el reconocimiento de marca aprovechando la diversidad y calidad de sus productos y del servicio al cliente, ya que en la zona no hay ofertas similares. (F3-F5/O1) Ampliar la participación en el mercado de los artículos financiados por la empresa, con el fin de buscar nuevos clientes y obtener su fidelización.	**Estrategias DO** (D2-D5/O1-O4) Fortalecer el posicionamiento y la presencia de marca adaptándose a las tendencias de consumo y aumentar la demanda de los productos y servicios ofrecidos a crédito. (D3-D4/O2-O4) Mejorar la eficiencia operativa y logística para ofrecer un mejor servicio al cliente. Evaluar y actualizar continuamente la infraestructura y los sistemas para adaptarse a las evoluciones y mejoras de la tecnología 5G. (D1-D2-D5/O1-O4) Diseñar una estrategia de diferenciación de la marca, para mejorar el reconocimiento de marca a nivel local.
Amenazas A1. Inestabilidad geopolítica. A2. Devaluación de la moneda local frente al dólar. A3. Poder de negociación con los clientes. A4. Nuevos participantes en el mercado. A5. Regulaciones ambientales ISO 14001.	**Estrategias FA** (F3-F5/A3-A4) Fortalecer las estrategias de financiación para aumentar la competitividad y enfrentar con mayor solidez la llegada de nuevos competidores al mercado.	**Estrategias DA** (D5-D4/A2) Reducir la cartera de productos que incluya solamente aquellos menos afectados por las fluctuaciones cambiarias.

Fuente: Elaboración propia.

9. Direccionamiento estratégico

9.1 Misión

Trabajar diariamente para ofertar una amplia gama de productos tecnológicos que complementan la experiencia en productos tecnológicos. Nos enfocamos en satisfacer las necesidades de nuestros clientes, proporcionando acceso sencillo a nuestros productos, sin importar su historial crediticio.

Misión propuesta

Se revisó y se propuso el siguiente ajuste para la misión de Big Business para reflejar el propósito y compromiso actual de la empresa, centrándose en factores como la innovación, la cultura y el servicio al cliente, es por ello que se propone la siguiente:

En Big Business On ofrecemos productos tecnológicos de alta calidad, brindando acceso fácil y equitativo para todos a través de soluciones avanzadas y alternativas de financiamiento y asesoramiento experto, estamos comprometidos con la innovación y la excelencia en el servicio al cliente.

9.2 Visión

Posicionar nuestra marca como número uno en ventas de tecnología a nivel departamental en los próximos años, comprometiéndonos día a día a mejorar la calidad de nuestros servicios para aumentar la expansión de nuestra marca, trabajando de forma

transparente y eficaz para convertirnos en tu socio de confianza.

Visión propuesta

Para el año 2027, Big Business On aspira a ser uno de los referentes principales en el mercado departamental de dispositivos celulares y accesorios. Nos comprometemos a ser una marca confiable que no solo entrega productos de excelencia, sino que también se destaca por brindar opciones flexibles de financiamiento, permitiendo que nuestros clientes accedan fácilmente a la tecnología que necesitan, cuando la necesitan.

9.3 Valores

Para Big Business On

Excelencia: Es la calidad ser bueno o superior de algo o en algo, excepcionalmente sobre cualquier relación de algo

Innovación: Es el proceso de introducir nuevas ideas, productos o métodos nuevos mejorados.

Puntualidad Es un valor fundamental. Nos comprometemos a garantizar entregas y servicios en el tiempo acordado, demostrando así nuestro profesionalismo y contribuyendo a la satisfacción del cliente.

Responsabilidad: Es primordial. Ya que asumimos las consecuencias de nuestras acciones, garantizar la calidad de nuestros productos, ofrecer un servicio postventa eficiente y cumplir rigurosamente con las normativas legales y éticas vigentes.

Empatía: Como una parte integral de nuestra cultura empresarial. Nos esforzamos por comprender las necesidades y preocupaciones de nuestros clientes, ofreciendo soluciones personalizadas que fortalezcan las relaciones y promuevan la lealtad hacia nuestra marca.

Honestidad: Es un principio no negociable dentro de Big Business On. Nos comprometemos a mantener la transparencia y la veracidad en todas nuestras interacciones comerciales, proporcionando información precisa sobre nuestros productos y políticas empresariales para construir una relación de confianza con nuestros clientes.

9.5 Políticas.

Actualmente la empresa no cuenta con políticas definidas es por ello que se proponen las siguientes:

Políticas de Puntualidad.

- Entregas y servicio al cliente: Nos comprometemos a garantizar la puntualidad en todas nuestras entregas de productos y servicios. Esto incluye la entrega oportuna de dispositivos celulares, accesorios y la prestación de servicios de reparación técnica en los plazos acordados con nuestros clientes.
- Tiempo de Respuesta en Servicio Técnico: Nos comprometemos a ofrecer un tiempo de respuesta rápido y eficiente en nuestro servicio técnico. Esto implica diagnosticar y resolver los problemas de los dispositivos de manera oportuna para minimizar el tiempo de inactividad del cliente.

Políticas de Responsabilidad.

- Garantía de calidad en productos y reparaciones: Nos comprometemos a ofrecer productos de alta calidad y a garantizar la autenticidad de todos los dispositivos y accesorios vendidos. Además, nos responsabilizamos por la calidad de los servicios de reparación técnica,

asegurando que se realicen con los estándares más altos de excelencia.

- Cumplimiento Normativo y Ético: Nos comprometemos a cumplir con todas las normativas legales y éticas aplicables en la venta de tecnología celular y en la prestación de servicios técnicos. Esto incluye el respeto a las leyes de protección al consumidor, la privacidad de datos y el cumplimiento de las regulaciones ambientales.

Políticas de Empatía.

- Atención Personalizada y Empática: Nos esforzamos por comprender las necesidades y preocupaciones de nuestros clientes. Nuestro equipo está capacitado para ofrecer un servicio personalizado y empático, brindando asesoramiento experto y soluciones adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente.

Políticas de Honestidad.

- Transparencia en la Información y Precios: Nos comprometemos a ser transparentes todas nuestras interacciones comerciales. Proporcionamos información precisa y completa sobre nuestros productos, servicios y precios, evitando cualquier tipo de engaño o información engañosa.
- Honestidad en la Evaluación de Reparaciones: En nuestro servicio técnico, nos comprometemos a ser honestos y transparentes en la evaluación de los problemas de los dispositivos y en las recomendaciones de reparación. Si un dispositivo no es reparable o no vale la pena repararlo, informaremos honestamente al cliente y ofreceremos soluciones alternativas.

9.6 Macro localización.

La empresa se encuentra estratégicamente ubicada en la ciudad de Popayán capital del departamento del Cauca, en el suroccidente de Colombia. Esta localización ofrece acceso directo a la vía Panamericana, lo que facilita la conectividad por medio terrestre, aunque es importante mencionar que en algunas ocasiones las vías pueden experimentar bloqueos en su mayoría por parte de comunidades indígenas. No obstante, la ciudad cuenta con comunicación aérea, lo que refuerza su accesibilidad.

Popayán está relativamente cerca de la ciudad de Cali, una de las principales urbes del país, y de Buenaventura, el puerto marítimo más grande de Colombia. Esta proximidad facilita significativamente el acceso a proveedores clave y a una amplia variedad de productos y artículos necesarios para la operación de la empresa.

9.7 Micro localización.

Realizando un análisis sobre la micro localización de la empresa, se tiene una ventaja sobre la competencia ya que se encuentra ubicada en una de las zonas más comerciales de la ciudad de Popayán, específicamente en el barrio José María Obando, contiguo al barrio La esmeralda, existes factores que influyen mucho como el acceso, la competencia, perfil de los clientes, y otros aspectos.

9.7.1 Acceso y visibilidad.

El establecimiento, gracias a su ubicación estratégica, goza de una visibilidad destacada tanto para los peatones como para los vehículos que transitan por la zona. Esta visibilidad no

solo facilita el reconocimiento inmediato del negocio, sino que también incrementa las oportunidades de atraer a un mayor número de clientes potenciales, tanto de aquellos que pasan caminando como de quienes circulan en automóvil. La ubicación en un punto clave garantiza que su establecimiento se mantenga siempre en el campo visual de una amplia audiencia, lo que refuerza su presencia y puede contribuir significativamente al crecimiento de clientes.

9.7.2 Competencia local.

En la actualidad, Big Business goza de una ventaja competitiva significativa en la zona, ya que es la única tienda que ofrece sus productos en esta área específica. Esta exclusividad es altamente conveniente, ya que reduce la competencia directa y amplía considerablemente la probabilidad de atraer a nuevos clientes. Al ser la única opción disponible, su tienda se convierte en un destino preferente para los consumidores locales, lo que no solo incrementa el tráfico de clientes, sino que también fortalece el reconocimiento de la marca en la comunidad. Esta posición privilegiada puede ser clave para establecer una base sólida de clientes leales y fomentar un crecimiento sostenido a largo plazo

9.7.3 Costos operativos.

En relación con los ingresos generados por Big Business, el costo de arrendamiento del local es relativamente accesible. Según información proporcionada directamente por la gerencia, el alquiler mensual asciende a $1.500.000, incluyendo los servicios. Este costo, considerando el nivel de ingresos que la empresa produce, resulta ser una inversión razonable que permite mantener la operación en un espacio adecuado sin comprometer la rentabilidad. Además, el hecho de que los servicios estén incluidos en el arrendamiento reduce gastos adicionales, lo que optimiza aún más los márgenes de beneficio y asegura una estabilidad financiera para el negocio

a largo plazo.

9.7.4 Perfil de cliente.

Big Business tiene la virtud de ofrecer productos esenciales para el día a día de cada persona, lo que les permite satisfacer las necesidades cotidianas de una amplia gama de clientes. Los precios de los productos varían según la referencia, lo que brinda opciones accesibles para diferentes presupuestos y preferencias. Además, la empresa demuestra su compromiso con la accesibilidad al proporcionar la opción de compra a crédito, facilitada a través de convenios con diversas entidades financieras. Esta flexibilidad en las opciones de pago es especialmente valiosa para aquellos clientes que, en un momento dado, no cuentan con el poder adquisitivo necesario, pero desean acceder a los productos esenciales que ofrece Big Business. Este enfoque inclusivo no solo amplía la base de clientes, sino que también fortalece la lealtad y satisfacción del cliente, al permitirles adquirir productos que mejoran su calidad de vida, sin importar su situación financiera inmediata.

9.7.5 Factores ambientales y sociales

La ubicación del establecimiento se encuentra en una zona segura, en la comuna 6. Esta ubicación proporciona un entorno en el que los clientes se sienten cómodos y tranquilos al realizar sus compras. Esta sensación de seguridad es un factor crucial que contribuye a la experiencia positiva del cliente, incentivando visitas recurrentes.

9.8 Ciclo de vida de la empresa.

Teniendo en cuenta la trayectoria de Big Business On desde su inicio de operaciones en

2018, se puede determinar que la empresa se encuentra en una clara etapa de crecimiento. Según Trenza (2022), es pertinente asociar esta fase con el ciclo de vida de un producto, ya que ambos siguen un patrón similar de desarrollo, crecimiento, madurez y declive. En este contexto, la empresa se encuentra en fase de crecimiento aspirando a consolidarse en el mercado de la ciudad de Popayán y alcanzar una mejor rentabilidad. Para lograr esto, es esencial incrementar el margen de ventas mediante la implementación de un plan estratégico bien definido, que permita capitalizar las oportunidades del mercado y optimizar los recursos disponibles. Esta etapa es crítica, ya que sentará las bases para la futura estabilidad y éxito de la empresa a largo plazo.

10. Plan de acción

10.1 Estrategia.

De acuerdo a las alternativas estratégicas planteadas en la matriz DOFA y alineado con la visión organizacional se seleccionó la siguiente estrategia defensiva, en la cual se van a emplear las fortalezas de la empresa, que consiste en ofrecer alternativas de financiación para a la adquisición de los equipos tecnológicos, algo en lo que actualmente la empresa es líder en el mercado, para contrarrestar las amenazas de la fuerte competencia.

Estrategia seleccionada: (F3-F5/A3-A4) Fortalecer las estrategias de financiación para ser más fuertes frente a los nuevos entrantes al mercado.

10.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos se formulan tomando en cuenta las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard**,** lo que permite obtener una visión integral de la organización. Según (Ghiglione, 2021), son fundamentales ya que proporcionan una guía clara sobre cómo la organización puede alcanzar sus objetivos y metas, incluyendo la visión y la misión. Este plan estratégico, en particular, está diseñado con un horizonte de planificación de tres años.

10.2.1. Perspectiva financiera

Elemento	Descripción
Plan	Aumento de la eficiencia
Objetivo	Incrementar el ROI de la empresa al 40%
Estrategia	Implementar estrategia de optimización de costos. Estableciendo negociaciones y acuerdos de entrega más

frecuentes y flexibles, con proveedores.

Detalle
Optimizar costos con automatización y renegociación de las compras a proveedores, mejorar la gestión financiera enfocándose en los productos más rentables y optimizando el capital de trabajo. Esto permitirá reabastecer el inventario de manera continua y en cantidades menores. Evitando el exceso de artículos
Capacitar al equipo de ventas sobre las características de los nuevos productos y técnicas de venta, para maximizar su efectividad en el mercado.

Considerando que Big Business On reportó ingresos por ventas de $330.887.108 en 2023 (anexo 4), lo que equivale a un ingreso mensual promedio de $27.573.925. La implementación de una estrategia de optimización de costos enfocada en maximizar la rentabilidad de los productos y optimizar el capital de trabajo permitirá un reabastecimiento continuo del inventario en cantidades menores. Esto evitará el exceso de artículos, liberando recursos financieros para invertir en productos más rentables y generando un incremento estimado del 11,6% en las ventas anuales, alcanzando ingresos proyectados de $369.270.013. Actualmente, el ROI promedio es del 34%, y se espera que, al mejorar la rotación de inventarios y la eficiencia en la negociación con proveedores, este aumente en un 2% anual, alcanzando un 40% en el tercer año. Estas acciones fortalecerán la posición de la empresa en el mercado y asegurarán el cumplimiento de sus objetivos financieros.

10.2.2. **Perspectiva clientes**

Elemento	**Descripción**
Plan	Crecimiento de base de datos de clientes.
Objetivo	Incrementar el 30% de los clientes de la actual base de datos, en los próximos 3 años.
Estrategia	Plan de crecimiento ligado a campañas de marketing y promociones en conjunto con el equipo, para las ventas a crédito.

Detalle

Revisar y analizar la base de datos de clientes con el fin de perfilar y fidelizar aquellos clientes frecuentes
Implementar un sistema de marketing digital segmentado, alianzas estratégicas con empresas e influencers, y ofrece descuentos especiales a nuevos clientes para atraer y convertir clientes potenciales en recurrentes.
Implementar un sistema en línea donde se tenga en cuenta la opinión del cliente, Recogiendo feedback de clientes mediante encuestas y comentarios para entender sus necesidades. Analizar los resultados y ajustar las estrategias, enfocando recursos en las acciones más efectivas.
Contratar 5 nuevos vendedores externos en un mediano plazo, y capacitarlos para un rendimiento progresivo.
Diseñar e implementar un plan de incentivos a vendedores externos.

Elemento	**Descripción**
Plan	Crecimiento de base de datos de clientes nuevos fidelizados
Objetivo	Lograr una fidelización de clientes 30% en los próximos 3 años
Estrategia	Diseño de un programa de fidelización a clientes antiguos y nuevos clientes potenciales, mediante estrategias de reposición de equipos.

Detalle
Implementar programas de recompensas y súper descuentos para clientes recurrentes.
Desarrollar una página donde se ofrezca atención personalizada y que resuelva rápidamente cualquier inquietud o consulta.
Implementar una campaña de marketing y fidelización de clientes para mantenerlos y campañas de correo electrónico, Facebook y Whatsapp personalizadas, con su respectiva autorización.
Recopilar y analizar el feedback semanal constantemente y ajusta las estrategias según las necesidades y expectativas del cliente.

Argumento: De acuerdo con la información suministrada por el gerente sobre la base de datos de los clientes, Big Business On, cuenta con un total de 9.236 de los cuales el porcentaje de fidelización es del 10%. El objetivo de aumentar la base de datos de clientes en un 30% y así mismo alcanzar una fidelización del 30% en tres años. Como destacan (Hernández, García , & Ortiz, 2022), este objetivo requiere una planificación meticulosa y la implementación efectiva de las estrategias propuestas. La combinación de marketing digital segmentado, alianzas

estratégicas, un sistema de retroalimentación constante y programas de fidelización bien diseñados permitirá a la empresa atraer nuevos clientes y fortalecer la lealtad de los actuales, asegurando así un crecimiento y una sólida lealtad a largo plazo.

10.2.3. Perspectiva procesos internos.

Elemento	Descripción
Plan	Ampliar las opciones de compra de artículos tecnológicos y diversificación de productos.
Objetivo	Diversificar la cartera de proveedores.
Estrategia	Plan de fortalecimiento y capacidad de competir en el mercado a través de proveedores diversificados.

Detalle
Analizar y evaluar los proveedores actuales, analizar sus métodos de pago, productos y servicios.
Evaluar la capacidad, calidad y términos de los proveedores actuales para identificar áreas de mejora y posibles carencias.
Investigar y selecciona nuevos proveedores potenciales a nivel local, nacional e internacional. Considerando factores como costo, calidad, capacidad y estabilidad financiera y garantía de productos.
Negociar contratos favorables con los nuevos proveedores seleccionados, asegurando términos beneficiosos para ambas partes.

Elemento	Descripción
Plan	Ampliar y mejorar la infraestructura de la empresa
Objetivo	Mejoramiento de infraestructura
Estrategia	Programa para la optimización y Modernización de CMI Instalaciones para una Mayor Eficiencia y Capacidad

Detalle
Evaluar y analizar la estructura actual, tanto en el espacio como en los detalles estéticos para una mejor comodidad y agrado para el cliente.
Planificar analizar y desarrolla un plan integral de mejoramiento que incluya objetivos claros, cronograma y presupuesto estimado. Priorizando las mejoras en función de su impacto en la eficiencia y productividad.
Ejecuta las mejoras propuestas planificadas, incluyendo la actualización de equipos, modernización de instalaciones y adopción de nuevas tecnologías. Asegurando minimizar las interrupciones operativas durante el proceso.
Establecer un sistema de monitoreo regular para evaluar el rendimiento de las actualizaciones en la infraestructura y realizar ajustes necesarios, Implementando un plan de mantenimiento preventivo para asegurar la calidad y eficiencia de las mejoras realizadas.

Argumento: Los objetivos de diversificar la cartera de proveedores y mejorar la

infraestructura de la empresa son claves para fortalecer la competitividad y la eficiencia operativa. La diversificación optimizará la oferta, asegurará mejores condiciones de compra y proporcionará mayor flexibilidad en el suministro, por otro lado mejorar la infraestructura aumentará la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente con instalaciones y servicios más modernos.

Para alcanzar estos objetivos, es esencial implementar estrategias efectivas, apoyadas en una planificación detallada y un monitoreo continuo, asegurando así el crecimiento y el éxito a largo plazo de la empresa.

10.2.4. Perspectiva aprendizaje y desarrollo

Elemento	**Descripción**
Plan	Mejoramiento en la contratación personal.
Objetivo	Contratación de personal competitivo.
Estrategia	Plan de mejoramiento para fortalecer el método de contratación del personal para una mayor Eficiencia y Capacidad de competir en el mercado.
Detalle	
Elaborar un perfil del cargo de vendedor a fin de estandarizar los procesos de selección, valuación de los colaboradores actuales, y tenerlos en cuenta para cumplir con requisitos según las políticas y valores de la empresa.	
Ampliar el personal de vendedores externos, ya que por cada venta que se realice, genera utilidad para la empresa,	
Seleccionar y evaluar a los nuevos integrantes de la empresa, evaluando sus habilidades blandas y técnicas.	
Desarrollar un manual de funciones y procesos los cuales se deban seguir para fortalecer la reputación de la empresa, tales como vestimenta, atención al cliente, aplicación de política y valores. Implementar un programa de seguimiento donde se establezcan metas por cumplimientos en la empresa.	

Elemento	**Descripción**
Plan	Mejoramiento de capacidad del talento humano.
Objetivo	Fortalecer y capacitar personal competitivo para un mayor rendimiento.
Estrategia	Programa de formación y Fortalecer el personal

	para una mayor Eficiencia y Capacidad de competir en el mercado.
Detalle	
Realizar un diagnóstico y análisis sobre las necesidades de capacitación según los trabajadores de la empresa, escuchar sus necesidades y buscar alternativas de mejora.	
Diseñar un programa de capacitación personalizada para cada área que permita un mejor rendimiento y desempeño para ambas partes.	
Implementar las capacitaciones.	
Desarrollar un programa de evaluación de desempeño para lograr una retroalimentación y un seguimiento constante.	

Argumento: Los objetivos de contratación de personal competitivo y fortalecimiento de la capacidad del talento humano son esenciales para mejorar la eficiencia y capacidad de competir en el mercado. Implementar una estrategia robusta en ambos aspectos, con un enfoque en la evaluación rigurosa, capacitación personalizada, y seguimiento continuo, garantizará que la empresa no solo alcance estos objetivos, sino que también se posicione favorablemente.

10.3 Lineamientos para la implementación de la estrategia

Para el logro de los objetivos establecidos, se incluyen las siguientes estrategias, programas, planes y proyectos específicos.

Para la perspectiva financiera, se propones los dos siguientes planes:

- Plan para diversificar la gama de productos con el fin de aumentar el inventario lo que permitirá un mayor volumen de ventas y en consecuencia un incremento en las ganancias.
- Plan de diversificación de los proveedores que con sus precios permitan generar mayor rentabilidad en relación al costo beneficio.

Para la perspectiva de cliente, se proponen el siguiente plan y programa:

- Plan de marketing y promociones en conjunto con el equipo para las ventas a crédito.
- Control de calidad en el servicio, con metas específicas para alcanzar un alto nivel de satisfacción del cliente.
- Diseño de un programa de fidelización a clientes antiguos y nuevos clientes potenciales, mediante estrategias de reposición de equipos.
- Desarrollo de un plan de ventas para los vendedores externos, que incluya un sistema de seguimiento y monitoreo en el cumplimiento de metas establecidas.

Para la perspectiva de procesos internos, se proponen los siguientes planes:

- Plan de fortalecimiento y capacidad de competir en el mercado a través de proveedores diversificados.
- Implementar un programa de capacitación continua para el personal de ventas, enfocado en técnicas de venta, conocimiento de productos y atención al cliente, para mejorar el desempeño.
- Establecer un sistema de control en el servicio posventa que incluya seguimiento de casos, encuestas de satisfacción y resolución de problemas, para asegurar una experiencia positiva del cliente y fomentar la lealtad.
- Implementar un sistema de comunicación interna que incluya reuniones regulares, herramientas digitales y canales de retroalimentación para fomentar un flujo de información más efectivo y colaborativo entre los equipos.
- Optimización en el proceso de adquisición de materiales para reparaciones mediante la evaluación de proveedores, negociación de precios y establecimiento de un inventario mínimo para garantizar la disponibilidad y eficiencia en el servicio.

- Desarrollar un plan de mejora de la infraestructura de la empresa que incluya la actualización equipos, la modernización de instalaciones y la implementación de tecnologías avanzadas para aumentar la eficiencia operativa y mejorar el ambiente de trabajo.

  Y finalmente para la perspectiva de aprendizaje y desarrollo los siguientes planes:

- Desarrollo de un plan de mejora para optimizar el proceso de contratación del personal, con el objetivo de aumentar la eficiencia y mejorar la competitividad en el mercado.
- Plan de incentivos por mejoras en eficiencia en la producción.

Balance Score Card con indicadores de gestión.

Perspectiva	Cuadro de Mando Integral			Plan de acción			
	Objetivo Estratégico	**Indicador de rendimiento**	**Valor a alcanzar**	**Responsable**	**Acción a realizar**	**Recursos necesarios**	**Presupuesto**
Financiera	Incrementar Ingresos de la empresa en los próximos 3 años.	Incremento anual de ingresos por ventas 15%	80%	Gerente Financiero, Contador o Consultor Externo	Plan para diversificar la gama de productos con el fin de tener mayor rotación inventario para asimismo tener un mayor volumen de ventas y ganancias	Documento en el que se establezcan las diferentes fuentes de ingresos	$100.0000
		Ingresos por nuevos clientes 20%	70%				
	Incrementar el ROI de la empresa	Disminuir costos costo de compras por negociación con proveedores. 6% anual	70%	Gerente General	Plan de diversificación de los proveedores que con sus precios permitan generar mayor rentabilidad.	Capital adicional para una inversión estratégica.	$ 1.600.000
Cliente	Incrementar los clientes de la actual base de datos, en los próximos 3 años.	Incremento de nuevos clientes 20% anual	80%	vendedores internos y externos	Plan de marketing y promociones en conjunto con el equipo para la venta a crédito	Plataforma de gestión de relaciones con los clientes (CRM)	$2.500.000
		Retención del 50% de los clientes anualmente	80%	vendedores internos y externos			
	Lograr fidelización de clientes en los próximos 3 años	Porcentaje del 10% de clientes recurrentes	75%	vendedores internos y externos	Diseño de un programa de fidelización a clientes antiguos y nuevos clientes potenciales, mediante estrategias de reposición de equipos.	Formato que permita una comunicación adecuada con los clientes, para su fidelización	$ 400.000
		Porcentaje 20% de clientes de fidelización	80%	vendedores internos y externos			
Procesos internos	Diversificar la cartera de proveedores	Relación con proveedores actuales (5)	100%	Gerencia	Plan de fortalecimiento y capacidad de competir en el mercado a través de proveedores diversificados.	Sistema de gestión de la cadena de suministros donde sea fácil el monitoreo, colaboración. inventarios y automatización de procesos	$ 2.000.000
		Búsqueda de nuevos proveedores (5)	80%	Gerencia			

	Mejoramiento de infraestructura en plazo de 3 años	Ampliación de infraestructura actual en 1 año	80%	Gerencia	Plan de innovación y ampliación de la actual tienda física	Capital de inversión para reestructuración e innovación, con guía paso a paso.	$ 15.000.000
		Apertura de 2 nuevas sedes	50%	Gerencia	Plan de expansión y fortalecimiento de nuevas sedes	Capital para inversión, y desarrollo de infraestructura	$80.000.000
Aprendizaje y desarrollo	Contratación de personal competitivo	Horas de formación	50 horas	Auxiliar administrativa	Plan de mejoramiento para fortalecer el método de contratación del personal para una mayor Eficiencia y Capacidad de competir en el mercado	Capacitador externo	$ 2.000.000
	Motivar la fuerza de ventas a través de incentivos.	20 % de rotación de la plantilla	5%	Gerencia		Horas de trabajo de talento humano	$1.000.000
	Fortalecer y capacitar personal competitivo para un mayor rendimiento	Horas de formación	50 horas	Auxiliar administrativo	Plan de incentivos por mejoras en eficiencia en la producción	Horas de trabajo del jefe para seguimiento	$ 2.000.000
		% de rotación de la plantilla	5%	Gerencia		Horas de trabajo de talento humano	$ 2.000.000

Perspectiva financiera

Los porcentajes del 15%, 20% y 6%, respectivamente, se refieren al grado de confianza o probabilidad de alcanzar los objetivos establecidos. Considerando los ingresos del año 2023, que fueron de $330.837.108, se proyecta un incremento en los ingresos derivados de nuevos clientes del 20%. Este incremento se calcula según la base de datos con 9,236 clientes, lo que representa un aumento de 1,847 nuevos clientes. Así, se establece una meta de ingresos por $66.177.421 en los próximos 3 años, apoyada en una estrategia de diversificación de productos e inversión.

Perspectiva de cliente

Los porcentajes mencionados reflejan el grado de confianza de la empresa en sus estrategias para atraer, retener y fidelizar clientes, basándose en una base de datos de 9.236 clientes y en las inversiones y tácticas implementadas. Así, se asignaron los siguientes porcentajes de confianza: 20%, 50%, 10% y 20%, con el objetivo de maximizar el éxito en cada una de estos objetivos.

Perspectiva de procesos internos

Se utilizaron estos porcentajes para reflejar la alta confianza en el éxito de la identificación de nuevos proveedores y en la expansión de la infraestructura, respaldada por una inversión significativa y esfuerzos detallados. La apertura de nuevas sedes representa una fase inicial de expansión, que, aunque conlleva mayores riesgos y una inversión considerable, sugiere un enfoque arriesgado con altas posibilidades de crecimiento en el mercado.

Perspectiva de aprendizaje y desarrollo

La empresa planea proporcionar 50 horas de formación para el personal de contratación, con una inversión de $2,000,000 en un capacitador externo, para asegurar métodos efectivos en el reclutamiento. Además, se invertirán $2,000,000 en capacitación y planes de incentivos para fortalecer las competencias del personal y mejorar el rendimiento general en los procesos.

11. Presupuesto

Según El presupuesto fue diseñado considerando la matriz del Balance Score Card identificando las necesidades específicas de la empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos. Se identificaron las actividades clave que requieren recursos, como la elaboración de documentos, implementación de sistemas, inversiones en infraestructura, y capacitación, asignando un monto estimado para cada una.

Cada partida presupuestaria se definió según:

1. El alcance de la actividad
2. Los recursos humanos necesarios
3. El costo de consultores o proveedores externos.
4. La prioridad estratégica.

Acción a realizar	Valor
Formulación de documento realizado por asesor o consultor en donde se establezcan las diferentes fuentes de ingresos.	$100.000
Búsqueda de nuevos proveedores que permitan generar mayor rentabilidad, la búsqueda se basa en proveedores nacionales con precios competitivos	$ 1,500.000
Total	$ 1.700.000
Acción a realizar	Valor
Creación de programa con un empresa especializada en desarrollo de software que permita tener una gestión más cercana con los clientes, con el fin de realizar	$2.500.000

programas de marketing	
Contratación de personal con el fin de desarrollar de un formato con un paso a paso que permita mejorar la conexión en relación con los clientes	$ 400.000
Total	$2.900.000
Acción a realizar	Valor
Contratación de personal que gestione una búsqueda exhaustiva de proveedores con experiencia en productos tecnológicos y de alta calidad	$ 2.000.000
Realizar un adecuación en el establecimiento comercial que permita tener a los clientes cómodos y con un espacio agradable	$ 15.000.000
Búsqueda de un nuevo establecimiento de comercio, en una zona comercial, con una adecuación acorde a al lugar, con sus respectivas vitrinas y mercancía.	$80.000.000
Total	$97.000.000
Acción a realizar	Valor
Contratación de personal con experiencia en ventas y atención al cliente, con el fin de fomentar métodos y estrategias de conectar con el cliente para tener mayor volumen en ventas.	$ 2.000.000
Contratación de personal de talento humano en el cual los colaboradores puedan tener un seguimiento en temas de ambiente laboral	$1.000.000
Formulación del documento con personal experimentado en estrategias de ventas, buscando un plan de incentivo para los trabajadores para mejorar sus ingresos, respecto a bonos por cumplimiento de ventas.	$ 4.000.000
Total	$7.000.000

Tabla consolidado

Perspectiva financiera:	$1.700.000

Perspectiva de cliente:	$2.900.000
Perspectiva Procesos Internos	$97.000.000
Perspectiva Aprendizaje y desarrollo	$7.000.000
Total presupuesto:	$108.600.000

12. Cronograma

Tabla 11

Cronograma de plan de acción Big Business On.

Perspectiva	Plan	Año 1	Año 2	Año 3
Financiera	Plan para diversificar la gama de productos con el fin de tener mayor inventario para asimismo tener un mayor volumen de ventas y ganancias.	Trimestral	Trimestral	Trimestral
	Plan de diversificación de los proveedores que con sus precios permitan generar mayor.	Anual	Anual	Anual
Clientes	Plan de marketing y promociones en conjunto con el equipo para la venta a crédito.	Trimestral	Trimestral	Trimestral
	Diseño de un programa de fidelización a clientes antiguos y nuevos clientes potenciales, mediante estrategias de reposición de equipos.	Semestral	Semestral	Semestral
Procesos Internos	Plan de fortalecimiento y capacidad de competir en el mercado a través de proveedores diversificados.	Trimestral	Trimestral	Trimestral
	Plan de innovación y ampliación de la actual tienda física.	Anual Cada tres años		
	Plan de expansión y fortalecimiento de nuevas sedes.	Anual Cada tres años		
Aprendizaje y crecimiento	Plan de mejoramiento para fortalecer el método de contratación del personal para una mayor Eficiencia y Capacidad y capacidad de competir en el mercado.	Semestral	Semestral	Semestral
	Plan de incentivos por mejoras en eficiencia en la producción.	Trimestral	Trimestral	Trimestral

Fuente: *Elaboración propia*.

13. Recomendaciones

Considerando la información obtenida en el estudio y análisis de Big Business On, se identificó un potencial de crecimiento significativo en su mercado o en el entorno en el cual comercializa sus productos. Al ser productos de alta rotación genera una ventaja lo cual puede posicionar a la empresa como una de las más reconocidas a nivel local y regional. Por otra parte, Big Business cuenta con una ventaja competitiva sobre otras empresas y ese valor agregado está en el factor de financiación de equipos de celulares de todas las gamas, anteriormente se realizó un estudio en el sector de la financiación y este va en crecimiento, algo muy significativo para la empresa.

Se recomienda a la gerencia implementar planes de gestión de marca para crear una imagen sólida en el mercado. Además, es esencial aprovechar el clima organizacional para retener el mejor talento humano, así como desarrollar planes de incentivos que mejoren la participación en el mercado. Es recomendable ampliar el establecimiento actual y optar por expandir su marca ya que su mercado permite un rápido crecimiento debido a lo esencial que son los artículos tecnológicos en la vida cotidiana de las personas, debido a esto es necesario generar comodidad en el lugar donde son atendidos para ofrecer una mejor experiencia de compra a los clientes. Asimismo, es fundamental revisar y gestionar nuevos proveedores para obtener mayores márgenes de ganancia. Además, se sugiere invertir en capacitación continua para los empleados y adoptar tecnologías emergentes para optimizar operaciones y mejorar la capacidad para competir.

Es importante para la empresa fomentar constantemente una cultura de innovación, optimizar la estructura de costos, diversificar las fuentes de ingresos, mejorar la experiencia del cliente, implementar programas de fidelización, fortalecer la capacitación del personal, mejorar

los procesos internos, fomentar el aprendizaje continuo e invertir en tecnología y sistemas de información. Estas estrategias permitirán a Big Business On consolidarse como un líder en el sector, garantizar su solidez financiera y éxito a largo plazo, y fortalecer su posición competitiva en el mercado.

14. Bibliografía

Banco de la República. (02 de 05 de 2024). *https://www.banrep.gov.co*. Recuperado el 02 de 05 de 2024, de https://www.banrep.gov.co: https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm

Alponte, J., Chavez, P., Guerra, E., & Nuñez, F. (15 de 06 de 2018). *Plan estratégico: empresa XTernal Technological Solutions S.A.C.* Univesidad San Ignacio de Loyola, Escuela de Posgrados, Lima - Perú.

Anáhuac, G. (20 de 02 de 2019). *Generación Anáhuac*. Recuperado el 17 de 03 de 2024, de Generación Anáhuac: https://www.anahuac.mx/generacion-anahuac/la-influencia-de-la-tecnologia-en-nuestra-vida-cotidiana

Armstrong, G., & Kotler, P. (24 de 05 de 2013). *Fundamentos de Marketing.* Carolina del norte: Northwestern University .

Babativa, D., & Jaramillo, O. (19 de 04 de 2019). *Propuesta del plan estrategico para la empresa Sotelcom S.A.S de la ciudad de Cali.* Institución Universitaria Antonio José Camacho, Facultad de Ciencias Empresariales. Cali, Colombia: Institución Universitaria Antonio José Camacho.

Babbie, E. (24 de 07 de 2000). *Fundamentos de la investigacion social.* Mexico: International Thomson Editores.

BBVA Research. (7 de marzo de 2024). Situacion Colombia. Marzo 2024. *bbvaresearch*, 1.

Branch. (21 de 06 de 2024). *branch*. Recuperado el 18 de 03 de 2024, de branch:

https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/

Calumani, S., Cruzado , L., Garcia, L., & Navarro, S. (02 de 06 de 2020). *Plan Estrategico de la empresaMobile Inc.* Universidad del Pacifico, Escuela de Postgrado. Lima, Peru: Universidad del Pacifico.

Castañeda, N. (3 de 07 de 2017). *Diseño de un plan estrategico para una empresa comercializadora de utiles y equipos de computo caso Serrato Services s.a.s.* Fundacion Universidad de America, EducacionPermanente y Avanzada. Bogota,Colombia: Fundacion Universidad de America.

Chiavenato, I. (15 de 05 de 2007). *Introduccion a la teoria general de la administracion.* Mexico: McGraw-Hill.

Cube. (23 de 01 de 2023). Por qué invertir en infraestructura IT y qué tener en cuenta. *Cube*, 1.

Dane. (27 de 03 de 2024). *https://www.dane.gov.co*. Recuperado el 04 de 05 de 2024, de https://www.dane.gov.co: https://www.dane.gov.co/files/operaciones/GEIH/cp-GEIH-feb2024.pdf

De Vicuña, S. (24 de 06 de 2018). *Course Hero.* Recuperado el 10 de 02 de 2024, de Course Hero: https://www.coursehero.com/file/p3dlhu5/Seg%C3%BAn-el-autor-Sainz-De-Vicu%C3%B1a-2012-al-hablar-del-plan-estrat%C3%A9gico-de-la/

Dess, G. (18 de 04 de 2003). *La gestión del conocimiento desde el direccionamiento estratégico de las medianas empresas del sector industria y comercio en Santiago de Cali -*

Colombia. Universidad Libre de Cali. Cali, Colombia: Universidad Libre de Cali.

Dessler, G., & Varela, R. (16 de 03 de 2011). *Adminsnitracion de recursos Humanos.* Mexico: Prentice Hall Inc.

El Tiempo. (23 de 02 de 2024). 5G en Colombia: ¿es necesario que cambie su celular tras la llegada de la red? *5G en Colombia: ¿es necesario que cambie su celular tras la llegada de la red?*, pág. 1.

El Tiempo. (25 de 01 de 2024). Celulares en Colombia: cuatro marcas anunciaron la llegada de nuevos dispositivos. *Celulares en Colombia: cuatro marcas anunciaron la llegada de nuevos dispositivos*, pág. 1.

Fedesarrollo. (01 de 03 de 2024). *Fedesarrollo*. Recuperado el 19 de 03 de 2024, de Fedesarrollo: https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/4578

Funcion Publica. (7 de 05 de 2020). *https://www.funcionpublica.gov.co*. Recuperado el 22 de 04 de 2024, de https://www.funcionpublica.gov.co: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=118337

Ghiglione, F. (18 de 07 de 2021). *Ciencias administrativas revista digital.* Recuperado el 24 de 08 de 2024, de Ciencias administrativas revista digital: https://doi.org/10.24215/23143738e088

Granada, A., & Granada, D. (13 de 01 de 2022). *Diseño de un plan estrategico para la empresa V2 Smart Desing S.A.S de Caicedonia Valle del Cauca.* Universidad del Valle, Facultad de Ciencia de la Administracion. Valle del Cauca, Colombia: Universidad del Valle.

Grant, R. (10 de 9 de 2006). *Open NavigationHTML5 BetaDirección estratégica.* Recuperado el 19 de 01 de 2024, de Open NavigationHTML5 BetaDirección estratégica: https://cv.uoc.edu/annotation/286358c6568795c01a76cac86d69262e/495155/PID_00144800/modul_4.html

Guerrero, M., & Umaña, W. (15 de 06 de 2020). *Repositorio Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas.* Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas, Facultad Tecnologica. Bogota, Colombia: Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas.

Heizer, J., & Render, B. (14 de 08 de 2009). *Principios de Administracion de operaciones.* Mexico: Prentice Hall, Inc.

Hernández, M., García , í., & Ortiz, F. (20 de 08 de 2022). *https://hemeroteca.unad.edu.co/.* Recuperado el 06 de 08 de 2024, de https://hemeroteca.unad.edu.co/: https://doi.org/10.22490/25394088.6199

ibarra saiz, m. s., gonzales elorza, a., & rodriguez gomez, g. (2023). Aportaciones metodológicas para el uso de la entrevista. *Revista de investigacione ducativa*.

Icontec. (16 de 03 de 2024). *Icontec*. Recuperado el 02 de 04 de 2024, de Icontec: https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-14001-sistema-de-gestion-ambiental/

Infobae. (17 de 10 de 2023). *https://www.infobae.com*. Recuperado el 01 de 05 de 2024, de https://www.infobae.com: https://www.infobae.com/tecno/2023/10/17/la-venta-de-celulares-esta-en-su-peor-momento-aunque-samsung-y-apple-tienen-buenas-cifras/

Infobae. (22 de 09 de 2023). Qué tan dependientes son los colombianos de su celular: estudio revela las cifras y son altas. *Infobae*, 1.

Kaplan, R., & Norton, D. (15 de 03 de 1996). *Mapas Estrategicos.* Barcelona, España: Ediciones Gestion 2000 Planeta de agostini Profesional y Formacion.

La Republica. (17 de 02 de 2019). *La Republica*. Recuperado el 19 de 03 de 2024, de La Republica: https://www.larepublica.co/finanzas/celulares-son-el-primer-producto-por-el-que-se-endeudan-los-colombianos-2816326

La República. (7 de abril de 2024). *www.larepublica.co*. Obtenido de La República: https://www.larepublica.co/economia/inflacion-en-colombia-en-marzo-de-2024-3834873

Larreal, W. (24 de 06 de 2016). *Plan de Accion.* Miranda, Estado Falcon: Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda.

Lujan, J. (29 de 11 de 2021). *Formulacion del plan estrategico para la empresa Krear Tech Mayorista para los años 2022-2024.* Universidad Antonio Nariño, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Cali, Colombia: Universidad Antonio Nariño.

Martinez, D., & Milla, A. (25 de 10 de 2005). *La elaboracion del plan estrategico y su implantacion a traves del cuadro de mando integral.* Madrid, España: Diaz de Santos S.A.

Martinez, D., & Milla, A. (12 de 04 de 2005). *La elaboracion del plan estrategico y su implantacion a traves del cuadro de mando integral.* Madrid, España: Diaz de santos S.A.

Martins, J. (18 de 02 de 2024). Planificación estratégica para empresas. *asana*, 1.

Ministerio de salud y Proteccion social. (24 de 01 de 2024). *https://www.minsalud.gov.co*. Recuperado el 16 de 02 de 2024, de https://www.minsalud.gov.co: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf

Ministerio de Transporte. (28 de 12 de 1999). *https://web.mintransporte.gov.co*. Recuperado el 26 de 04 de 2024, de https://web.mintransporte.gov.co: https://web.mintransporte.gov.co/jspui/bitstream/001/115/1/DECRETO%202685%20DE%201999.pdf

Mondy, W., & Noe, R. (18 de 04 de 2010). *Administración de recursos humanos.* Mexico: Prentice Hall Inc.

Noriega, D. (12 de 12 de 2020). *diegonoriega.co*. Recuperado el 15 de 03 de 2024, de diegonoriega.co: https://diegonoriega.co/objetivos/

Pensar la ciudad. (12 de 07 de 2021). Impacto del paro y los bloqueos en ciudades y regiones del suroccidente colombiano. *Pensar la ciudad*, 1.

Porter, M. (20 de 11 de 1996). *Que es la estrategia.* Massachusetts, Estados Unidos: Universidad de Harvard.

Project Management Institute. (17 de 04 de 2008). *Fundamentos para la direccion de proyectos.* Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Quiñonez, M. (30 de 01 de 2024). *e-comercefactory*. Recuperado el 14 de 03 de 2024, de e-comercefactory: https://ecommercefactory.co/e-commerce-en-colombia-perspectivas-de-

crecimiento-del-17-para-el-2024/#:~:text=Proyecciones%20para%20el%202024&text=%E2%80%9CSe%20prev%C3%A9%20que%20el%20e,rubro%20espec%C3%ADfico%E2%80%9D%2C%20se%C3%B1ala%20Qui%C3%B1ones.

Ramirez , P. (12 de 04 de 2018). *Propuesta de Plan estrategico para la empresa distribuciones MiCacharro S.A.S.* Universidad Libre Seccional Pereira, Ciencias Economicas y Contables. Pereira, Colombia: Universidad Libre Seccional Pereira.

Robbins, S., & Coulter, M. (14 de 09 de 2010). *Administracion.* Mexico: Prentice Hall Inc.

Semrush Blog. (04 de 02 de 2022). *https://es.semrush.com*. Recuperado el 14 de 04 de 2024, de https://es.semrush.com: https://es.semrush.com/blog/estrategias-de-marketing-ecologico/

SERNA , H. (2008). GERENCIA ESTRATEGICA. BOGOTA: PANAMERICANA EDITORIAL LDTA.

Serna, H. (5 de 7 de 2015). *Serie de manuales para la pequeña y mediana empresa.* Medellin, Colombia: Fondo Editorial.

Serna, H. (14 de 05 de 2015). *Serie de manuelaes para la pequeña y mediana empresa.* Bogota, Colombia: Fondo Editorial.

The Logistics World. (18 de 02 de 2024). El impacto del cambio climático en el suministro de materias primas: Adaptación y soluciones. *The Logistics World*, 1.

Trenza , A. (08 de 02 de 2022). *anatrenza*. Recuperado el 24 de 08 de 2024, de anatrenza: https://anatrenza.com/ciclo-de-vida-de-una-empresa/

Valora Analitik. (18 de 09 de 2022). *www.valoraanalitik.com*. Obtenido de www.valoraanalitik.com: https://www.valoraanalitik.com/productos-tecnologicos-mas-comprados-en-colombia/

Velarde, J., Parodi, L., Reyna, C., & De Florio, G. (10 de 11 de 2022). *Plan Estrategico de una empresa de Telefonos inteligentes- Zenmobile.* Universidad del Pacifico , Escuela de Postgrado. Lima: Universidad del Pacifico .

15. Anexos

Anexo 1

El 1 de marzo del año 2024 se realizó una entrevista a Fabio Nelson Ramírez Sierra, gerente de Big Business On, las preguntas fueron orientadas al análisis financiero, tecnológico y competitivo, A continuación, la guía de preguntas:

Encuesta aplicada a gerente de la empresa

1. ¿Cómo se lleva la contabilidad de la empresa?

a) Personal contratado

b) Subcontratación. Nombre de la empresa o contadora

RTA/ Personal la contabilidad a través de un contador nos colabora

2. ¿La empresa tiene capital disponible para realizar inversiones?

a) Si

b) No

RTA/ SI

3. ¿La empresa ha realizado créditos?

a) Si. ¿Para qué se ha utilizado el dinero? _____

b) No.

SI, como inversión en algunos proyectos nuevos

4. ¿La empresa tiene indicadores financieros?

a) Si

b) No

Sí su respuesta es sí ¿Qué indicadores financieros tiene y cuáles son sus resultados?

RTA/ SI, tenemos una proyección de crecimiento de un 60% para el año 2025 esa proyección Nosotros también la la planteamos desde el año dos y teníamos algo anhelado para este año hemos logrado creo un crecimiento de un 30% en cuanto al patrimonio y capital como tal. Hasta ahora ya lo hemos superado gracias a Dios y nuestra proyección es crecer un 60% para la para diciembre del año 2025.

5. ¿Puede competir con precios?

a) Si

b) No

RTA/SI, claro que sí, sí podemos. Tenemos que hacer un nuevo estudio de mercado definir un público objetivo para así poder ver que lo que vamos a ofrecer específicamente adicional a lo que ya estamos comercializando en este momento pero sí podemos competir porque tenemos muy buenos proveedores y podemos manejar muy buenos precios

6. ¿Qué acciones realiza para mantener una buena imagen corporativa?

a) Actividades internas (celebraciones fechas importantes)

b) Patrocinio de eventos regionales

c) Actividades externas de responsabilidad social.

d) Otro ¿Cuál? _____

RTA/ Actividades internas. mantener al día la postventa atender muy bien al cliente resolverle todas sus inquietudes solucionarle todos los inconvenientes que de pronto se lleguen a presentar que no son muchos, pero de momento que se presente Pues nosotros lo solucionamos, actividades internas como lo pueden ser celebraciones en fechas importantes, Claro que sí para nosotros lo más importante es el cumpleaños de las personas que nos colaboran eh Y algunas cosas adicionales tiene y respecto a al patrocinio de eventos regionales, no hasta el momento ninguno, pero sí queremos incursionar en algunos eventos como la liga de Super Campeones que promueve electrocreditos del cauca que queremos incursionar ahí en esa parte con un patrocinio para empezar Pues a contribuir realiza actividades externas de responsabilidad social

7. ¿Con qué direccionamiento estratégico cuenta la empresa?

a) Misión

b) Visión

c) Objetivos

d) Si cuenta con los anteriores ¿estos se socializan con los miembros de la organización?

RTA/ Casi no lo socializamos, por falta de costumbre. Nuestro objetivo principal en este momento es facilitarle a la población en general de altos bajos y medianos recursos el acceso a un crédito tanto como para comprar un celular como también para un pequeño electrodoméstico

bueno una electrodoméstico, lo que son televisores, neveras, pero en sí, nuestra misión es que todo el mundo pueda acceder a un a un crédito y poder obtener lo que necesita a veces muchas personas son excluidas del del sistema financiero porque tienen de pronto algún reporte no tienen experiencia crediticia y nosotros hacemos que eso sea posible

8. ¿Cuál es la estructura organizacional?

RTA/ primero que todo en la cabeza está gerente representante legal director comercial , director comercial , contabilidad , asesores comercial comerciales y directores de ventas y nuestra secretaria quien atiende inquietudes a las personas que nos colaboran acá planta también

9. ¿Cómo realiza la comunicación interna de la empresa?

a) Correo electrónico

b) Llamada telefónica

c) Formatos (cartas, actas, memorandos)

d) Otro. ¿Cuál? _____

RTA/ A través de correos electrónicos y vía Whatsapp llamadas esos utilizamos esos tres canales de comunicación

10. ¿Cómo la alta dirección orienta a sus empleados?

a) Charlas motivadoras

b) Capacitaciones

c) Premios por cumplir metas

d) Otro. ¿Cuál? _____

RTA/ Charlas y premios, premios por cumplir metas o qué otra qué otra otro método utilizan ustedes yo creo que lo más importante es premiar a un empleado o premiar a una persona cuando tiene un logro si usted se destaca hay que premiarlo y también a los que no se destacan no O sea hay que motivarlos con premiaciones metas y también estar muy pendientes de ellos no porque en algunos casos que Ustedes han empleado de pronto que tenga alguna situación un problema y a veces pues se puede conversar con él que pronto para ser una mano amiga.

11. ¿Qué acciones realiza para responder a la competencia?

a) Descuentos

b) Campañas publicitarias

c) Innovando en el servicio.

d) Otro. ¿Cuál? _____

RTA/ Innovación en el servicio y súper descuentos como lo realizan a través de campañas directas, llamamos a cada uno de nuestros clientes incluso ofrecemos una comisión a cada uno de nuestros clientes para que nos refieran con amigos o conocidos.

12. ¿Usa metodologías para realizar la planeación estratégica?

a. Si. ¿Cuáles?

_____

b. No. ¿Porque no las usa?

RTA/ No, nunca nos hemos sentado a organizar un documento con objetivos propuestos, todo ha sido ideas pero gracias a Dios se han cumplido las metas hasta ahora

13. ¿Existen procedimientos documentados que permitan a los empleados realizar sus funciones y /o responsabilidades?

a) Si

b) No

RTA/ No

12. ¿Se tiene en cuenta la opinión de los empleados en la toma decisiones?

a. Si

b. No

RTA/ Si, siempre tenemos en cuenta todas las opiniones tanto de los empleados como de personas externas eso no quiere decir que vamos a hacer lo que diga el vecino pero sí tenemos en cuenta todas esas reuniones porque cada opinión nos sirve para mejorar nos sirve para crecer y creo que es una parte bastante importante a tener en cuenta

Encuesta realizada a Yenifer Meneses Becerra con cargo administradora de gerencia el día viernes 1 de marzo del año 2024

1. ¿Hace cuánto tiempo pertenece usted a la empresa Big Business On?

a) Menos de 6 meses

b) Más de 6 meses y menos de 1 año

c) Más de 1 año y menos de 2 años

d) Mayor a 2 años

RTA/ Más de 1 año y menos de 2 años

2. ¿conoce usted la misión de la empresa Big Business On?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una misión

RTA/ Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

3. ¿conoce usted la visión de la empresa Big Business On ?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una visión

RTA/ Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

4. ¿cuáles son los aspectos en que debe mejorar la empresa frente a los clientes?

a) Capacitar a los empleados

b) Mejorar los tiempos de entrega y respuesta

c) Invertir en equipos y tecnología

d) Mejorar la atención al cliente

RTA/ Capacitar a los empleados

5. ¿de qué manera la empresa Big Business On motiva laboralmente a sus empleados?

a) Bonos

b) Premios

c) Capacitación laboral

RTA/ Bonos, si tienen un porcentaje alto se les da una comisión.

6. ¿la empresa garantiza a sus empleados un adecuado ambiente Laboral?

a) Sí

b) No

RTA/ Si

7. ¿El lugar de trabajo adecuado respecto a la localización geográfica e infraestructura para el

desarrollo de labores?

a) Sí

b) No

RTA/ Si, está ubicado estratégicamente acorde a lo que nosotros vendemos

8. ¿Comúnmente cómo se hace la divulgación y comunicación entre los Directivos y los empleados en la empresa Big Buiness On?

a) Vía oral

b) Correo electrónico

c) Whatsapp

RTA/ Todas las anterioires

9. Se realizan un proceso de inducción a los nuevos trabajadores

a) Si

b) No

RTA/ Si

10 ¿Cómo se realiza el proceso de capacitación para los nuevos empleados?

a) Observación

b) Equipo de trabajo

c) Supervisor/tutor

d) Otro

RTA/ Observación, observaciones entre tres cuatro días o máximo una semana dentro de las instalaciones y se le va informando sus tareas de cumplir

11 ¿Se les hace capacitaciones periódicas a los empleados de la organización?

a) Si

b) No

¿Cada cuánto?

RTA/ Si, más o menos 2 veces al año

Anexo 2

Entre el 1 y el 7 de marzo del 2024 se realizó una encuesta al personal que compone la estructura organizacional, esta realizo a Yenifer Meneses Becerra, quien es auxiliar administrativa, Angélica Pisso Erazo, Vendedora externa y Carlos Andrés Daza quien es el encargado del área del servicio técnico, estas encuestas se realizaron con el fin de conocer cómo está el área de talento humano, que fortalezas y que debilidades, estos análisis ayudaran a la formulación del plan estratégico.

1. ¿Hace cuánto tiempo pertenece usted a la empresa Big Business On?

a) Menos de 6 meses

b) Más de 6 meses y menos de 1 año

c) Más de 1 año y menos de 2 años

d) Mayor a 2 años

RTA/Menos de 6 meses

2. ¿Conoce usted la misión de la empresa Big Business On?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una misión

RTA/ No sabe que la empresa tiene una misión

3. ¿Conoce usted la visión de la empresa Big Business On?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una visión

RTA/ No sabe que la empresa tiene una visión

4. ¿Cuáles son los aspectos en que debe mejorar la empresa frente a los clientes?

a) Capacitar a los empleados

b) Mejorar los tiempos de entrega y respuesta

c) Invertir en equipos y tecnología

d) Mejorar la atención al cliente

RTA/ Capacitar a los empleados y mejorar la atención al cliente, uno a veces está con el cliente y se requiere información y a veces no contestan entonces se pierde esa venta, afectándonos a nosotros y pues directamente a la empresa por que no vende

5. ¿de qué manera la empresa Big Business On motiva laboralmente a sus empleados?

a) Bonos

b) Premios

c) Capacitación laboral

RTA/ con los bonos y con las comisiones, cuando se cumplen las metas que ellos proponen

6. ¿La empresa garantiza a sus empleados un adecuado ambiente laboral?

a) Sí

b) No

RTA/ Si, aunque no asisto al local directamente, ya que la mayoría de veces salgo a vender en pueblos o lugares externos al local

7. ¿El lugar de trabajo adecuado respecto a la localización geográfica e infraestructura para el desarrollo de labores?

a) Sí

b) No

RTA/ Si es de fácil acceso, para quien requiere información

8. ¿Comúnmente cómo se hace la divulgación y comunicación entre los Directivos y los empleados en la empresa Big Business On?

a) Vía oral

b) Correo electrónico

c) Whatsapp

RTA/ Whatsapp y vía oral, correo casi poco se usa

9. Se realizan un proceso de inducción a los nuevos trabajadores

a) Si

b) No

RTA/ Si, me capacitaron en el tema de precios ventas y de cómo iba a ser la forma de pago

10 ¿Cómo se realiza el proceso de capacitación para los nuevos empleados?

a) Observación

b) Equipo de trabajo

c) Supervisor/tutor

d) Otro

RTA/ Supervisor quien nos mide o nos da información cuando se necesite

11 ¿Se les hace capacitaciones periódicas a los empleados de la organización?

a) Si

b) No

¿Cada cuánto?

RTA/ si

Encuesta realizada a Carlos Andrés Daza con cargo Servicio Técnico el día lunes 2 de abril del año 2024

1. ¿Hace cuánto tiempo pertenece usted a la empresa Big Business On?

a) Menos de 6 meses

b) Más de 6 meses y menos de 1 año

c) Más de 1 año y menos de 2 años

d) Mayor a 2 años

RTA/ Mayor a 2 años

2. ¿Conoce usted la misión de la empresa Big Business On?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una misión

RTA/ No sabe que la empresa tiene una misión

3. ¿Conoce usted la visión de la empresa Big Business On ?

a) Si la conoce, pero no la ha memorizado bien

b) No la conoce, pero sabe que la empresa tiene una

c) Si la conoce y la domina

d) No sabe que la empresa tiene una visión

RTA/ No sabe que la empresa tiene una visión

4. ¿Cuáles son los aspectos en que debe mejorar la empresa frente a los clientes?

a) Capacitar a los empleados

b) Mejorar los tiempos de entrega y respuesta

c) Invertir en equipos y tecnología

d) Mejorar la atención al cliente

RTA/ Capacitar a los empleados

5. ¿De qué manera la empresa Big Business On motiva laboralmente a sus empleados?

a) Bonos

b) Premios

c) Capacitación laboral

RTA/ Con los pagos cumplidos

6. ¿La empresa garantiza a sus empleados un adecuado ambiente laboral?

a) Sí

b) No

RTA/ Si

7. ¿El lugar de trabajo adecuado respecto a la localización geográfica e infraestructura para el desarrollo de labores?

a) Sí

b) No

RTA/ Si

8. ¿Comúnmente cómo se hace la divulgación y comunicación entre los Directivos y los empleados en la empresa Big Business On?

a) Vía oral

b) Correo electrónico

c) Whatsapp

RTA/ Whatsapp y vía oral

9. Se realizan un proceso de inducción a los nuevos trabajadores

a) Si

b) No

RTA/ Si, pero no es servicio, si no en horas de llegada

10 ¿Cómo se realiza el proceso de capacitación para los nuevos empleados?

a) Observación

b) Equipo de trabajo

c) Supervisor/tutor

d) Otro

RTA/ Observación, observaciones entre tres cuatro días o máximo una semana dentro de las instalaciones y se le va informando sus tareas de cumplir

11 ¿Se les hace capacitaciones periódicas a los empleados de la organización?

a) Si

b) No

¿Cada cuánto?

RTA/ Si

Anexo 3

1. ¿hace cuánto tiempo pertenece usted a la empresa Big Business On?

2. ¿conoce usted la misión de la empresa Big Business On?

3. ¿conoce usted la visión de la empresa Big Business On?

4. ¿cuáles son los aspectos en que debe mejorar la empresa frente a los clientes?

5. ¿de qué manera la empresa Big Business On motiva laboralmente a sus empleados?

6. ¿la empresa garantiza a sus empleados un adecuado ambiente Laboral?

7. ¿El lugar de trabajo adecuado respecto a la localización geográfica e infraestructura para el desarrollo de labores?

8. ¿Comúnmente cómo se hace la divulgación y comunicación entre los Directivos y los empleados en la empresa Big Business On?

9. Se realizan un proceso de inducción a los nuevos trabajadores

10 ¿Cómo se realiza el proceso de capacitación para los nuevos empleados?

11 ¿Se les realiza capacitaciones periódicas a los empleados de la organización?

Encuesta dirigida a los clientes

1. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de la empresa?

A. Recientemente

B. 2 a 6 meses

C. 1 a 2 años

D. 3 a 5 años

2. ¿Cuál es su percepción sobre la relación calidad-precio de los productos y servicio?

A. Excelente

B. Buena

C. Regular

D. Mala

3. ¿Cómo evalúa su experiencia de compra en Big Business On?

A. Excelente

B. Buena

C. Regular

D. Mala

4. ¿Qué aspecto valora más al seleccionar los productos/servicios de Big Business On en lugar de los de la competencia?

A. Calidad superior

B. Precio competitivo

C. Experiencia de marca

D. Variedad de productos

5. ¿Qué aspecto crees que debe mejorar Big Business On en el proceso de compra?

A. Atención al cliente

B. Proceso de pago

C. Disponibilidad de productos

D. Calidad y garantía de productos

6. ¿Cómo calificaría las promociones de Big Business on frente a su competencia directa?

A. Mejores que la competencia

B. Similares a la competencia

C. Inferiores a la competencia

D. No ha participa en promociones

7. ¿Cómo se sintió con la atención al cliente recibido en Big Business On?

A. Satisfecho

B. Insatisfecho

C. Neutral

D. No tiene quejas ni reclamo.

8. ¿Consideras que los productos/servicios ofertados por Big Business On van acordes a las tendencias del mercado?

A. De acuerdo

B. No está de acuerdo

C. Neutral

D. No está enterado de las tendencias

9. ¿Consideras que los productos ofertados en Big Business On cumplen con precios justos?

A. De acuerdo

B. No está de acuerdo

C. Neutral

D. No le presta atención

10. ¿Basándote en tu experiencia, recomendarías comprar en Big Business On a un amigo o familiar?

A. Si la recomendaría

B. No está seguro

C. No la recomendaría.

Anexo 4.

Información proporcionada por el gerente de la empresa sobre los ingresos correspondientes al año 2023 y al primer periodo de 2024 a través de su sistema. .

	AÑO 2023		AÑO 2024		
CATEGORIA	ENERO-DICIEMBRE	%	ENERO- JUNIO	%	PROMEDIO
CELULARES CREDITO	$ 119.975.338	36%	$ 137.951.171	55%	46%
CELULARES CONTADO	$ 109.542.100	33%	$ 72.740.319	29%	31%
ACCESORIOS	$ 45.077.363	14%	$ 17.556.648	7%	10%
SERVICIO TECNICO	$ 33.083.710	10%	$ 12.541.106	5%	7%
SONIDO	$ 23.158.597	7%	$ 10.032.885	4%	5%
TOTAL	$ 330.837.108	100%	$ 250.822.129	100%	100%
TOTAL 2023 Y 2024	$ 581.659.237				
ENERO	$ 22.709.901		$ 31.284.649		
FEBRERO	$ 8.221.600		$ 37.667.336		
MARZO	$ 17.217.500		$ 46.081.172		
ABRIL	$ 29.573.000		$ 44.672.386		
MAYO	$ 28.462.354		$ 56.865.416		
JUNIO	$ 26.673.601		$ 34.251.170		
JULIO	$ 31.152.900				
AGOSTO	$ 30.438.280				
SEPTIEMBRE	$ 35.826.398				
OCTUBRE	$ 36.658.161				
NOVIEMBRE	$ 28.142.784				
DICIEMBRE	$ 35.760.629				
	$ 330.837.108		$ 250.822.129		

Fuente: *Gerente Big Business On.*

Anexo 5.

Plan Estrategico	1. Competir en el mercado	2. Crecimiento Financiero
Diagnostico Entorno		
A: Sociales	1.1.Población 1.2. Estrato Social	2.1. Ingreso Percapita 2.2. Nivel de consumo promedio
B. Económicas	1.3 Inflación 1.4 Tasa interés	2.3. Tasas de crecimiento economico 2.4. Acceso a credito financiero

C. Políticas	1.5 Restricciones legales para operar 1.6. Cambios recientes en las normativas laborales	2.5. programas de apoyo a empresas locales 2.6. impuestos aplicables al crecimiento empresarial
D. Ambientales	1.7 Licencia de fncionamiento 1.8 Disponibilidad de zonas adecuadas para operar	2.7. Costos asociados al cumplimiento ambiental 2.8. Impacto del entorno en los costos operativos
Auditoria Interna		
A: Mercado	1.1.Precios 1.2. Producto. 1.3. Plaza	2.1 flujo de caja disponible 2.2 rentabilidad 2.3 control de gastos
B. Financiera	1.4 costos de operación 1.5 estrategia de precios	2.4 Apalancamiento financiero 2.5 capacidad de asumir deudas
Principios Corporativos		
A. Misión	1.1posicionamiento 1.2 innovacion 1.3 diferenciacion	2.1. Generacion de valor 2.2 sostenibilidad economica 2.3 maximizacion de recursos
B Visión	1.4 liderazgo 1.5 expansion de mercado 1.6Reconocimiento de marca	2.4 incrementacion de utilidades 2.5 expansion
C Políticas	1.7 estrategias de precios competitivos	2.6 Control de gastos 2.7 Incremento de rentabilidad 2.8 Gestion de flujo de efectivo
Objetivos y estrategias		
Alcances	1.1 incrementacion en participacion del mercado	2.1 oprimizar rentabilidad

DIAGNOSTICO DEL ENTORNO

		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
DIAGNOSTICO ENTORNO					
A1.1	¿Qué hace la empresa para tener una buena imegen corporativa?			Gerente	
A1.2	. ¿El lugar de trabajo adecuado respecto a la localización geográfica e infraestructura para el desarrollo de labores?				Empleado
B1.3-B1.4	¿Como puede afectar a una empresa la inflacion?	BANCO DE LA REPUBLICA			
C1.5-C1.6	¿La empresa cuenta con todos los documentos legales para operar?			Gerente	
D1.7-D1.8	¿La empresa esta ubicada estrategicamente?			Gerente	

		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
DIAGNOSTICO ENTORNO					
A2.1	¿El crecimiento del ingreso perCapia incide en los ingresos de los trabajadores?			Gerente	
A2.2	¿El nivel de ventas de los productos ah sido constante?			Gerente	
A2.3 A2.4	¿Cómo gestiona la empresa el apalancamient o financiero?			Gerente	

AUDITORIA INTERNA

AUDITORIA INTERNA		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A1.1- A1.3	¿Puede la empresa competir con precios?			Gerente	
A1.4	¿La empresa ah realizado creditos ?			Gerente	
A.1,5	¿La empresa tiene indicadores financieros ?			Gerente	

AUDITORIA INTERNA		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A2.1- A2.3	¿Cómo puede la empresa maximizar sus recursos?			Gerente	
A2.4	¿Cómo la empresa genera valor atraves de sus estrategias ?			Gerente	
A.2.5	¿Cómo planea diversificar la empresa para una expasion?			Gerente	

PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A1.1- A1.3	¿ la actual mision cumple con lo que busca la empresa?			Gerente	
A1.4	¿Cómo la alta direccion orienta a sus empleados?			Gerente	
A.1,5	¿Existen procedimientos documentados que permitan a los empleados realizar sus funciones y/o responsabilidades?			Gerente y empleado	

PRINCIPIOS CORPORATIV		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A2.1- A2.3	¿Cómo genera valor la empresa atraves de sus			Gerente	
A2.4	¿Cómo la alta direccion orienta a sus empleados?			Gerente	
A.2,5	¿Existen procedimientos documentados que permitan a los empleados realizar sus funciones y/o responsabilidades?			Gerente y empleado	

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A1.1	¿ Con que direccionamiento estrategico cuenta la empresa?			Gerente	

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA		Consulta Bibliográfica	Observación	Entrevista	Encuesta
A2.1	¿Cuál s la estructura organizacional de la empresa?			Gerente	