

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA INGEQUÍMICAS BUCARAMANGA

LUISA FERNANDA VARGAS URIBE  
YESIKA ANDREA SEPÚLVEDA VILLAMIZAR

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2023

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA INGEQUÍMICAS BUCARAMANGA

LUISA FERNANDA VARGAS URIBE  
YESIKA ANDREA SEPÚLVEDA VILLAMIZAR

Trabajo de grado para optar el título de profesional en Gestión Empresarial

Directora  
LUZ MARINA DELGADO MONROY  
INGENIERA INDUSTRIAL  
ESPECIALISTA EN SALUD OCUPACIONAL

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA

2023

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	12
1. GENERALIDADES.....	13
1.1 Información básica de la empresa.....	13
1.2 Sector de construcción.....	14
1.3 Servicio al cliente y venta de productos de ferretería.....	15
1.4 OBJETIVOS .....	15
1.4.1 Objetivo general .....	15
1.4.2 Objetivos específicos.....	16
1.4.3 Marco contextual .....	16
1.5 MARCO DE REFERENCIA LEGAL .....	20
1.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	23
1.7 PRINCIPIOS ÉTICOS .....	24
2. APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN. ...	26
2.1 CLIENTES ACTUALES.....	26
2.2 MERCADO POTENCIAL.....	27
2.3 COMPETENCIA .....	27
3. DIAGNÓSTICO .....	34
3.1 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA .....	34
3.1.1 Área gerencial .....	34
3.1.1.1 Planeación.....	34
3.1.1.2 Organización .....	35
3.1.1.3 Dirección .....	36
3.1.1.4 Control.....	36
3.1.2. Área de mercado.....	37
3.1.3 Área operativa .....	40
3.1.4 Área contable .....	47

3.1.5 Área de recurso humano .....	48
3.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	50
3.2.1 Matriz de priorización .....	50
3.2.2 Problemas .....	57
3.2.3 Matriz Dofa .....	59
4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....	63
4.1 ÁREA GERENCIAL .....	63
4.1.1 Organigrama .....	63
4.1.2 Mejora de visión .....	64
4.2 ÁREA DE MERCADO .....	64
4.2.1 Estrategias de marketing y posicionamiento de marca .....	64
4.2.1.1 Renovación digital .....	65
4.2.1.2 Actividades de mejora al marketing mix .....	65
4.3 ÁREA OPERATIVA .....	67
4.3.1 Propuesta para aplicar el taller piloto de las 5S .....	67
4.4 ÁREA FINANCIERA .....	69
4.4.1 Presupuesto para cada área .....	69
4.4.2 Educación contable .....	71
4.5 ÁREA DE RECURSO HUMANO .....	72
4.5.1 Selección de Personal .....	72
4.5.2 Manual de funciones y perfil de cargo .....	73
4.5 Evaluación del desempeño del personal .....	76
5. PROGRAMA DE CAPACITACION MEJORAS PLANTEADAS.....	79
5.1 Indicadores.....	80
6. CONCLUSIONES.....	83
7. RECOMENDACIONES .....	85

BIBLIOGRAFÍA .....	86
ANEXOS .....	89

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Productos	14
Figura 2. Zonas del proceso operativo	42
Figura 3. Área de Envasado	42
Figura 4. Área de Lavado y secado de botellas	43
Figura 5. Área de almacenamiento de cilindros vacíos	43
Figura 6. Área de descarga de material	44
Figura 7. Polea	44
Figura 8. Área de empaque de pigmentos	45
Figura 9. Area de almacenamiento	45
Figura 10. Plataforma Siigo	48
Figura 11. Propuesta organigrama	63
Figura 12. Contabilidad de las organizaciones	71

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Características de lo clientes en Ingequímicas	27

## LISTA DE CUAROS

	Pág.
Cuadro 1. Análisis de la competencia	29
Cuadro 2. Ponderación de la capacidad gerencial	51
Cuadro 3. Ponderación de la capacidad de mercados	52
Cuadro 4. Ponderación de la capacidad del área operativa	53
Cuadro 5. Ponderación del área contable	54
Cuadro 6. Ponderación del área de recurso humano	55
Cuadro 7. Ponderación de las áreas analizadas	56
Cuadro 8. Calificaciones individuales	57
Cuadro 9. Problemas y soluciones área gerencial	57
Cuadro 10. Problemas y soluciones área de mercado	57
Cuadro 11. Problemas y soluciones área operativa.	58
Cuadro 12. Problemas y soluciones área contable.	58
Cuadro 13. Problemas y soluciones área recurso humano	59
Cuadro 14. Matriz Dofa	59
Cuadro 15. Estrategias para desarrollar y fortalecer	61
Cuadro 16. Formato Encuesta satisfacción del cliente	66
Cuadro 17. Formato perfil y funciones del cargo	74
Cuadro 18. Formato evaluación del desempeño	76
Cuadro 19. Formato programa de capacitación mejoras	79

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexos A. Preguntas entrevista al gerente	89
Anexos B. Preguntas al personal	92
Anexos C. Formato check list para la aplicación de las 5 eses	98

## RESUMEN

**TÍTULO:** PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA EMPRESA INGEQUÍMICAS BUCARAMANGA.<sup>4</sup>

**AUTORES:** LUISA FERNANDA VARGAS URIBE, YESIKA ANDREA SEPÚLVEDA VILLAMIZAR\*\*

**PALABRAS CLAVES:** Plan de mejoramiento, procesos, estrategia, empresa, cliente.

### DESCRIPCION

El propósito de este trabajo va dirigido a proponer un plan de mejoramiento para la empresa Ingequímicas de la ciudad de Bucaramanga. La metodología de investigación llevada a cabo es mixta ya que combina el método cualitativo y cuantitativo. De acuerdo con los objetivos del presente trabajo de grado se realiza un diagnóstico de cada una de las áreas, utilizando instrumentos de recolección de información como la entrevista a profundidad con el personal de la empresa y la observación directa de cada una de las áreas, se analizan los resultados y se consolida la información realizando matrices de priorización y la matriz DOFA, las cuales permiten evaluar el estado actual de la empresa e identificar oportunidades de mejora, para posteriormente proponer acciones enfocadas a dar solución a los problemas más relevantes en cada una de las áreas, con el fin de fortalecer el nivel interno de la organización, facilitando la gestión y atenuando las debilidades. Estrategias para potencializar el modelo de negocio y fortalecer el crecimiento de la empresa.

---

<sup>4</sup>Trabajo de grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia IPRED. Gestión Empresarial. Directora. Luz Marina Delgado Monroy. Especialista en Salud Ocupacional.

## ABSTRACT

**TITLE:** IMPROVEMENT PLAN FOR INGEQUÍMICAS BUCARAMANGA.\*

**AUTHORS:** LUISA FERNANDA VARGAS URIBE, YESIKA ANDREA SEPÚLVEDA VILLAMIZAR.\*\*

**KEYWORDS:** Improvement plan, processes, strategy, company, customer.

### DESCRIPTION

The purpose of this work is aimed at proposing an improvement plan for the Ingequímicas company in the city of Bucaramanga. The research methodology carried out is mixed since it combines the qualitative and quantitative method. In accordance with the objectives of this degree work, a diagnosis of each one of the areas is carried out, using information collection instruments such as the in-depth interview with the company's personnel and the direct observation of each one of the areas. The results are analyzed, and the information is consolidated by making prioritization matrices and the SWOT matrix, which allow evaluating the current state of the company and identifying opportunities for improvement, to subsequently propose actions focused on solving the most relevant problems in each one of them. areas, to strengthen the internal level of the organization, facilitating management and mitigating weaknesses. Strategies to potentiate the business model and strengthen the growth of the company.

---

\* Undergraduate work

\*\*Universidad Industrial de Santander. UIS. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia IPRED. Business Management. Director. Luz Marina Delgado Monroy. Ocupacional Health Especialista

## INTRODUCCIÓN

Los cambios que vienen transcurriendo a nivel mundial en el mercado, exigen que las empresas reinventen sus procesos y actividades con el fin de salir con éxito de las dificultades y obtener un crecimiento organizacional. Trazando metas estratégicas lideradas y trabajadas en conjunto con disciplina, compromiso y sentido de pertenencia logrando crecimiento y reconocimiento en el mercado.

En el desarrollo de este documento se realiza un análisis de los procesos que actualmente desempeña la empresa INGEQUÍMICAS en la ciudad de Bucaramanga para lo cual se diseñó un plan de mejoramiento y fortalecimiento, a partir de necesidades encontradas en las áreas gerencial, mercado, financiera, operativa y de recursos humanos con el objetivo de implementar actividades estratégicas e innovadoras para el funcionamiento general de la empresa.

Desde el punto de vista competitivo el sector de la construcción lleva a cabo sus actividades, con un alto nivel de competitividad e innovación debido al crecimiento del mercado, el principal objetivo en el desarrollo de este proyecto está fundamentado en actualizar los procesos, estructurar nuevas actividades e implementar propuestas de mejora en cada una de las áreas en pro de fortalecer y mejorar los resultados organizacionales.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 INFORMACIÓN BÁSICA DE LA EMPRESA

Ingequímicas es una empresa constituida en el año 2004, la cual tiene como objetivo la comercialización y distribución de materias primas relacionadas con la resina poliéster y fibras de vidrio, brindándole así a sus clientes calidad, confianza y prontitud.

Cuenta con un punto de venta ubicado la ciudad de Bucaramanga y una bodega en la zona industrial de Chimita – Girón, con las cuales garantizan una excelente respuesta y servicio inmediato a nivel local y nacional.

La empresa Ingequímicas tiene definidas su misión y visión, como se enuncian a continuación:

**-MISIÓN:** Ingequímicas, es una empresa empeñada en la satisfacción del cliente por medio de la comercialización y distribución de sus productos con respaldo de proveedores certificados y brindando además una buena y oportuna atención con el mejor calor humano.

**-VISIÓN:** Ingequímicas, espera continuar siendo una de las empresas líderes en la región en comercializar materias primas para la industria relacionada con la fibra de vidrio, brindando a sus clientes la mejor atención con productos de calidad, y en un futuro expandir sus puntos de ventas en otras regiones del país.

Figura 1. Productos

- ✓ Fibras de vidrio
- ✓ Resinas poliéster
- ✓ Resinas Epóxicas
- ✓ Gelcoats
- ✓ Pigmentos para las resinas
- ✓ Pigmentos minerales
- ✓ Productos para hacer moldes
- ✓ Poliuretanos



Fuente: (INGEQUIMICAS, s.f.)

## 1.2 SECTOR DE CONSTRUCCIÓN

Ingequímicas es una organización dedicada a la comercialización y distribución de materia prima, aportando por medio de sus productos crecimiento y fortaleciendo al sector de la construcción y la mecánica automotriz, ya que actualmente se fabrican numerosas piezas para coches con fibra de vidrio. Este material es utilizado principalmente en parachoques frontales y traseros, capones, puertas y carrocerías.

El sector de la construcción es una actividad muy importante en la economía del país por la inversión del capital y por la cantidad de empleo que puede generar en todos sus niveles, es una oportunidad de crecimiento laboral desde varias profesiones para activar la economía, asegurar niveles aceptables de empleo y modernizar los espacios que el ser humano habita día a día.

Por lo tanto, la compañía enfoca su venta en los materiales relacionados para la construcción de productos cooperando con los hogares, empresas y constructoras del país. En el 2021 el PIB y las edificaciones crecieron 11,6 % estas cifras son respaldadas

por la política de vivienda del Gobierno Nacional, que apoya a las familias para cumplir el sueño de adquirir su primer hogar cumpliendo con responsabilidad para el crecimiento de la infraestructura del país.

El gerente identificó la necesidad en un gran segmento de mercado en Bucaramanga y el área metropolitana, de vender este tipo de materiales para el proceso de construcción y fabricación de nuevos productos; ya que no había negocios que ofrecieran este tipo de productos, oportunidad detectada por el dueño de Ingequímicas quien decide crear Ingequímicas dedicada a la comercialización y distribución de productos de la industria. (ANDI MÁS PAÍS, s.f.)

### **1.3 SERVICIO AL CLIENTE Y VENTA DE PRODUCTOS DE FERRETERÍA**

La compañía cuenta con un punto de venta en la ciudad de Bucaramanga, donde brinda una atención de servicio al cliente de calidad con personal especializado y capacitado en la asesoría del material resaltando la calidad, garantía y el precio marcando la diferencia con la competencia, pensando en el beneficio de los clientes. Es por ello, que Ingequímicas no solo se dedica a brindar los principales productos dedicados a la actividad de construcción y fabricación, también enfoca sus esfuerzos en fortalecer la calidad del servicio y piensa en el bienestar y el crecimiento de las empresas, constructoras y hogares del país.

### **1.4 OBJETIVOS**

**1.4.1 Objetivo general.** Formular un plan de mejoramiento para la empresa INGEQUÍMICAS, mediante un análisis dónde se identifique como se encuentra el negocio, conocer qué procesos y prácticas están fallando; permitiendo estructurar, gestionar, manejar y satisfacer las necesidades de la empresa y de los clientes que adquieren los productos, logrando un sostenimiento del producto en el mercado, así como estabilidad financiera.

### 1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la situación actual de la compañía, evaluando los principales factores que afecten los objetivos empresariales y su progreso.
- Identificar las áreas y los procesos de impacto en el presente plan, a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico.
- Definir estrategias en las áreas y los procesos determinados para el crecimiento y desarrollo de INGEQUÍMICAS.
- Plantear y diseñar un sistema de indicadores para el seguimiento de las estrategias de mejora propuestas.
- Desarrollar un programa de capacitación para socializar las mejoras planteadas, al personal de la empresa.

**1.4.3 Marco contextual.** La industria de vidrio en Colombia está altamente concentrada, en particular en la producción de envases y de vidrio plano, es una industria muy heterogénea en cuanto a aplicaciones, procesos y técnicas, que abarcan desde los sistemas más tradicionales hasta la tecnología de última generación. (LaCourse, 2007) Gran cantidad de productos vidrieros forman parte de la vida cotidiana de la población (envases para alimentación y bebidas, vidrio de automóvil y edificios, vajillas y otros productos de menaje, lanas para aislamiento, filamento continuo para refuerzo de otros materiales, vidrio para iluminación etc.)

Los productos de la cadena del vidrio hacen parte del sector productor de minerales no metálicos, al igual que los productos de cerámica y cemento, y se encuentran agrupados

en el sector CIIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme) -La importancia de la industria del vidrio en Colombia radica en la amplia gama de usos que éste tiene, así como en sus encadenamientos con otras actividades como la construcción. El vidrio plano constituye un material básico en las estructuras, y tiene diversos usos decorativos.

Es consumido por el sector automotor, el de alimentos (conservas, jugos, gaseosas, cervezas), y el farmacéutico y el proceso de fabricación del vidrio es básicamente el mismo para todos los subsectores: preparación de las materias primas, fusión, conformado, tratamientos posteriores y, por último, almacenamiento y expedición de los productos finales. Aun siguiendo este proceso, las particularidades de los diferentes productos vienen marcadas por las condiciones que en cada etapa se definen en función de la finalidad.

La fibra de vidrio es un material muy usado actualmente en distintos productos industriales, los cuales van desde el cableado telefónico, de internet o televisión por cable, hasta los de aislamiento térmico y acústico, elaboración de tanques, recipientes industriales de almacenamiento, entre muchos más. Los primeros estudios enfocados en el desarrollo de la fibra de vidrio comenzaron durante la Revolución Industrial en el siglo XVIII. Ahora, este material está presente en el mercado y en nuestra vida diaria; por su parte, Saint-Gobain tiene una fuerte presencia en la industria de hilos de fibra de vidrio a través de Vetrotex, empresa que cuenta con más de 80 años de experiencia global y abarca importantes segmentos, desde el médico, hasta el plástico y de transporte, entre otros (Gobain).

En el caso de la empresa estudiada la fibra es utilizada para la construcción para:

- Fabricar tejidos de malla para reforzar fachadas y prevenir grietas en las paredes interiores.
- Los tejidos de malla son importantes en los sistemas de aislamiento.
- Reforzar el cubrimiento de los suelos.

-La cobertura de paredes de fibra de vidrio se puede usar como acabado, decoración, y para renovación de paredes y techos.

-Además, sirven como protección contra el fuego y se pueden pintar.

Este material es básico para varias industrias gracias a sus fuertes propiedades:

\*La resistencia del hilo de vidrio es 3 veces mayor que el acero.

\*Resiste naturalmente el fuego.

\*Brinda estabilidad dimensional.

\*Alta durabilidad.

\*Baja conductividad térmica.

\*Permeables dieléctricos.

Por otra parte, el sector en el cual se desempeña la empresa mencionada es un mercado local atractivo con potencial para el desarrollo de la industria de materiales de construcción por lo siguiente:

- La industria de la construcción en Colombia es la tercera más grande en América Latina (USD 22,1 mil millones en 2019) después de Brasil y México. Además, es un sector que contribuye al desarrollo económico del país, en 2019 el sector representó el 7,2% del PIB del país.
- Existe un potencial de crecimiento en el sector de la construcción residencial y no residencial por el crecimiento de la clase media. Estos dos tipos de construcción representan el 50% del valor del sector. Además, con el plan nacional de desarrollo 2018-2022 el Gobierno tiene la meta de construir 520.000 viviendas VIS y VIP y mejorar 600.000 viviendas y/o barrios lo que aumentará la demanda de materiales de construcción en el país.
- En promedio el país construye cada año 17,8 millones de m<sup>2</sup> en nuevas áreas. En 2019 el país licenció 23,1 millones de m<sup>2</sup> para la construcción, de esta área

licenciada el 80,8% se destinó para vivienda, 9,7% para comercio, 3,6% para oficinas y 27,2% para otro tipo de construcciones.

- Además, existe un potencial de demanda de materiales de construcción con el desarrollo de proyectos de infraestructura. En la actualidad Colombia se encuentra desarrollando proyectos férreos, aeropuertos y proyectos viales.
- Las exportaciones de materiales de construcción en el país han crecido. En 2019 alcanzaron un valor de USD 438 millones, el valor más alto de las desde 2012, y mostraron un aumento del 18,6% frente al año anterior.
- Colombia cuenta con un tejido empresarial amplio en la fabricación de materiales de construcción compuesto de 25.726 empresas. Pero además cuenta con una red comercial de empresas minoristas y mayoristas competitivas para abastecer el mercado nacional e internacional.
- El país ofrece una oferta de materiales de construcción diversificada y reconocida en la que se encuentran productos como: productos de hierro y acero, cemento, productos metálicos, vidrio, productos de cerámica y madera, entre otros.
- El mercado colombiano cuenta con oportunidades para la exportación de productos del sector y una red de tratados comerciales con los cuales el país puede acceder a mercados internacionales con 0% de arancel.
- Colombia es un punto de conexión estratégico entre Norte América, Sur América y Asia.
- Los puertos colombianos, conectan más de 4.500 rutas marítimas de exportación en servicio regular, directas y con conexión, ofrecidas por 30 navieras y 8 consolidadores con acceso a 680 puertos en el mundo.

- Colombia tiene ventajas estratégicas con acceso a los principales mercados de América del Sur y América del Norte, llegando a puertos como Santos - Brasil aproximadamente un 63% más rápido que desde Veracruz, México<sup>1</sup>

Y por último se logran evidenciar las oportunidades de inversión en el sector de materiales de construcción en Colombia:

- Instalación de plantas de producción de perfiles, puertas, ventanas, carpintería metálica y demás productos de aluminio para la industria de la construcción nacional e internacional.
- Montaje de plantas de producción de cemento para abastecer mercado local y de exportación.
- Montaje de plantas y/o realización de alianzas estratégicas con empresas colombianas del sector.
- Montaje de fábricas de madera para la construcción (formaletas, andamios, estacas, entablados y elementos temporales).
- Montaje de fábricas para abastecer la creciente demanda interna y regional de productos de vidrio para la construcción <sup>2</sup>

## **1.5 MARCO DE REFERENCIA LEGAL**

DECRETO 1496 DE 2018<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Purpura materiales de construcción (2021). En: [investincolombia.com](https://investincolombia.com).  
<https://investincolombia.com.co/es/sectores/manufacturas/materiales-de-construccion>

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE TRABAJO. Decreto 1496 de 2018. (6 de agosto de 2018). Por el cual se adopta el Sistema Globalmente Armonizado de Clasificación y Etiquetado de Productos Químicos y se dictan otras disposiciones en materia de seguridad química. Bogotá D.C. El Ministerio 2018.

**ARTÍCULO 15. RESPONSABILIDADES DEL FABRICANTE E IMPORTADOR DE PRODUCTOS QUÍMICOS.** Los fabricantes e importadores de productos químicos son los responsables de realizar la clasificación de los peligros. y generar la respectiva etiqueta y la ficha de datos de seguridad

**ARTÍCULO 104. ACUERDOS EN MATERIA COMERCIAL.** Los acuerdos en una organización de cadena, relativos a un producto o grupo de productos específicos, orientados a regular su comercio, deberán constar por escrito y someterse a los principios, derechos y obligaciones que rigen la contratación. Estos acuerdos se notificarán, antes de su entrada en vigor, al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y a la Superintendencia de Industria y Comercio, entidades que verificarán las condiciones y términos pactados dentro del marco de sus competencias y conforme a lo dispuesto en la presente ley. Igualmente serán publicados en un periódico de amplia circulación nacional o regional, según el caso.

**PARÁGRAFO.** Los acuerdos en materia comercial, concertados dentro de las organizaciones de cadena, serán verificados por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural y su cumplimiento será vigilado por la Superintendencia de Industria y Comercio

**ARTÍCULO 17:** En cumplimiento del artículo 32 de la constitución Nacional, el Ejecutivo podrá intervenir en la fijación de los precios con el fin de garantizar tanto los intereses de los consumidores, como de los productores y comerciantes. La fijación de precios podrá realizarla el gobierno como una de las medidas que se tomen con base a la investigación que se haya verificado de acuerdo con esta ley para los productos y servicios de la empresa objeto de la investigación. Para los productos o servicios de la empresa objeto de la investigación.

Igualmente, el Estado podrá adoptar las siguientes medidas:

Fijar un plazo perentorio para que cesen las prácticas, sistemas o procedimientos prohibidos; Someter a la empresa o empresas cuyas prácticas se investigan, a la vigilancia de la respectiva entidad encargada del control, por un tiempo determinado, en cuanto a su política de producción, costos, distribución y precios, y con el solo fin de comprobar que la empresa o empresas acusadas no continúan ejerciendo las prácticas comerciales restrictivas que dieron lugar a la investigación.

El régimen jurídico de protección del derecho a la seguridad e indemnidad de los consumidores, sin perjuicio de los demás que les reconozcan leyes especiales, está establecido en la Constitución Política y el Estatuto del Consumidor. Conforme al artículo 78 de la Constitución Política, serán responsables de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

Por su parte, la Ley 1480 de (2011)<sup>5</sup> tiene como principio general, entre otros, proteger, promover y garantizar la efectiva defensa del derecho que tiene el consumidor a su seguridad e indemnidad, esto es, a que los productos que utiliza en la satisfacción de sus necesidades no le causen daño en situaciones normales de utilización, así como a recibir protección ex ante contra las consecuencias nocivas para la salud, la vida o la integridad que estos le presenten

Correlativamente y en los términos del propio Estatuto, todo productor debe asegurar la idoneidad y seguridad de los bienes y servicios que ofrezca o ponga en el mercado, obligación que se consagra en doble vía si se tiene en cuenta que, a su vez, el consumidor tiene el deber de informarse respecto a las instrucciones que suministre el productor o proveedor en relación con el adecuado uso o consumo de los bienes y servicios, su conservación e instalación; también se prevé la obligación solidaria y temporal para el

---

<sup>5</sup>COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1480 de 2011. (12 de octubre de 2011). Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones, En: Diario Oficial. Octubre de 2011. Nro 48.220. [http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1480\\_2011.html](http://secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html)

productor y el proveedor de responder a título de garantía por la conformidad del producto con las condiciones de seguridad legalmente exigibles o las ofrecidas.

**DOCUMENTOS:** La empresa cuenta con documentación del sistema de gestión de calidad, la cual está a disposición del personal de la compañía en las instalaciones para que sea conocida y ejecutada con las precauciones necesarias en cada una de las funciones asignadas en las áreas (ver anexo C.)

## **1.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

El procesamiento y análisis de la información se hará con un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo, ya que se tabularon los datos manual o sistemáticamente, se reflejarán en cuadro de frecuencias, y se analizarán los resultados en forma cuantitativa.

Para el desarrollo del proyecto se llevarán a cabo los siguientes pasos:

- Inicialmente se desarrollará toda la parte teórica y conceptual necesariamente requerida, para la investigación.
- Seguido de esto, se elaborarán instrumentos requeridos para la recolección de la información.
- A continuación, se procederá a la programación de la visita a las instalaciones de Ingequímicas, para la recolección de información. Se realizarán entrevistas, se conversará con el personal y se realizará observación directa de cada una de las áreas de la empresa.
- Se crearán formatos que apoyen las mejoras propuestas que se requieran de acuerdo con las falencias encontradas, además de entrevistas con el fin de

conversar con el personal y clientes para así observar lo necesario para el desarrollo del presente trabajo.

- Se procederá a organizar la información y analizarla para determinar las falencias.
- Después de analizada la información, proponer acciones de mejora donde se considere necesario.
- Por último, se diseñará un plan de mejoramiento para las áreas con más falencias encontradas de Ingequímicas, el cual será entregado a los directivos de esta, como una herramienta para fortalecer su desarrollo empresarial.

## **1.7 PRINCIPIOS ÉTICOS**

La organización Ingequímicas fortalece sus principios éticos como equipo de trabajo y comunidad aportando crecimiento, empleo y riquezas en pro de su misión organizacional. Dicha organización cuenta con personal capacitado para el manejo laboral aportando principios y valores a la imagen de la empresa, por medio de la prestación del servicio y venta de productos complementarios para el proceso de construcción, cada uno de los miembros de la organización cuenta con la autonomía, conocimiento e interés para ser parte de la empresa, realiza su aporte físico, emocional e intelectual logrando un mejoramiento continuo. Fortaleciendo el respeto y la integridad de los clientes como propósito de expandir el mercado objetivo, cooperando al crecimiento y admiración del sector industrial, aumentando las ventas de materiales de construcción logrando resultados exitosos que aportan a mejorar la calidad de vida de la población en general dedicada a la transformación de materiales químicos. Los valores que identifica la compañía dentro del proceso administrativo, operativo y comercial son los relacionados a continuación:

**\*Respeto:** Elemento primordial de los miembros que conforman la empresa, hacia los demás y a su labor diaria como misión organizacional y personal.

**\*Seguridad:** Capacitación continúa previniendo el mal manejo de elementos químicos, cooperando a la seguridad del equipo de trabajo y de los clientes, por medio de los productos sellados y en excelente estado, con envasado adecuado para ser manipulados, garantizando instalaciones cómodas y procesos supervisados.

**\*Confianza:** Fortalecer las expectativas de los clientes, por medio de productos de excelente calidad y complementarios que cooperen al proceso de transformación de la actividad ejercida.

**\*Servicio:** Brindar la mejor atención al cliente, con personal capacitado en conocimiento y actitud para brindar un asesoramiento productivo y exitoso.

**Laboriosidad:** Realizar el trabajo con total dedicación, interés y esmero, procurando siempre entregar lo mejor de sí mismos, para obtener resultados óptimos que generen satisfacción total en los clientes, utilizando adecuadamente los recursos proporcionados por la Empresa.

## **2. APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

### **2.1 CLIENTES ACTUALES**

La compañía Ingequímicas cuenta con diferentes tipos de clientes de acuerdo con información suministrada por parte del gerente:

El 60% está conformado por:

- grandes empresas
- constructoras independientes
- compañías dedicadas a la fabricación de lanchas, carrocerías y tanques
- empresarios independientes que realizan compras al por mayor (en especial productos relacionados con la resina),

El 40% se divide entre:

- los clientes que compran al detal los productos de la resina
- personas naturales que serían los clientes de mostrador, donde se venden productos complementarios a la actividad de construcción y fabricación.

A continuación, se relacionan características de los clientes en Ingequímicas:

Tabla 1. Características de lo clientes en Ingequímicas

- Clientes fieles desde hace varios años: son clientes que compran con mucha frecuencia dueños de empresas relacionadas con el sector de la empresa de estudio. (60%)
- Clientes reactivados, que hicieron una compra y se volvieron inactivos por un tiempo y luego hicieron otra compra. (10%)
- Clientes recurrentes que compran con menos frecuencia, esto aplica para productos en el punto físico. (5%)
- Nuevos visitantes en la página web que preguntan o cotizan algunos productos sin hacer una compra. (5%)
- Clientes referidos (realizan compra directa motivados por clientes fieles de la empresa). (20%)

Fuente: elaboracion propia

## **2.2 MERCADO POTENCIAL**

Personas mayores de edad relacionadas con el sector de químicos o de construcción que requieran la compra de los productos que ofrece la empresa, principalmente ubicados en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, pero también hay clientes en el departamento de Santander; el nivel socioeconómico estratos del 2 al 6.

## **2.3 COMPETENCIA**

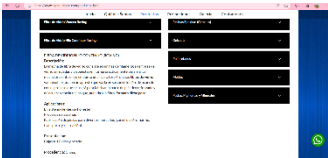


Ingequímicas aporta un valor agregado al departamento para participar en el presente sector, siendo pioneros en vender los productos relacionados con la fibra y las resinas al detal ya que en el caso de que no existiera la empresa, los clientes deberían comprar al por mayor a las distribuidoras a nivel nacional y les saldría más costoso. Adicional tienen en cuenta la relación de calidad y precio; la empresa es honesta indicando la durabilidad y la garantía de cada tipo de producto, se informa a los clientes la variedad de marcas, modo de uso y la oportuna selección de ellos de acuerdo con su necesidad.





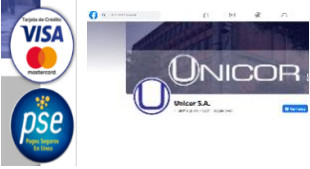

En relación con el estudio de la competencia por parte es realizado directamente por el gerente y su hija realizan un estudio a las principales empresas y clientes se tiene en cuenta los precios, las marcas, productos, tendencias en el mercado para comercializar y tener variedad en su portafolio, punto diferenciador a comparación de las otras empresas. Por otra parte, en relación con el surgimiento de nuevos competidores existe la posibilidad, pero según antecedentes y teniendo en cuenta en el departamento donde se encuentra la empresa no ha existido nueva competencia. Sus principales competidores de Ingequímicas- serían Química comercial Andina y Unicor. En cuanto a base de datos de la competencia si la tienen, es de gran apoyo al ser empresas que venden al por mayor, Ingequímicas utilizan sus contactos de proveedores para realizar la compra de la materia prima para completar el proceso de la comercialización.

A continuación, se relaciona un cuadro de análisis de competencia el cual fue realizado de acuerdo con información obtenida por parte de gerente en la entrevista indicando que estas empresas son sus mayores competidores, se recolectaron datos de las plataformas digitales de cada una de las empresas para consolidar la información y analizarla de acuerdo con las siguientes variables:

Cuadro 1. Análisis de la competencia

<b>ANÁLISIS DE COMPETENCIA</b>			
<b>ÍTEM</b>	<b>INGEQUÍMICAS</b>	<b>QUÍMICA COMERCIAL ANDINA</b>	<b>UNICOR</b>
<b>STORIA</b>	Ingequímicas es una empresa constituida en el año 2004, la cual tiene como objetivo la comercialización y distribución de materias primas relacionadas con la resina poliéster y fibras de vidrio, brindándole así a sus clientes calidad, confianza y oportunidad.	Es una empresa colombiana que hace parte del Grupo Bretano, fundada en 1974, ofrecen soluciones completas en productos químicos genéricos y especialidades, a los sectores industriales a través de un servicio especializado, que cuenta con un amplio portafolio de productos de reconocida trayectoria nacional e internacional.	Empresa creada en 1976 tiene como objetivo la satisfacción de sus clientes en cuanto a servicio, calidad y precio, mediante la comercialización de materias primas nacionales e importadas, para diferentes sectores productivos del País. A través de un equipo interdisciplinario capaz de asesorar técnicamente y entregar los productos de manera confiable y eficiente, cumplidos y con transparencia como su filosofía.
<b>TAMAÑO</b>	Siete empleados.	De once a cincuenta empleados.	Ocho empleados
<b>OBJETIVO</b>	El gerente identificó la necesidad en un gran segmento de mercado en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana de vender este tipo de materiales (Fibras/resinas) para el proceso de construcción y fabricación de nuevos productos; ya que no había negocios que ofrecieran este tipo de productos al detal.	Sus objetivos van enfocados a generar rentabilidad para garantizar el crecimiento y sostenimiento de las compañías, todo esto enmarcado en la permanente innovación que garantice el liderazgo en el mercado de distribución mediante la optimización y mejoramiento de los procesos del Sistema de Gestión, fortaleciendo las relaciones con proveedores confiables, garantizando con esto la seguridad de la cadena de suministro, para cumplir con los	Su principal objetivo es comercializar, distribuir (logística) y asesorar en materias primas para la industria en diferentes segmentos. Generan un canal de distribución confiable para sus proveedores, protegiendo así, su marca.

		compromisos que como empresa tienen con la Sociedad, el medio Ambiente y los requisitos legales aplicables.	
<b>LÍNEAS DE NEGOCIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fibras de vidrio</li> <li>• Resinas poliéster</li> <li>• Resinas Epóxicas</li> <li>• Gelcoats</li> <li>• Pigmentos para las resinas</li> <li>• Pigmentos minerales</li> <li>• Productos para hacer moldes</li> <li>• Poliuretanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plásticos</li> <li>• Químicos</li> <li>• Refrigerantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agroindustrial, Alimentos</li> <li>• Farmacia</li> <li>• Químicos y textil.</li> </ul>
<b>PUNTOS DE BODEGA Y DISTRIBUCIÓN</b>	Cuentan con una bodega /punto de venta en la zona industrial vía chimita con los cuales garantizan una excelente respuesta y servicio.	Tienen varias sedes de distribución y bodegas de almacenamiento en las principales ciudades del país, las cuales permiten atender y formar parte de la cadena de suministro de clientes a nivel nacional. Dispone de siete bodegas de almacenamiento ubicadas en Cundinamarca, Medellín, Barranquilla, Valle del Cauca y Bogotá.	Cuentan con bodegas de almacenamiento en las ciudades de Bogotá, Medellín y Bucaramanga, las cuales les permiten garantizar un excelente servicio y respuesta inmediata a nivel nacional.
<b>CANALES DIGITALES / PUNTOS DE VENTA</b>	<p>Cuentan con una página web de diseño de básico, en la cual se puede conocer la misión y visión, líneas de contacto, dirección del; en cuanto a los productos donde se relaciona una descripción de cada uno de ellos y su presentación, pero no cuenta con los precios.</p>  <p>Otra herramienta digital que utilizan esporádicamente es Facebook, no se evidencia publicaciones actualizadas o promoción de los productos,</p>	<p>Se evidencia una página web con un diseño moderno donde se relaciona el propósito de la marca, sus políticas, objetivos, alianzas, línea de contacto y contenido relacionado con los sectores. Además, cuenta con tienda virtual donde se identifica el portafolio de sus productos con el respectivo precio y por medio de esta se pueden realizar pagos online.</p> 	<p>Se evidencia una página web con un bonito diseño y actualizado, donde se evidencia la misión, visión, líneas de contacto, localización de puntos de venta y propósito de la marca:</p> 

	<p>para las ventas además del punto físico ubicado en la ciudad de Bucaramanga, utilizan los medios como WhatsApp y vía telefónica.</p> 	<p>Otras de las herramientas digitales que tiene la empresa para promocionar la marca y potencializar sus ventas son los siguientes: Instagram, Facebook, LinkedIn:</p>  <p>El canal de ventas tiene como objetivo desarrollar negocios y asesorar técnicamente a los clientes asignados a través de visitas, contacto telefónico, correo electrónico etc.</p> 	<p>Adicional un valor agregado que se identifica en esta empresa es que dispone en su tienda virtual con una calculadora de resina de acuerdo con las dimensiones del proyecto y las necesidades de los clientes puede elegir la cantidad correcta, sin necesidad de cotizar.</p>  <p>Otras de las herramientas digitales que se evidencian en la plataforma se relacionan con pagos online y un chat virtual, además de los medios para realizar cotizaciones/ventas: correo electrónico, WhatsApp, teléfonos, Instagram y</p>  <p>Facebook.</p> 
<p><b>POLÍTICAS</b></p>	<p>La empresa cuenta con Política de equidad laboral, prevención de consumo de tabaco,</p>	<p>La empresa cuenta con Política de Seguridad y Salud en el Trabajo, Políticas de Tratamiento de Datos, Política Integral y de</p>	<p>Tiene definida Política de manejo de información y datos personales además de</p>

	<p>alcohol y sustancias psicoactivas, política de seguridad vial, Política de ambientes de trabajo armoniosos, Política de desconexión laboral, Política de la seguridad y salud en el trabajo.</p>	<p>Gestión de la Seguridad, Política Ambiental, Aviso de Privacidad, Certificación ISO 9001:2015, Manual de Transparencia y Ética Empresarial y Política de Cookies.</p>	<p>términos y condiciones de uso.</p>
<p><b>FORTALEZAS</b></p>	<p>*La empresa tiene el valor agregado ante la competencia, el concepto de ventas al detal y la selección del nicho de mercado no tenido en cuenta en el departamento de Santander, el cual ha logrado que tengan gran éxito de crecimiento durante todos estos años;</p> <p>*Resaltamos la importancia que tiene para incursionar en el mercado y la gestión óptima de los recursos y la oportuna capacidad para desarrollar estrategias ante situaciones imprevistas como lo fue la pandemia.</p>	<p>*Reconocimiento y alto nivel de cobertura a nivel nacional, se identifica gran posicionamiento de marca y son importadores directos.</p> <p>* Se evidencian procesos y objetivos definidos, ventas al por mayor, gran desarrollo en los canales de venta, incorporación de nuevas tecnologías en su promoción y variedad de productos.</p>	<p>*Años de experiencia en el mercado y se identifica gran posicionamiento de marca, se evidencian procesos y objetivos definidos, ventas al por mayor, gran desarrollo en los canales de venta,</p> <p>*Se evidencia valor agregado en cuanto a sus opciones de pago, diferentes medios de comunicación y de compras directas por la tienda virtual, además de una oportuna incorporación de nuevas tecnologías en su promoción de plataformas digitales.</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p>*Poca publicidad y promoción en sus canales digitales.</p> <p>*Poca documentación correspondiente a la definición del propósito de la empresa y objetivos relacionados con la misma.</p> <p>* Inexistencia de parámetros de vigilancia para medir el desempeño del empleado y para la</p>	<p>*Fallas en las respuestas por medio de los chats directos de la plataforma digital.</p>	<p>*Fallas en manejo de la plataforma digital al momento de realizar cotizaciones de la resina</p>

	satisfacción de los clientes		
--	---------------------------------	--	--

Fuente: Ingequímicas (s.f.)

Por parte del modelo de negocio encontramos características de gran relevancia en cuanto a la identidad propia, desde la creación de Ingequímicas es evidente la importancia que tiene el valor agregado ante la competencia, el concepto de ventas al detal y la selección del nicho de mercado no tenido en cuenta en el departamento de Santander, el cual ha logrado que tengan gran éxito de crecimiento durante todos estos años; resaltamos la importancia que tiene incursionar en el mercado, el estar cerca a los clientes y escuchar las necesidades de los clientes, es notable la gestión óptima de los recursos y la oportuna capacidad para desarrollar estrategias ante situaciones imprevistas como lo fue la pandemia.

Según lo anterior se evidencia que la empresa Ingequímicas lleva años de experiencia desempeñando su objetivo principal en relación con comercializar al detal y distribuir de materias primas relacionadas con las resinas poliéster y fibras de vidrio a comparación de las otras empresas (ANDINA Y UNICOR) que venden al por mayor; se evidencia la importancia de bodegas de almacenamiento y en cuanto al empaque tienen similitud. Pero es evidente el reconocimiento y la cobertura a nivel nacional de las otras empresas, se identifica gran posicionamiento de marca y son importadores directos, tienen una estructura organizacional, procesos y objetivos definidos, ventas al por mayor, gran desarrollo en los canales de venta, incorporación de nuevas tecnologías en su promoción y variedad de productos, es claro que para Ingequímicas sería de un gran aporte apostarle al mejoramiento del marketing, realizar un plan estratégico en cuanto a objetivos con una mayor cobertura en el país, tomar acciones en cuanto a la gestión de la tecnología para ser más competitivo.

### 3. DIAGNÓSTICO

#### 3.1 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Para la toma de información se consideran los resultados de la entrevista a profundidad con el gerente y los empleados, así como la observación directa a cada una de las áreas de la empresa, las instalaciones, la distribución de los espacios. Fue una gran oportunidad, los momentos de acercamiento directo con Ingequímicas donde se logra identificar la forma como se ejecutan sus actividades, la calidad humana del personal y su compromiso con sus labores, además de la disposición que se brindó por parte del gerente al compartir su historia, utilidad de productos y el proceso de comercialización y venta de los productos. Por otra parte, visitar la plataforma digital y la página de Facebook fue de gran importancia para analizar la presencia en medios digitales, identificando varias oportunidades de mejora para potencializar el modelo de negocio desde estrategias que fortalecerán el crecimiento de la empresa.

**3.1.1 Área gerencial.** Para el diagnóstico de esta área se tuvo en cuenta la información suministrada por el gerente de la empresa Ingequímicas durante la entrevista.

**3.1.1.1 Planeación.** En esta etapa se relaciona información de acuerdo con elementos enfocados en la toma de decisiones, la elaboración de planes de trabajo, el establecimiento de objetivos y la planeación estratégica.

Los objetivos no están definidos, el gerente los menciona como la planeación de las actividades que se deben realizar para alcanzar la estabilidad de la empresa y se definen a corto y mediano plazo; para esto se tienen en cuenta los resultados del mes anterior, además de las tendencias, la competencia y las necesidades del cliente, son realizados de forma general y no existen por área. Por otra parte, se encuentran definidas misión y

visión, en cuanto a la visión no tiene un horizonte definido, debe ser más específica en tiempo y espacio. Y se evidencia en el área administrativa que la empresa cuenta con las siguientes políticas: Política de equidad laboral, prevención de consumo de tabaco, alcohol y sustancias psicoactivas, política de seguridad vial, Política de ambientes de trabajo armoniosos, Política de desconexión laboral, Política de la seguridad y salud en el trabajo.

Se evidencia que no existen indicadores de gestión, en el momento que se presentan fallas en el proceso, por ejemplo, en la entrega de los productos, con la estructura, y el área administrativa se informan de forma verbal al gerente y se resuelven en el momento, pero como tal no hay un registro o control de indicadores definidos para tener en cuenta.

**3.1.1.2 Organización.** En esta etapa se evaluaron elementos que aseguran que el negocio se logre desarrollar de forma fluida, sin malgastar recursos, y optimizando todo lo que se tiene a disposición.

En esta área, se logra identificar que sólo el gerente tiene las metas concretas que se deben cumplir, pero cada uno de los empleados conoce lo que debe realizar desde su cargo, pero no se encuentran documentadas en el contrato.

No existe un manual de funciones y el sistema de evaluación de desempeño de los empleados se realiza de forma verbal, no existen formatos para esto y no se programan con periodicidad, tampoco se les hace seguimiento. Se realizan las correcciones que se presenten en el momento.

Se evidencia la ausencia de un organigrama definido, pero por parte del gerente se tiene claridad de los cargos que hay en la empresa: Gerente, asistente gerente, personal operativo: mostrador, envasador, bodega, transporte y contadora; en cuanto al control de los recursos son de gran apoyo la asistente de gerencia y la contadora, además del

software SIIGO por el cual se lleva la organización de los soportes contables/ventas, facturación electrónica, e inventarios.

El gerente reconoce la importancia de contar con una estructura organizacional y el fortalecimiento de esta, está receptivo a la propuesta del manual de funciones definidas para cada cargo, mejoras en el proceso, indicando que “los cambios y mejoras son una inversión para el crecimiento y desarrollo de la empresa” y no los había tenido en cuenta por falta de información, y porque no se delegan funciones ya que la mayoría de actividades las realiza él, lo que afecta la gestión oportuna y control por cada área.

**3.1.1.3 Dirección.** El gerente toma decisiones de una forma ágil e informa oportunamente al personal con indicaciones claras, las actividades a realizar según la meta a cumplir. En relación con los mecanismos de participación el gerente tiene escucha activa de todos sus empleados reconociendo la importancia de las sugerencias de estos para mejorar los procesos. Por otra parte, el liderazgo que representa el gerente es natural, esto debido a la gran importancia que tiene la supervisión del trabajo en cada proceso, para que cada empleado se involucre con la empresa. El gerente también se encarga de determinar los parámetros de trabajo y el cronograma de actividades de la empresa.

Adicional el proceso de comunicación entre el personal y el gerente es de rápida respuesta de forma verbal, por medio de un grupo de WhatsApp o vía telefónica, los empleados reconocen la importancia de estar atentos a cualquier indicación y valoran la oportuna escucha de sus opiniones, las cuales son tenidas en cuenta por parte del gerente y se estudia su viabilidad para llevarlas a cabo, para mejorar los procesos.

**3.1.1.4 Control.** No se tienen definidos parámetros para confrontar los resultados organizacionales en las distintas áreas, solamente se lleva un leve seguimiento a todas las áreas de acuerdo con las metas y funciones que se deben cumplir. En correspondencia a la organización de soportes financieros si se cuenta con un sistema

eficiente, en las demás áreas se realiza de forma manual y poco sistematizada. No se tiene establecido ningún método de evaluación para dar un seguimiento al personal, en el caso de que se presente incumplimiento en sus cargos, se realizan las debidas retroalimentaciones de forma verbal.

Se logra identificar en la empresa, el control oportuno que se tiene en relación con los compromisos, las fechas, pagos con los proveedores y los clientes. Por parte del área operativa tienen parámetros diarios de acuerdo con la necesidad de la materia prima o de los productos relacionados con la construcción, ya que, en el caso de productos líquidos, no se envasa sobre pedido, sino que deben tener la materia prima envasada para dar respuesta oportuna la necesidad del cliente, mientras que con los productos del mostrador se va surtiendo de acuerdo con lo que se requiera.

Se identifica que se consideran aspectos claves la prevención de errores, en donde el gerente establece estándares o parámetros para ver si hay variaciones o errores en el proceso que realizan; se mide el desempeño de cada empleado a fin de verificar si ellos están realizando su trabajo correctamente comparado con los estándares establecidos por los clientes para los productos y verificar si estos no se están cumpliendo para proponer y ejecutar una acción correctiva inmediatamente, esto con el fin de evitar nuevos errores en los procesos; pero todo esto es comunicado verbalmente, como tal no hay formatos donde se relacione un monitoreo, diagnóstico y control de los pasos a seguir de lo mencionado anteriormente.

**3.1.2. Área de mercado.** Esta área está conformada por el vendedor del punto de venta físico en la ciudad de Bucaramanga, el auxiliar de bodega que despacha pedidos al por mayor en Girón y también por la analista de gerencia encargado de las ventas por medio del WhatsApp y teléfono, además del portal web el cual pudo observarse con un diseño muy básico. Ingequímicas inició su actividad de comercialización en la ciudad de

Bucaramanga y a través de los años ha ampliado su cobertura en el área metropolitana y a nivel departamental.

Por otra parte, para analizar esta área se hicieron entrevistas realizadas con clientes antiguos (Empresa carrozan y de la empresa Furgones) que realizan compras en la empresa desde hace varios años, quienes resaltan la atención rápida y las asesorías por parte del personal de ventas que satisfacen sus necesidades y coinciden que conocen los medios donde se pueden comunicar para realizar compras con Ingequímicas, (ver anexo) pero por esto mismo, les gustaría que la empresa realizará promoción y actualización en la página web de nuevos productos o que realizarán recomendaciones de otras referencias, ya que durante mucho tiempo han utilizado los mismos productos y se enteran de nuevas referencias por la competencia en plataformas digitales, además indican que les gustaría que la empresa tuviera otros medios de pago o que se pudiera comprar directamente por la página. En cuanto a la relación de precio y calidad, están todos de acuerdo que con los desbalances y cambios económicos que se han presentado durante los últimos años, como el valor del dólar, es notable el aumento del precio en los productos, pero reconocen que es la única empresa que conocen y confían para comprar desde hace varios años y cambiar de proveedor no sería viable teniendo en cuenta que las empresas que también venden los productos están ubicadas en Bogotá y el costo para traer los productos aumentaría el precio por el cual ya pagan con Ingequímicas; adicional consideran que los productos/materias primas cumplen con las especificaciones que se encuentran en la página web y en los empaques.

A continuación, se realiza un análisis de acuerdo con las 4Ps del marketing base necesaria para realizar el presente diagnóstico desde estos cuatro pilares, esto con el fin de que haya una coherencia entre ellos y respecto al público al que van dirigidos la empresa en estudio:

- **El producto:** El gerente identificó la necesidad de vender este tipo de materiales para el proceso de construcción y fabricación de nuevos productos; en

Bucaramanga y el área metropolitana ya que no había negocios que ofrecieran este tipo de materiales (fibras y resinas) al detal, y las empresas que existen distribuyen al por mayor.

- **El precio:** Respecto a los criterios que se manejan para los precios solo se tienen en cuenta los de la competencia; no en estudios previos o soportes contables.
- Canales de distribución.

**Canales de distribución directo:** Inicia con el gerente revisando los productos en tendencia, faltantes en bodega, para así seleccionar el mejor proveedor que tiene en su base de datos y así realizar la compra de productos complementarios de construcción, después esta mercancía es enviada directamente por la empresa donde se realiza la compra y es recibida por el personal del área operativa el cual desempaca y ordena en el mostrador para finalizar con la promoción y vender en el punto físico finalizando con la entrega del producto al cliente final.

En el caso de las fibras y resinas, el proceso de compra también es realizado por el gerente, material que se obtiene directamente de las empresas mayoristas, después es recibido por el personal de Ingequímicas para iniciar el proceso de envase o empaque y por último al cliente final.

Por otra parte, Ingequímicas cuenta con un punto de venta físico ubicado en la ciudad de Bucaramanga donde se realizan ventas al detal y algunas al por mayor, por lo que también se despachan ventas a domicilio. Además, cuenta con una bodega en la zona industrial de Chimita – Girón, donde se despachan pedidos al por mayor. También se realizan ventas vía página web, WhatsApp y telefónicamente se evidencia un diseño de plataforma digital básico, en la cual se puede conocer de la empresa, líneas de contacto y productos.

- **La publicidad:** Se identifica que los medios publicitarios los utilizó el gerente al inicio de la empresa, para validar la factibilidad de esta, actualmente la asistente de gerencia es la encargada de tener en cuenta las necesidades de los clientes y actualizar el contenido en las plataformas digitales, pero desde la observación de estos medios se identificó poca oportunidad de gestión en el contenido para cada medio.

La empresa no cuenta con un plan de medios, la publicidad se realiza de forma esporádica orientada más hacia la actualización de los productos que al posicionamiento de la marca, esto ha generado que la empresa se reconozca muy poco, en relación con nuevos segmentos de clientes, lo que se ha convertido en una debilidad aun teniendo la disponibilidad de recursos para esto.

En relación con estrategias de marketing no existen, solo se tuvieron en cuenta a los inicios de la empresa para darse a conocer, utilizaron tarjetas, volantes y creación de la página web, pero no se registra evolución, actualización de medios de comunicación. Para finalizar, en relación con las quejas, reclamos o sugerencias de los clientes, estas se resuelven en el momento que suceden y a veces se realiza seguimiento de compras a clientes antiguos realizando monitoreo de ellas; pero no se cuenta con un formato o un chat en la página web, en los cuales se esté midiendo la satisfacción del cliente.

**3.1.3 Área operativa.** Para la realización del diagnóstico se realizan preguntas al personal del proceso operativo y bodega por medio de la visita y la revisión del procedimiento respectivo donde se toma registro fotográfico.

El área operativa es una parte fundamental para la compañía y se encuentra conformada por el personal de proceso operativo encargado del envasado de la resina y el polietileno, el corte de la fibra de vidrio, el empacado del talco y el respectivo almacenamiento.

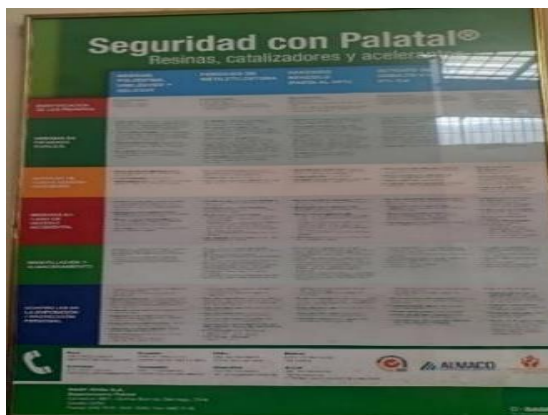
El material se compra al por mayor y se distribuye en cantidades más pequeñas en botellas limpias y recicladas cooperando con el medio ambiente. El encargado de la bodega cumple principalmente con la función de recibir el material revisando que cuente con los sellos de seguridad, archiva las facturas, ordena la bodega por producto, despacha producto a la bodega principal, supervisa y vende. Cada uno cuenta con elementos de trabajo como lentes, mascarilla y botas de seguridad con el fin de prevenir cualquier accidente por la manipulación del producto.

Se realiza inventario físico cada 3 meses por el personal de bodega, quienes realizan la rotación, distribución, surtido, almacenamiento y la supervisión del producto. Se lleva el inventario de cada producto mediante el sistema SIIGO, con el respectivo ingreso y salida de producto y revisión de las ventas. Para la distribución y entrega de pedidos al por mayor la empresa cuenta con transporte propio cumpliendo con los requisitos y documentos legales para brindar un excelente servicio y disponer del material en el tiempo requerido por el personal de ventas.

Para la selección de proveedores la compañía tiene en cuenta los siguientes aspectos: compromiso, políticas laborales de los proveedores, políticas ambientales, calidad del producto, precio y el tiempo de entrega oportuno, cumpliendo con los compromisos adquiridos. La organización busca mantener una buena comunicación y relación con las principales distribuidoras, con el fin de adquirir buenos precios y descuentos.

DESCRIPCIÓN DE LAS ZONAS DEL PROCESO OPERATIVO.

Figura 2. Zonas del proceso operativo



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

A la entrada del área operativa se encuentra las fichas técnicas de cada uno de los productos, en las cuales se relacionan información clara y visible de pasos a seguir por parte de los empleados para la oportuna manipulación de los materiales como resinas, catalizadores y acelerantes, con el propósito de evitar accidentes laborales.

Figura 3. Área de Envasado



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

En esta zona se realiza el envasado con botellas reutilizables y nuevas. Para realizar el envasado de la resina y el polietileno se cuenta con los elementos de protección personal correspondientes para evitar contacto con el ácido que trae el material. Este proceso es realizado por una sola persona y lo realiza con una polea que permite vaciar los cilindros de producto, ayudando a facilitar la función del operario. También se dispone de una escalera, una zorra que permite traer el producto para realizar la función.

Figura 4. Área de Lavado y secado de botellas



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

Esta es la zona de lavado y secado de las botellas reutilizables, donde el personal se encarga de almacenarlas y ordenarlas para que el operario del envasado disponga de ellas para el proceso. Esta función la realiza un operario quien lleva el control del envase y debe informar al gerente si se requiere más cantidad para la actividad.

Figura 5. Área de almacenamiento de cilindros vacíos



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

Esta zona es la de almacenamiento de cilindros vacíos, estos son vendidos por la empresa para adquirir un ingreso adicional. Se encuentran marcados con el número de referencia, logrando identificar cual es el material y qué clase de resina y polietileno se va a envasar para que las botellas sean marcadas igual.

Figura 6. Área de descarga de material



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

Esta es la zona donde se descarga el material que ingresa de la bodega de Girón para realizar el respectivo proceso, se realiza la supervisión y el inventario de lo que se recibe por la analista de gerencia para suministrar esta información en el sistema. La fibra de vidrio llega en láminas grandes y estas son cortadas a la medida que lo desee el cliente.

Figura 7. Polea



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

El personal cuenta con un instrumento para realizar el proceso de envasado más fácil y evitando accidentes laborales.

Figura 8. Área de empaque de pigmentos



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

Esta es la zona de empackado del pigmento de diversos colores para pintar la resina. En esta también se realiza el empackado del talco, utilizando la báscula se determina el peso del producto que se debe envasar para marcar la botella con su respectiva cantidad y se almacenan las botellas que no se utilicen para venderlas y este ingreso es destinado a la compra de más botellas que se necesiten.

**ALMACENAMIENTO:** Esta es el área de almacenamiento, en donde el material que va llegando, se envasa y se almacena con un número de referencia para evitar confusiones por parte del personal de ventas.

Figura 9. Area de almacenamiento





Fuente: Ingequímicas (s.f.)

#### ANÁLISIS DE LAS ZONAS DEL ÁREA OPERATIVA:

Se encuentra un faltante en la separación del material, poca distribución del espacio y ventilación, aseo y orden en todas las zonas, paredes desgastadas, máquinas con manchas, y sobrepuestas sin ubicación oportuna entre las áreas, en cuanto al área de lavado y secado de las pimpinas reutilizadas se lleva un oportuno proceso para verificar las que sirven para envasar y las que no se desechan, por otra parte se registra que los materiales de trabajo y bolsas para los residuos colgados al aire podrían causar contaminación cruzada y por último se percibe falta de avisos claros llamativos en cada una de las zonas suministrar una información clara donde se evidencie orden y clasificación de los insumos para envasar.

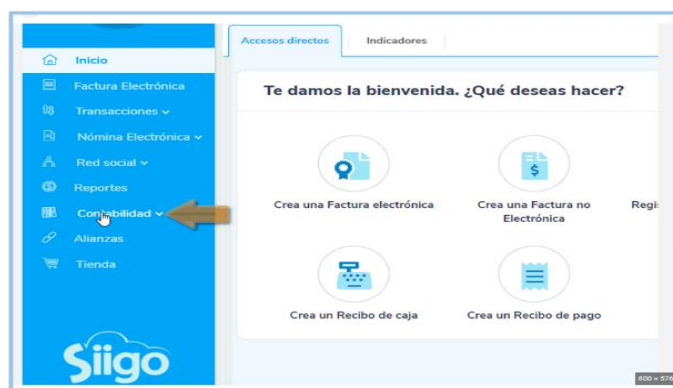
**3.1.4 Área contable.** Para obtener la información de esta área, se tienen en cuenta las entrevistas realizadas a la contadora externa y al gerente de la compañía. El área contable está conformada por la contadora, el gerente y la analista de gerencia quienes toman decisiones y cooperan con la información de la empresa, por medio de documentos contables e información que presenta la contadora de la situación de la empresa en los últimos años.

El gerente se reúne con la contadora una vez al mes, quien le presenta los informes con movimientos de la empresa, información contable con datos exactos, estudio del balance general y el estado de resultados de la compañía, generando información importante con revisión detallada para tomar decisiones oportunas que cooperen al crecimiento económico de la empresa. Ingequímicas dentro de su presupuesto no establece recursos para cada área, solo establece lo necesario y reglamentado para el funcionamiento del proceso operativo. Los conocimientos del gerente acerca de la contabilidad de la empresa son básicos y confiables por quien presta el servicio contable.

Las ventas y toda la información de la empresa son guardadas en un software a través de la plataforma SIIGO, aplicación disponible en las cajas principales de San Francisco y Girón, utilizada por la analista de gerencia de la empresa y el encargado de la bodega de descargue. Esta información es entregada a la contadora por el gerente, con cifras reales de ventas y ganancias por periodos y ella se encarga de documentar los datos obtenidos mensuales y anualmente cuando es cierre de año, interpretar toda la información contable, movimientos, balances generales, estado de resultados de cada año hasta la fecha.

La compañía dispone de recursos económicos para mejorar las áreas que requieran acciones correctivas para generar ventas y aumentar clientes.

Figura 10. Plataforma Siigo



Fuente: Ingequímicas (s.f.)

La plataforma SIIGO permite al usuario almacenar información valiosa para la empresa, la asistente de gerencia y el gerente en la bodega de San Francisco y el operario de bodega de Girón tienen acceso al ingreso y revisión de los datos.

**3.1.5 Área de recurso humano.** Para realizar el diagnóstico del área de talento humano se realizan preguntas al personal operativo, distribución, ventas y bodega de la empresa. El área de recurso humano no está estructurada y no tiene presencia dentro de la compañía, no establecen actividades que permitan revisar el entrenamiento del personal, aplicación de reclutamiento, selección para la contratación de nuevo personal, formación y capacitación del equipo de trabajo, administración de personal y el bienestar social. Por lo que la compañía maneja procesos básicos y desactualizados en cada una de las áreas

El personal en cada una de sus áreas cuenta con los implementos necesarios para realizar sus funciones. Los encuestados respondieron que son importantes para ellos los elementos de protección personal, para evitar posibles accidentes por la manipulación de la resina, fibra de vidrio y el polietileno. Es indispensable tener una comunicación asertiva con el gerente para alertar de cualquier faltante evitando reprocesos y accidentes

laborales. No se cuenta con un manual de funciones, formato de evaluación al desempeño laboral, reclutamiento selección y contratación, y no establecen perfiles de los cargos.

No existe una selección de personal rigurosa, uno de los requisitos para la contratación de personal es tener un cierto conocimiento acerca de la resina, fibra de vidrio y el polietileno y el funcionamiento de estos materiales.

El personal de Ingequímicas, responde que la compañía agradece y reconoce las actividades que realizan, recibiendo un trato digno y respetuoso por parte del gerente y entre los mismos compañeros, aunque existe un vínculo familiar, se disponen a realizar las funciones en pro de los objetivos de la empresa. Se identifica que la empresa no cuenta con criterios de evaluación de desempeño hacia los trabajadores, cuando fallan en sus funciones se les llama la atención por su incumplimiento, pero no documentan memorandos escritos y ni descargos. El desempeño laboral es valorado por la empresa de manera básica, no existe ningún tipo de incentivo económico y formato para la revisión, seguimiento y el cumplimiento de metas asignadas en cada área.

El funcionamiento en los procesos se determina en la práctica de la labor y esta es supervisada por el personal antiguo. Las funciones se explican de manera verbal por parte del gerente y no existe periodicidad establecida para realizar capacitaciones de mejoras implementadas en las áreas para el equipo de trabajo.

Se logra determinar que el 62% del personal de la compañía considera que para obtener un mejor ambiente laboral es necesario realizar reuniones de forma más continua donde se expongan las inconsistencias presentadas en los procesos, recibir capacitaciones de todas las mejoras que se proyectan en un futuro para la compañía, con el fin de ser partícipes y cooperar a las metas..

Ingequímicas establece políticas de seguridad y salud en el trabajo, con el propósito de cuidar la integridad del equipo de trabajo (ver anexo # 4)

## **3.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

**3.2.1 Matriz de priorización.** Teniendo en cuenta la información obtenida del diagnóstico anteriormente realizado en la empresa Ingequímicas, surge la necesidad de la creación de la presente matriz para consolidar y evaluar el estado actual de la empresa en términos generales y se relacionan variables para cada una de las áreas que requieren acciones de mejora.

Para desarrollar esta matriz se necesita seguir los siguientes pasos:

**Primero** Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta el 1.0 (mayor importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en la empresa evaluada. Los factores de mayor impacto en cuanto a rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de las ponderaciones debe ser igual a 1.0.

**Segundo** Asignar una calificación de 1.0 a 4.0 a cada factor, para indicar si esa variable representa:

- debilidad mayor (1.0)
- debilidad menor (2.0)
- fortaleza menor (3.0)
- fortaleza mayor (4.0).

**Tercero** Multiplicar cada factor por su clasificación para obtener un resultado ponderado para cada una de las variables.

**Cuarto:** Sumar los resultados ponderados con el fin de determinar el resultado total ponderado para la empresa.

**Quinto:** Las áreas que sumen una ponderación total por debajo de 2.5, serán consideradas áreas críticas.

Cuadro 2. Ponderación de la capacidad gerencial

VARIABLES	POND.	VALORACIÓN				RESULTADO	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Planeación	20%		X			0,40	Los objetivos no están definidos y las actividades que se realizan no están enfocadas en tiempo y espacio.
Organización	30%	X				0,30	Se evidencia la ausencia de un organigrama definido y no existe manual de funciones.
Dirección	30%			X		0,90	El gerente toma decisiones de una forma ágil e informa oportunamente al personal con indicaciones claras a realizar según la meta a cumplir.
Control	20%	X				0,20	No se tienen definidos parámetros para confrontar los resultados organizacionales en las distintas áreas.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>1,80</b>	

Fuente: elaboración propia

Este resultado muestra una gran debilidad en cuanto a metas establecidas a largo plazo por lo cual se considera realizar una mejora a la visión de la empresa, además de que no existe un organigrama se recomienda la creación de este, que ayudará a mejorar la

estructura organizacional y contribuirá a definir cuál es la posición que debe desempeñar cada uno de los empleados de acuerdo con sus responsabilidades y cargos.

Cuadro 3. Ponderación de la capacidad de mercados

VARIABLES	PON D.	VALORACIÓN				RESULTADO	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Mercado objetivo	20%		X			0,40	Por parte del gerente se tiene identificado el mercado objetivo, pero no se encuentra documentado y no existe caracterización de los clientes.
Competencia	20%			X		0,60	Se tiene en cuenta por parte del gerente para varias decisiones en la actividad comercial.
Productos	20%			X		0,60	Ingequímicas aporta un valor agregado al departamento para participar en el presente sector, siendo pioneros en vender los productos relacionados con la fibra y las resinas al detal.
Precio	10%		X			0,20	Los criterios que se manejan para los precios tienen en cuenta la competencia, no en estudios previos o soportes contables.
Canal de distribución	10%		X			0,20	Utiliza canales de distribución directos, el punto físico es eficiente, pero se evidencian falencias en las ventas por plataforma digital.
Publicidad	20%	X				0,20	La empresa no cuenta con un plan de medios; no existen actividades

							relacionadas con actualización de página web/ Facebook, no existen actividades relacionadas con la fidelización del cliente.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2,20</b>	

Fuente: elaboración propia

Este resultado demuestra que la empresa no cuenta con un plan de medios, la publicidad no es efectiva por la falta de actualizaciones en la página web, se evidencian pocas actividades orientadas al posicionamiento de la marca, fidelización del cliente y fijación de precios, se recomienda realizar estrategias de marketing y considerar crear un cargo enfocado a solo esta área que ayudará al fortalecimiento de las tecnologías en sus ventas por medios digitales.

Cuadro 4. Ponderación de la capacidad del área operativa

VARIABLES	POND	VALORACIÓN				RESULTADO	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización del área del proceso operativo	40%	X				0,40	Se observa en las zonas de envase y almacenamiento faltante en la separación del material, aseo y orden para las actividades del área operativa.
Capacidad	20%		X			0,40	La capacidad depende de las instalaciones y de la disponibilidad de productos por parte de los proveedores
Proveedores	10%			x		0,30	Para la selección de proveedores se tiene en cuenta: compromiso, políticas laborales de los proveedores, políticas ambientales, calidad del producto, precio y el tiempo de entrega oportuno, cumpliendo con los compromisos adquiridos. Hay buena comunicación y relación con las

							distribuidoras, para adquirir buenos precios y descuentos
Seguridad industrial	10%			X		0,30	Cuenta con fichas técnicas de los productos, donde está la información clara para la manipulación de los materiales.
Inventario	20%			X		0,60	Se realiza inventario físico cada 3 meses por el personal de bodega
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2,0</b>	

Fuente: elaboración propia

Este resultado demuestra que su mayor debilidad se concentra en la organización del área, se recomienda implementar estrategias enfocadas al orden, limpieza y organización en las diferentes áreas, con el fin de facilitar la labor, mejorar la productividad y detectar con más facilidad los problemas que puedan estar afectando al producto.

Cuadro 5. Ponderación del área contable

VARIABLES	POND	VALORACIÓN				RESULTADO	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Área de contabilidad	50%		X			1,00	Soportes contables documentados en SIIGO, pero por parte de la contadora no se entrega análisis a profundidad y la compañía no cuenta con un capital explícito y continuo para gastar cada una de las áreas..
Nivel de formación contable y financiera.	50%		X			1,00	Falta de formación contable por parte del gerente.
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>2,00</b>	

Fuente: elaboración propia

Se demuestra con los resultados obtenidos, debilidades menores en esta área, ya que cuentan con un seguimiento por parte de la contadora y soportes documentados por medio del software contable que facilita el estado de recursos financieros de la empresa, pero no existen las habilidades para realizar presupuestos por área ni educación contable por parte del gerente.

Cuadro 6. Ponderación del área de recurso humano

VARIABLES	PON D.	VALORACIÓN				RESULTADO	EXPLICACIÓN
		DEBILIDAD		FORTALEZA			
		1	2	3	4		
Organización del Talento humano	30%	X				0,30	No existe descripción de funciones para cada cargo, ni organigrama establecido.
Capacitación del personal	15%		X			0,30	Hay capacitación al personal en temas relacionados a los productos y atención al cliente. No existe un plan de capacitaciones ni seguimiento cuando se ejecutan.
Comunicación interna	10%			X		0,30	Hay comunicación asertiva entre los empleados, se realizan mecanismos de participación por parte del gerente, y se identifica respuesta oportuna por los medios de comunicación establecidos por la empresa.
Evaluación del desempeño	15%	X				0,15	Se realiza de forma verbal y de forma intermitente solo cuando se presenta un evento especial ya sea para corregir al personal por alguna inconsistencia.
Selección del personal	30%	X				0,30	El área de recurso humano no está estructurada y no tiene presencia dentro de la compañía, no hay procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, administración de personal y el bienestar social. La compañía maneja procesos

							básicos y desactualizados en cada una de las áreas
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>					<b>1,35</b>	

Fuente: elaboracion propia

Este resultado demuestra mayor debilidad ante las demás áreas porque no existe estructura del área de recursos humanos, se recomienda definir actividades enfocadas a la mejora del proceso de contratación, creación de formato de perfil del cargo y sus funciones, adicional formato de evaluación del desempeño ya que no existen herramientas para medir el rendimiento y cumplimiento de las labores de cada uno de los empleados.

- De acuerdo con los resultados obtenidos por cada una de las áreas, a continuación, se realiza la calificación general mediante una ponderación de las áreas analizadas.

Cuadro 7. Ponderación de las áreas analizadas

ÁREA	PONDERACIÓN
Gerencial	20%
Mercado	20%
Operativa	20%
Contable	20%
Recurso Humano	20%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboracion propia

Por otra parte, se agrega las calificaciones individuales por áreas para evaluar como es el estado actual de la empresa:

Cuadro 8. Calificaciones individuales

ÁREA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	SUBTOTAL
Gerencial	20%	1,80	0,36
Mercado	20%	2,20	0,44
Operativa	20%	2,00	0,40
Contable	20%	2,00	0,40
Recurso Humano	20%	1,35	0,27
TOTAL	100%		1,87

Fuente: elaboracion propia

De los resultados obtenidos de la matriz consolidada por áreas en la empresa se encontró que su nivel interno se encuentra por debajo del promedio general (2,5), esto quiere decir que en todas sus áreas se encuentran debilidades por esto es importante proponer acciones de mejora que estén enfocadas a los problemas más relevantes y se priorice al fortalecimiento interno de Ingequímicas.

**3.2.2 Problemas.** De acuerdo con los resultados relacionados en los cuadros anteriores se puede demostrar que la empresa Ingequímicas tiene falencias en todas las áreas, por esto surge la necesidad de consolidar los problemas y crear su oportuna solución.

Cuadro 9. Problemas y soluciones área gerencial

INGEQUIMICAS	
PROBLEMAS	SOLUCIONES
La visión presenta inconsistencias en proyección de tiempo y espacio.	Revisar y realizar una mejora a la visión de la empresa.
No existe un organigrama	Definir y socializar el organigrama

Fuente: elaboracion propia

Cuadro 10. Problemas y soluciones área de mercado

INGEQUIMICAS	
PROBLEMAS	SOLUCIONES

Se evidencian falencias en el canal de distribución digital.	Actualizar el diseño de la página web
No existen herramientas para medir la satisfacción del cliente.	Definir encuesta de la satisfacción del cliente.

Fuente: elaboracion propia

Cuadro 11. Problemas y soluciones área operativa.

<b>INGEQUIMICAS</b>	
<b>PROBLEMAS</b>	<b>SOLUCIONES</b>
Se observa en las zonas del área operativa faltante en la separación del material, aseo y orden y poca disponibilidad de espacio para el almacenamiento y las actividades.	Se define el taller piloto de las 5 s en el orden y la organización de la infraestructura para el área operativa, almacenamiento y de bodega

Fuente: elaboracion propia

Cuadro 12. Problemas y soluciones área contable.

<b>INGEQUIMICAS</b>	
<b>PROBLEMAS</b>	<b>SOLUCIONES</b>
La compañía no cuenta con un capital explícito y continuo para gastar cada una de las áreas	Plantear propuesta de presupuesto para cada área el fin de disponer de él cuándo se requiera y en el área que lo necesite, aportando crecimiento y evitando que afecte los resultados de la empresa, se fortalecen la innovación, procesos internos, y se propician estrategias de mejora para aumentar las ventas.
Falta de formación contable por parte del gerente.	Realizar cursos gratuitos en educación contable. El conocimiento contable le permite al gerente argumentar ante cualquier entidad, proveedor o su mismo equipo de trabajo el estado de la empresa y no tener que esperar la disponibilidad de la contadora para explicar la información.

Fuente: elaboracion propia

Cuadro 13. Problemas y soluciones área recurso humano

<b>INGEQUIMICAS</b>	
<b>PROBLEMAS</b>	<b>SOLUCIONES</b>
El área no está estructurada, no existen actividades en cuanto a la selección del nuevo personal y no hay claridad en las responsabilidades para cada cargo.	Fortalecer el proceso de contratación, creando formato de Perfil de cargo y manual de funciones.
No existen herramientas para medir el rendimiento y cumplimiento de las labores de cada uno de los empleados.	Definir formato de evaluación de desempeño y la forma de su aplicación

Fuente: elaboracion propia

**3.2.3 Matriz Dofa.** Se presenta la matriz DOFA que permite consolidar la información obtenida del diagnóstico resultado que facilita evaluar el estado actual de la empresa a nivel interno y su relación con el entorno:

Cuadro 14. Matriz Dofa

<b>MATRIZ DOFA</b>	
<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <p><b>F1</b> Asesoría oportuna y personalizada al cliente en las cantidades y utilidad de los productos.</p> <p><b>F2</b> Control de productos (inventarios) realizados cada mes, cuentan con un software que ayuda a tener en constante monitoreo las ventas y logística (transporte de productos).</p> <p><b>F3</b> Comunicación interna eficiente y capacidad de trabajo en equipo.</p>	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <p><b>D1</b> Poca publicidad y promoción lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de expansión a nuevos segmentos de mercado.</p> <p><b>D2</b> Inexistencia de parámetros de vigilancia para medir el desempeño del empleado y para la satisfacción de los clientes.</p>

<p><b>F4</b> Reutilización de envases en la comercialización de sus productos.</p> <p><b>F5</b> Pioneros en comercializar venta de resinas y fibras de vidrio en la ciudad de Bucaramanga y en su área metropolitana</p>	<p><b>D3</b> Poca documentación correspondiente a la definición del propósito de la empresa y objetivos relacionados con la misma.</p> <p><b>D4</b> El área de recurso humano no está estructurada, no existen actividades en cuanto a la selección del nuevo personal y no hay claridad en las funciones para cada cargo.</p> <p><b>D5</b> En las zonas del área operativa falta en la separación del material, aseo y orden y poca distribución de espacio para almacenamiento y las actividades.</p> <p><b>D6</b> Falta de formación contable del gerente.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <p><b>O1</b> Nuevos productos en el sector de químicos para la construcción.</p> <p><b>O2</b> Existencia de instituciones que ofrecen formación académica gratuita en temas relacionados con la actividad empresarial.</p> <p><b>O3</b> Posibilidad de expansión para productos a nivel regional.</p> <p><b>O4</b> Aprovechamiento de nuevas tecnologías, herramientas digitales para el posicionamiento de la marca y cobertura a nuevos segmentos de mercado.</p>	<p><b>AMENAZAS:</b></p> <p><b>A1</b> Decrecimiento en el sector de la construcción</p> <p><b>A2</b> Inestabilidad en el precio del dólar</p> <p><b>A3</b> Impacto ambiental generado por el uso de los productos químicos.</p> <p><b>A4</b> Competencias, experiencia, nivel educativo y actitudes/valores. Criterios fundamentales para la contratación del talento humano.</p>

Fuente: Ministerio de Trabajo (2022) Competencias, experiencia, nivel educativo y actitudes: criterios fundamentales para la contratación de talento humano.

<https://acortar.link/vK4zUZ>



<p><b>O3</b> Posibilidad de expansión para productos a nivel regional.</p> <p><b>O4</b> Aprovechamiento de nuevas tecnologías, tendencias, herramientas digitales para el posicionamiento de la marca y cobertura a nuevos segmentos de mercado.</p>	<p>realizando renovación en la página web en cuanto a las nuevas referencias de productos, estar pendiente antes y después de la venta de los productos, además de identificar oportunidades de mejora que enriquecerán todos los procesos, creando un buzón en la para PQRS, con el fin de lograr interacciones más reales donde exista la iniciativa de fidelizar a los clientes. <b>(F1-O1)</b></p>	<p><b>(D1-O4)</b></p> <p><b>DO2.</b> Se propone que el gerente realice cursos gratuitos en instituciones académicas, el conocimiento contable le permite argumentar ante cualquier entidad, proveedor o su mismo equipo de trabajo el estado de la empresa y no tener que esperar la disponibilidad de la contadora para explicar la información <b>(D6-O2)</b></p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p><b>A1</b> Decrecimiento en el sector de la construcción</p> <p><b>A2</b> Inestabilidad en el precio del dólar</p> <p><b>A3</b> Impacto ambiental generado por el uso de los productos químicos.</p> <p><b>A4</b> Competencias, experiencia, nivel educativo y actitudes/valores. Criterios fundamentales para la contratación del talento humano.</p>	<p>● <b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p><b>FA1-</b> Definir estrategias enfocadas al orden y almacenamiento en el área operativa, esto ayudará a la revisión previa de los envases para evitar la contaminación cruzada al momento de envasar el producto. <b>(F4-A3)</b></p> <p><b>FA2-</b> Se propone a la empresa establecer procesos de selección, reclutamiento y contratación de manera formal y estructurada para el personal nuevo. Mejorando el proceso de contratación creando los perfiles de cada uno de los cargos, esto permitirá que el personal esté capacitado para el manejo de las herramientas y que cumpla con los objetivos de cada cargo. <b>(F2-A4)</b></p>	<p>● <b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p><b>DA1</b> Fortalecer el proceso de contratación, creando formato de manual de funciones y perfil de cada cargo y definir formato de evaluación de desempeño y la forma de su aplicación. <b>(D4-A4) (D2-A4)</b></p> <p><b>DA2</b> Se propone para el área operativa, almacenamiento y de bodega implementar el taller piloto de las 5 s en el orden y la organización de la infraestructura. Un ambiente sano, limpio y adecuado para generar productos de calidad, optimizar y cuidar el entorno de trabajo, facilitar la labor, mejorar la productividad de almacenamiento y detectar con más facilidad los problemas que puedan estar afectando la calidad del producto. <b>(D5-A3)</b></p>

Fuente: elaboracion propia

## 4. PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

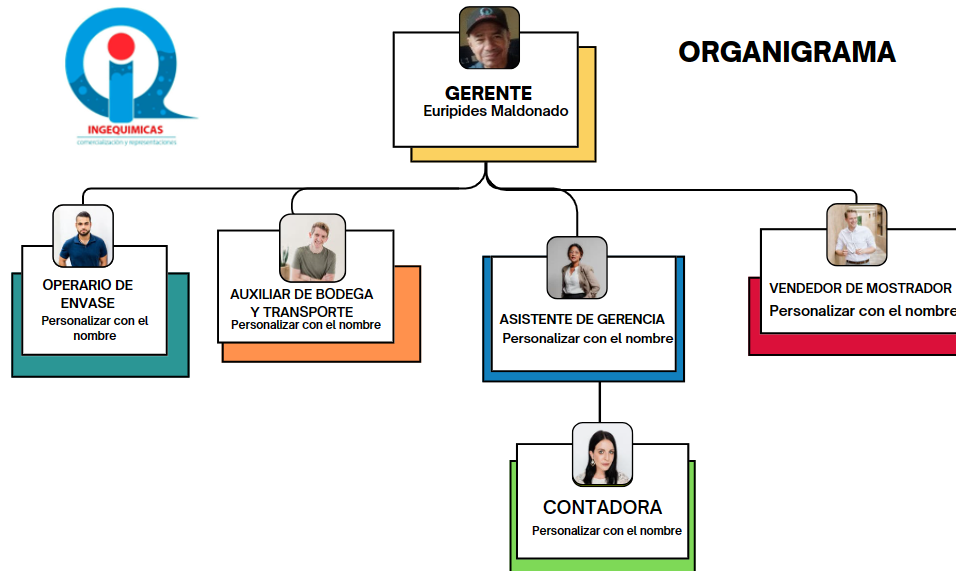
### 4.1 ÁREA GERENCIAL

Según los resultados del diagnóstico realizado al área gerencial se proponen las siguientes mejoras:

**4.1.1 Organigrama.** No existe un organigrama aun conociendo el nivel jerárquico, es por esto por lo que se recomienda la creación de este, que ayudará a mejorar su estructura organizacional y definir cuál es la posición que debe desempeñar cada uno de los empleados de acuerdo con sus responsabilidades y cargos.

A continuación, relacionamos la propuesta del organigrama actual por cargos:

Figura 11. Propuesta organigrama



Fuente: elaboración propia

**4.1.2 Mejora de visión.** Se propone realizar una mejora a la visión de la empresa con el fin de que esta se proyecte más al futuro: en el corto, mediano y en el largo plazo, con un alcance realista y que todos los clientes/colaboradores sepan entenderla, se considera que esta refleja lo que la empresa quiere ser, pero manteniendo la relación con la misión.

## **VISIÓN ACTUAL**

Ingequímicas, espera continuar siendo una de las empresas líderes en la región en comercializar materias primas para la industria relacionada con la fibra de vidrio, brindando a sus clientes la mejor atención con productos de calidad, y en un futuro expandir sus puntos de ventas en otras regiones del país.

## **PROPUESTA DE VISIÓN**

En el 2027 seremos líderes a nivel regional en materiales del sector de la construcción, basado en excelentes resultados en comercialización con una oportuna cobertura por parte de nuestro gran portafolio de productos, innovación, y una atención centrada en el cliente comprometidos con la gestión ambiental, anticipándonos a las necesidades de las partes interesadas en una dinámica de mejora continua.

## **4.2 ÁREA DE MERCADO**

**4.2.1 Estrategias de marketing y posicionamiento de marca.** Alcanzar el posicionamiento de Ingequímicas en el mercado será de gran apoyo para garantizar las ventas recurrentes de sus clientes, por lo que se busca que cada vez más personas piensen en la empresa cuando necesiten adquirir un producto relacionado al que se vende. Se crean las siguientes estrategias:

#### **4.2.1.1 Renovación digital**

Va enfocada a las estrategias comerciales de forma digital,

Se propone que se fortalezca la página web, en los siguientes aspectos:

- Un diseño moderno según las tendencias del momento
- Realizar actualizaciones de forma continua a la página
- Usar palabras de búsqueda y la atracción de compra estratégica de visitantes a los canales digitales.

En la actualidad la empresa no cuenta con el conocimiento para la aplicación de esta estrategia, por lo tanto, se recomienda que se subcontrate la actualización de la página web.

A su vez se recomienda que la asistente de gerencia se capacite en temas relacionados con marketing; para optimizar y organizar los contenidos de los medios digitales (Instagram / Facebook) de Ingequímicas con la intención de búsqueda de los clientes potenciales, así como el análisis de la competencia y amplié su visibilidad en el mercado, donde se cree más contenido resaltando la utilidad y cuidado de los productos, capacitar a sus clientes en los tipos de productos que existen.

Esto ayudará a que los clientes conozcan la variedad de productos con que cuenta la empresa y seleccionen su compra desde su necesidad, y mejoren su experiencia al momento de escoger a Ingequímicas como empresa para obtener los productos.

#### **4.2.1.2 Actividades de mejora al marketing mix**


Se definirán cuatro aspectos clave para los planes de Ingequímicas:

**Punto de venta y promoción:** Se relaciona con todas las acciones de comunicación que Ingequímicas debe llevar a cabo para dar a conocer los productos y servicios con el fin de aumentar las ventas, para esto se propone que la asistente de gerencia (encargada de las herramientas digitales desarrolle sus habilidades en temas relacionados con el marketing, ya sea con cursos gratuitos o estudiando una carrera técnica, o se recomienda contratar posteriormente una persona que tenga los conocimientos para realizar las siguientes mejoras:

-Fortalecer la comunicación con sus clientes en todos sus canales. Que se cree un buzón para PQRS en la entrada de los puntos físicos y digitales, con el fin de lograr interacciones más reales donde exista la iniciativa de fidelizar a los clientes, estar pendiente antes y después de la venta de los productos, además de identificar oportunidades de mejora que enriquecerán todos los procesos.

-Se realiza propuesta de encuesta para medir la satisfacción de los clientes actuales, ya que en la actualidad esta herramienta administrativa no se lleva a cabo y se considera que el resultado de la aplicación de esta será un gran aporte para conocer la opinión de los clientes sobre los productos y servicios que se venden en la empresa y establecer mejoras.

Cuadro 16. Formato Encuesta satisfacción del cliente

<b>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b> 					
Por favor responda la encuesta marcando X si esta: <b>1. Insatisfecho // 2. Medianamente satisfecho // 3. Poco satisfecho // 4. Satisfecho // 5. Muy satisfecho</b>					
<b>Aspectos para evaluar</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Ubicación del almacén					
Disponibilidad de productos					

Atención oportuna del vendedor del almacén					
Amabilidad del vendedor del almacén					
Asesoría sobre los productos por parte del vendedor del almacén					
Atención de quejas y reclamos					
Publicidad de los productos					
Página web					
¿Que considera que podemos mejorar?					

Fuente: elaboracion propia

### 4.3 ÁREA OPERATIVA

**4.3.1 Propuesta para aplicar el taller piloto de las 5S.** Se propone para el área operativa, almacenamiento y bodega la realización del taller piloto de las 5 s en el orden y la organización de la infraestructura. Un ambiente sano, limpio y adecuado para generar productos de calidad, optimizar y cuidar el entorno de trabajo, facilitar la labor, mejorar la productividad de almacenamiento y detectar con más facilidad los problemas que puedan estar afectando la calidad del producto.

Esta estrategia requiere del apoyo de todo el personal de la compañía por lo que se propone que la asistente de gerencia, el auxiliar operativo y el encargado de bodega lideren este taller. Se inicia con la zona de almacenamiento y operativa.

Se propone realizar taller de las 5S

Se inicia con la clasificación, donde se dispone a revisar cuales son los materiales que realmente hacen parte del almacenamiento y lo que no haga parte de esta área evacuarla porque está invadiendo el espacio de los productos.

El siguiente proceso es la organización, es indispensable que la resina, fibra de vidrio y el polietileno se envasan y se organicen por separado evitando que se revuelvan, ya que cada uno trae componentes diferentes que pueden ocasionar reacciones peligrosas. Cada material debe estar ubicado con su respectivo nombre y en orden de facturación, para generar una mejor visualización y minimizar pérdida de tiempo laboral para la empresa buscando los materiales que no se encuentran por la desorganización.

Después de la organización, se realiza la limpieza y eliminación de lo que provoca la suciedad del área de almacenamiento y evitar algún accidente provocado por los mismos envases que no se van a utilizar.

Cuando la compañía inicie con el taller piloto de las 5 s, se tendrá la capacidad de discernir y se podrá estandarizar y revisar si lo realizado está brindando resultados positivos y si no evaluar que se está haciendo mal para iniciar de nuevo. Es indispensable que todo el personal coopere en esta estrategia para mejorar la situación del almacenamiento de la empresa. Por lo tanto, se dará al personal una capacitación donde se brinda la explicación de lo que se pretende en cada una de las etapas del taller piloto de las 5 s ya que una vez que cambien los procesos gracias a lo implementado, es más fácil para el personal detectar que está fuera de lo normal en la bodega, que pueda generar retrasos e inconvenientes en el proceso.

Este taller es un proceso continuo porque debe ser constante, mantener un orden y trabajar para mejorar la visualización del espacio de almacenamiento de la bodega y el proceso operativo. Por lo tanto, se implementa el seguir mejorando las áreas de proceso de la compañía con el fin de aumentar la productividad y la satisfacción del personal ya que son parte fundamental de la compañía. Esta estrategia debe ser implementada con disciplina y responsabilidad.

Lo que se pretende con este taller es implementar normas de limpieza, orden e higiene en la infraestructura, iniciando en el área operativa y almacenamiento. La compañía debe ser rigurosa y disciplinada con el orden y el ambiente de trabajo sano e higiénico, logrando disminuir accidentes, retrasos y pérdida de clientes. Posteriormente al trabajo que se realice en esta área piloto y en base a los resultados obtenidos se seguirá realizando en las demás áreas.

Se reorganiza la infraestructura, y se propone una mejor distribución asignando un salón para ubicar el material de trabajo que no se está utilizando en el proceso operativo y solo disponer del necesario, llevando un inventario según la meta propuesta para envasar diariamente, evitando que las botellas sean maltratadas y dañadas, que las zorras provoquen accidentes al personal y que las mascarillas que son de uso personal se expongan a recibir virus y afecten la salud e integridad del personal.

Este espacio es indispensable para poner las botellas que han pasado por el proceso de lavado y las nuevas, generando espacio y orden para disponer de lo que hace falta para que el gerente pueda realizar el pedido de los elementos de trabajo.

La bodega principal cuenta con el espacio necesario para organizar y asignar un área para almacenar elementos de trabajo para realizar la función operativa, el espacio se percibe pequeño debido a la falta de organización.

Una vez finalizado el taller de las 5s se recomienda realizar formato check list evidenciando resultados obtenidos por la compañía: Ver anexo 6

## **4.4 ÁREA FINANCIERA**

**4.4.1 Presupuesto para cada área.** La compañía no cuenta con un capital explícito y continuo para cada una de las áreas, para las falencias que se puedan presentar como:

requerimientos de implementos de trabajo, almacenamiento y distribución; y no se cuenta con capital para los imprevistos en todos los procesos. Solo existe uno de forma en general para todo. Ingequímicas no veía la necesidad de estructurar y proporcionar estos aportes económicos en las diferentes áreas porque funcionan normalmente, pero es indispensable proponer nuevas estrategias que ayuden a fortalecer las áreas desactualizadas y que están presentado reproceso o demoras en la ejecución, con el fin de generar mejores resultados.

En el momento, la compañía cuenta con la disponibilidad de recursos para establecer presupuesto mensual para cada área. Para la designación de este presupuesto, se deben tener en cuenta los problemas identificados en cada una de las áreas que están afectando al crecimiento de Ingequímicas y priorizar las acciones correctivas que se requiere para cada área, con el fin de disponer de este presupuesto cuándo se requiera y en el área que lo necesite, evitando que se afecten los resultados de la empresa, se fortalezcan la innovación, los procesos internos, y se propicien mejoras para aumentar las ventas.

Esta estrategia puede actuar de inmediato ante las siguientes necesidades de las áreas:

- ✓ Poca motivación del personal en ejecución
- ✓ Mantenimiento oportuno y constante del transporte
- ✓ Actualizar los uniformes para el equipo de ventas
- ✓ Incentivos económicos cuando se requiera
- ✓ Innovación y prestación del servicio
- ✓ Mejorar el espacio de trabajo

Se deben archivar las facturas y documentos como presupuesto adicional para la empresa, el gerente dispone del recurso y lleva un control contable.

**4.4.2 Educación contable.** La información contable es brindada de forma clara, por medio de documentos ante el gerente de la empresa mensualmente, para tomar decisiones ante la situación económica de la empresa. Se propone capacitar al gerente en temas contables con el fin de fortalecer los conocimientos, de manera que él pueda revisar y supervisar los datos presentados, hablar el mismo idioma, entender que tan bien o mal se encuentra la compañía, y tomar decisiones comerciales y proactivas para la empresa.

Se propone que el gerente realice cursos gratuitos en instituciones académicas como por ejemplo en el SENA:

Figura 12. Contabilidad de las organizaciones

✓ **CONTABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES**

Formación virtual

40 Horas DURACIÓN

1. LA EMPRESA.
2. CONTABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.
3. PLAN ÚNICO DE CUENTAS.
4. DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SUS ELEMENTOS.

TÍTULO A OBTENER: **COMPLEMENTARIA VIRTUAL EN CONTABILIDAD EN LAS ORGANIZACIONES.**

NIVEL EDUCATIVO REQUERIDO: **NO APLICA**

Habilidades que desarrolla

Fuente: Curso de contabilidad en las organizaciones (s.f.) <https://www.sena-virtual.co/curso-contabilidad-en-las-organizaciones/>

El conocimiento contable le permite argumentar ante cualquier entidad, proveedor o su mismo equipo de trabajo el estado de la empresa y no tener que esperar la disponibilidad de la contadora para explicar la información.

Por medio de esta estrategia se pretende que la compañía genere los siguientes resultados:

- Crear confiabilidad
- Fortalecer el conocimiento
- Brindar seguridad al equipo de trabajo
- Planear alternativas estratégicas de inversión
- Conocer las oportunidades de mejora de la compañía
- Actuar de manera oportuna ante algún riesgo

#### **4.5 ÁREA DE RECURSO HUMANO**

Según los resultados del diagnóstico realizado al personal en general se proponen y se estructuran las siguientes mejoras:

**4.5.1 Selección de Personal.** Se propone a la empresa establecer procesos de selección, reclutamiento y contratación de manera formal y estructurada para el personal nuevo.

- ✓ Se propone establecer parámetros de contratación, pruebas, entrevista y proceso de selección al personal al ingresar a laborar.
- ✓ Evaluar el personal de acuerdo con el cargo al que se postule.
- ✓ El personal contratado por compañía tendrá una capacitación de conocimiento con un máximo de 2 horas mensualmente con el fin de conocer la gama de productos y el propósito organizacional
- ✓ Obtener sus respectivos elementos de trabajo de acuerdo con la función realizada

- ✓ Diseñar un carnet donde se identifique ante los demás por cada área

**4.5.2 Manual de funciones y perfil de cargo.** Se propone socializar esta mejora al gerente con el propósito de obtener información detallada y ordenada de cada una de las funciones y actividades realizadas dentro de las instalaciones de la compañía y las responsabilidades.

Este formato debe ser diligenciado por el gerente de la compañía con toda la información, de los cargos, actividades, habilidades y competencias relacionadas con los objetivos del cargo.

Por medio de este formato la empresa crea un ambiente laboral sano donde cada uno cumple su rol con integridad, compromiso, interacción y desarrollo, se eliminan las sobrecargas, cuellos de botella, y baja productividad.


Este manual cuenta con un lenguaje sencillo y claro que resalta las habilidades que el empleado deberá ejecutar en el momento de ser miembro de la compañía, cumpliendo con lo establecido lograr sentido de pertenencia ante la empresa.

Se obtienen los siguientes beneficios en la implementación del manual de funciones:

- ✓ Ambiente laboral y social sano
- ✓ Control de horario laboral
- ✓ Funciones según el cargo
- ✓ Sentido de pertinencia
- ✓ Crecimiento y responsabilidad laboral
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Precisar las relaciones interpersonales con el gerente
- ✓ Establecer parámetros de exigencia

El siguiente es el formato propuesto, diligenciado para el cargo del gerente como ejemplo para la realización de lo demás cargos:

Cuadro 17. Formato perfil y funciones del cargo

<b>PERFIL Y FUNCIONES DEL CARGO</b>	
	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo</b>	Gerente
<b>Área</b>	Administrativa
<b>Jefe inmediato</b>	Ninguno
<b>Supervisa a</b>	Todo el personal de la empresa
<b>PERFIL DEL CARGO</b>	
<b>REQUISITOS INTELECTUALES</b>	
<b>Educación:</b> profesional en gestión empresarial.	
<b>Experiencia:</b> un año.	
<b>Formación:</b> otros cursos necesarios para el cargo.	
<b>Aptitudes requeridas:</b> capacidad para toma de decisiones y manejo de conflictos.	
<b>REQUISITOS FÍSICOS</b>	
<b>Concentración visual:</b> normal	
<b>Esfuerzo físico:</b> bajo	
<b>Destrezas o habilidades:</b> Rapidez y agilidad en el uso de herramientas ofimáticas	
<b>RESPONSABILIDADES</b>	

<p><b>Supervisión:</b> Supervisa a todo el personal de la empresa.</p> <p><b>Herramientas y equipos:</b> Es quien administra todos los recursos.</p> <p><b>Manejo de valores:</b> Administra los recursos de la empresa.</p>	
<p><b>CONDICIONES DE TRABAJO</b></p>	
<p><b>Ambiente de trabajo:</b> Normal</p> <p><b>Riesgos del trabajo:</b> Ergonómico y psicosocial</p>	
<p><b>FUNCIONES</b></p>	
<p><b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Dirigir los diferentes procesos para el cumplimiento de los objetivos y expectativas planeadas para la empresa.</p>	
<p><b>DETALLE DE FUNCIONES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderar los procesos de la empresa.</li> <li>-Crear estrategias para alcanzar los objetivos.</li> <li>-Seleccionar personal competente.</li> <li>-Ejercer liderazgo dinámico y competitivo con la fuerza de ventas.</li> <li>-Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente.</li> <li>-Atender a proveedores y realizar las compras.</li> <li>-Asignar precios competitivos a los productos.</li> <li>-Llevar control de las compras y ventas.</li> </ul>	
<p><b>APROBÓ</b></p>	<p><b>FECHA</b></p>


Fuente: elaboracion propia

## 4.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Se propone realizar las evaluaciones al desempeño del personal. Esta evaluación la debe realizar la asistente de gerencia trimestralmente.

Para la realización de las evaluaciones se propone un formato estructurado de manera explícita, para medir el desempeño laboral de los empleados al cumplimiento de cada función dentro de la organización. Cada área establece el mismo formato y son evaluados según los criterios de calidad, orientación de resultados, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo y organización. Los resultados de la evaluación serán comunicados a cada uno de los empleados en forma individual para pactar acuerdos de mejoramiento con el evaluado, mejorar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores y aprovechar los recursos humanos de la empresa.

Cuadro 18. Formato evaluación del desempeño

 <b>FORMATO EVALUACION DEL DESEMPEÑO</b>						
<b>NOMBRE DEL EVALUADO</b>						
<b>CARGO</b>						
<b>FECHA</b>						
Evalúe cada uno de los aspectos teniendo en cuenta la siguiente escala: 1 rendimiento laboral no aceptable. 2 rendimiento laboral regular. 3 rendimiento laboral bueno. 4 rendimiento laboral muy bueno. 5 rendimiento laboral excelente						
ASPECTO A EVALUAR	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
<b>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>						
Termina su trabajo oportunamente						

Cumple con las funciones que se le indican						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
<b>CALIDAD</b>						
No comete errores en el trabajo						
Realiza un uso racional de los recursos						
No requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
Su comportamiento es respetuoso y amable.						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
<b>INICIATIVA</b>						
Menciona nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se adapta fácilmente al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
Planifica sus actividades						

Se preocupa por alcanzar las metas						
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>						
<b>FIRMA DEL EVALUADOR</b>						

Fuente: elaboracion propia

## INSTRUCCIONES

- 1 Antes de iniciar la evaluación del personal, leer bien las instrucciones, Leer bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
- 2 En forma objetiva y a conciencia asignar el puntaje correspondiente.
- 3 Hay que recordar que, en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel
- 4 En el espacio relacionado a comentarios, es necesario anotar lo adicional que se quiere recomendar.

## 5. PROGRAMA DE CAPACITACION MEJORAS PLANTEADAS

Realizar capacitaciones para informar al personal en general de todas las mejoras que se presenten en cada una de las áreas, esto con el fin de contar con procesos de calidad y un ambiente laboral sano y sin inconvenientes que afecte a la compañía.

Se realizará de la siguiente manera:

- Se establece un tiempo de 2 horas por parte de las estudiantes que realizan el presente proyecto y del personal de la empresa, es indispensable que todo el personal citado a las capacitaciones asista, quien no asista a la formación, deberá solicitar información al encargado del área.
- Las capacitaciones están orientadas por el gerente de la empresa, con el propósito de crear sentido de pertenencia y compromiso de asistir por parte del equipo de trabajo
- El gerente y la asistente de gerencia deben realizar una supervisión y evaluación de lo presentado en la capacitación.

Cuadro 19. Formato programa de capacitación mejoras

<b>PROGRAMA DE CAPACITACIÓN MEJORAS</b>					
<b>NOMBRE DE LA CAPACITACIÓN</b>	<b>FECHA PROGRAMADA</b>	<b>CARGOS PARTICIPANTES</b>	<b>NOMBRE DEL CAPACITADOR</b>	<b>NÚMERO DE HORAS</b>	<b>NUMERO DE ASISTENTES</b>
Organigrama	3 agosto	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8

Mejora de visión	10 agosto	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8
Estrategias de marketing y posicionamiento de marca	24 agosto	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8
<b>Propuesta taller piloto de las 5s</b>	5 septiembre	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8
<b>Manual de funciones y perfil de cargo</b>	20 septiembre	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8
Evaluación del desempeño del personal	5 octubre	Área operativa, gerencial y mercadeo	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8
<b>Presupuesto por cada área</b>	2 noviembre	Área operativa gerencial y contable	Luisa Vargas Yesika Sepúlveda	2 horas	8

Fuente: elaboracion propia

## 5.1 INDICADORES

Se plantea el siguiente formato con los indicadores de evaluación para cada una de las propuestas con el fin de medir los resultados que se pretenden obtener en los procesos de la organización.

Cuadro 12 Indicadores del plan de mejoramiento

INDICADORES DEL PLAN DE MEJORAMIENTO						
ÁREA	MEJORA PROPUESTA	INDICADOR	FORMULA	META	RESPONSABLE	FRECUENCIA
GERENCIA L	Organigrama	Conocimiento y aplicación de la estructura organizacional	Número de empleados que conocen el organigrama/ Total empleados	100%	Gerente	Mensual
	Visión mejorada	Conocimiento y aplicación de la visión mejorada	Número de empleados que conocen la visión mejorada/ Total empleados	100%	Gerente	Mensual
MERCADERO	Renovación digital	Tráfico de visitantes en cierto tiempo	Número de ventas o acciones realizadas / Número de visitas en el sitio web	60%	Asistente de gerencia	Mensual
	Espacio en los medios físicos y digitales para PQRS	Atención PQRS	PQRS atendidas / Total de PQRS	100%	Gerente y asistente de gerencia.	Semanal
	Encuesta satisfacción cliente	Satisfacción de cliente	Clientes satisfechos/ Total Clientes	80%	Gerente y asistente de gerencia.	Trimestral
OPERATIVA	Realizar taller piloto de las 5s's	Cumplimiento del formato check list	Cumplimiento de las preguntas del check list/Total	80%	Operarios y auxiliar de bodega y transporte	Mensual y Anual

			de preguntas del check list			
<b>CONTABLE</b>	<b>Presupuesto para cada área</b>	Presupuesto asignado	presupuesto por área / recurso disponible	80%	Gerente y Contadora	Trimestral
	<b>Educación contable</b>	Cumplimiento por parte del gerente al curso de contabilidad en el SENA.	Curso aprobado	100%	Gerente	Hasta su culminación
<b>RECURSO HUMANO</b>	<b>Manual de funciones y perfil del cargo</b>	Cobertura del manual de funciones y perfiles de cargos	Número de cargos con perfil y funciones definidas/ Total cargos establecidos en el organigrama	100 %	Gerente	Semestral
	<b>Evaluación del desempeño laboral</b>	Cobertura de la Evaluación del desempeño	Número de empleados evaluados / Total Número de empleados de la organización	100%	Gerente	Semestral

Fuente: elaboracion propia

## 6. CONCLUSIONES

Gracias al desarrollo del trabajo realizado se logró obtener resultados satisfactorios enfocados en generar un impacto de mejora en la empresa de estudio Ingequímicas, se identifica el estado actual de la empresa resaltando los principales factores que afectan cada una de las áreas, empleando la técnica de la observación y entrevistas a gerente, empleados y clientes: posteriormente, se determinan cada una de las propuestas de mejora que aporten al crecimiento de la empresa así como la necesidad de establecer indicadores que permitieran tener una medición, seguimiento y control de cada una de las estrategias creadas por lo anterior se concluye lo siguiente:

Con el propósito de lograr un mejor desempeño gerencial y administrativo, se propone mejoramiento en la visión y creación de organigrama.

El área de mercado se concluye que para alcanzar el posicionamiento de marca de la empresa Ingequímicas, la idea es que cada vez más personas piensen en la empresa al momento que necesite el tipo de producto que se ofrece elija a Ingequímicas al momento de realizar la compra, para esto se proponen mejoras relacionadas con el marketing y el posicionamiento de marca las cuales van enfocadas a las estrategias comerciales de forma digital con el objetivo de fortalecer la página web, palabras de búsqueda y la atracción de compra estratégica de visitantes a los canales digitales, adicional implementar estrategias del Marketing Mix el cual se relaciona con todas las acciones de comunicación que Ingequímicas debe llevar a cabo para dar a conocer los productos y servicios con el fin de aumentar las ventas además de la creación de una encuesta de satisfacción del cliente con el fin de lograr interacciones más reales donde exista la iniciativa de fidelizar a los clientes, estar pendiente antes y después de la venta de los productos,(encuesta de satisfacción del cliente) además de identificar oportunidades de mejora que enriquecerán todos los procesos.

Se concluye para el área operativa la importancia ejecutar el taller piloto de las 5S para el proceso de almacenamiento del producto y el área de bodega eliminando el desorden, falta de limpieza y demoras al encontrar los productos, contribuir al trabajo en equipo que conlleve a la ejecución con limpieza, organización y distribución.

Es importante asignar un presupuesto para cada área, que se realice por medio de un plan de seguimiento el porcentaje a designar, llevar un control y supervisión para asignar un fondo para cada área y poderlo destinar en actividades que se requieran en las diferentes áreas con una meta propuesta. Esta estrategia es planteada y supervisada por la gerencia y la contadora, para mejorar las falencias en las áreas y lograr mejores resultados.

En el área de recursos humanos se define el formato de funciones y perfil de cargo, para aplicarlo a cada uno de los cargos de la organización, este formato le va a permitir tener un mayor control sobre las actividades, a la persona encargada del área de talento humano, a su vez el formato de evaluación de desempeño permitirá evaluar a los empleados de los diferentes cargos con miras a establecer posteriormente un sistema de incentivos para los colaboradores.

Cada una de las áreas juega un papel importante dentro de los objetivos de la organización, por lo que es indispensable pensar y trabajar como equipo, motivar al personal, proyectar metas, invertir en procesos de mejoramiento continuo y aplicar la evaluación de los indicadores.

Finalmente se reconoce la actividad empresarial que ha realizado el equipo de Ingequímicas desde su creación a la actualidad y que más que falencias identificadas, se obtienen oportunidades para realizar cambios y así alcanzar la excelencia en la forma de llevar sus procesos, creando así mejoras requeridas en cada una de las áreas y potencializar el modelo de negocio.

## 7. RECOMENDACIONES

A raíz del trabajo realizado se recomienda a otros estudiantes del programa Gestión empresarial realizar trabajos posteriores en esta empresa como planeación estratégica y plan de mercadeo que aporten al crecimiento y/o mejoramiento de la empresa Ingequímicas.

Muchas pymes en Bucaramanga y su área metropolitana presentan falencias ya sea en sus procesos administrativos, comerciales o financieros por lo tanto se recomienda realizar estudios en otros programas académicos o en el mismo, buscando con esto la interacción universidad - empresa que brinda reconocimiento a la institución y beneficia a las empresas con las propuestas y mejoras resultado de los estudios.

## BIBLIOGRAFÍA

CAMPOSANO CUADROS, E. H., VILLALOBOS JUANICO, A. G., GARAY LIVAQUE, M. D., & TAFUR QUIROZ, W. E. Proyecto De Mejora De La Gestión En La Empresa Chung & Tong Ingenieros SAC. Editorial. ProQuest Dissertations Publishing. 2020.

ISBN: 9798597047836. [https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN\\_cdi\\_proquest\\_journals\\_2507118915&context=PC&vid=UIDS&lang=es\\_CO&search\\_scope=uids\\_completo&adaptor=primo\\_central\\_multiple\\_fe&tab=uids\\_tab&query=any,contains,plan%20de%20mejora%](https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_proquest_journals_2507118915&context=PC&vid=UIDS&lang=es_CO&search_scope=uids_completo&adaptor=primo_central_multiple_fe&tab=uids_tab&query=any,contains,plan%20de%20mejora%)

CARBALLO-MENDÍVIL, Blanca., ARELLANO-GONZÁLEZ, Alejandro & RÍOS-VÁZQUEZ, Nidia Josefina. (2018). La gestión de procesos esbeltos como principio de mejora. Un caso aplicado a una comercializadora. 3c Empresa: investigación y pensamiento crítico. Vol 7. No 3, pp 60-81. ISSN-e 2254-3376 <https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo>

[https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN\\_cdi\\_proquest\\_journals\\_2119298274&context=PC&vid=UIDS&lang=es\\_CO&search\\_scope=uids\\_completo&adaptor=primo\\_central\\_multiple\\_fe&tab=uids\\_tab&query=any,contains,-%20LA%20GESTI%C3%9](https://uids-primo.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_proquest_journals_2119298274&context=PC&vid=UIDS&lang=es_CO&search_scope=uids_completo&adaptor=primo_central_multiple_fe&tab=uids_tab&query=any,contains,-%20LA%20GESTI%C3%9)

COLOMBIA EL PAIS DE LA BELLEZA (2019). Purpura. Materiales de construccion. En: Investincolombia.com Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/manufacturas/materiales-de-construccion>

Editorial Grudemi (2018). Estructura organizacional. Enciclopedia Económica (Última actualización: diciembre 2021).

<https://enciclopediaeconomica.com/estructura-organizacional/>

GOBAIN, S. (s.f.). Aplicaciones del hilo de fibra de vidrio que no conocias y probablemente usas. <https://www.saint-gobain.com.mx/aplicaciones-del-hilo-de-fibra-de-vidrio-que-no-conocias-y-probablemente-usas>

Group, B. (13 de Julio de 2020). 9 beneficios de mejoras para las empresas. Artículos para hacer crecer tu empresa. <https://www.bantugroup.com/blog/beneficios-de-la-mejora-de-procesos-para-las-empresas>

SEWARD III, Thomas P. y LACOURSE, William C. (noviembre de 2007). Industria del vidrio. Revista Virtualpro. Bogotá D.C. Colombia. [En línea] ISSN 1900-6241. <https://www.virtualpro.co/revista/industria-del-vidrio/12>

RINCÓN GIRALDO, María Cristina. (1993-2015) Grupo de Regulación. Actualización enero 30/ 2015 Superintendencia de industria y comercio leyes de interés 1993 – 2015

ROJAS Luis José y PERALTA ADRICÉ, Oscar (2018), “Actualización de la estructura organizacional de la empresa Pezzani y Otárola Ltda., para implementar las respectivas descripciones de cargo”. Trabajo de grado en Técnico universitario en Administración de Empresas. Concepción. Universidad del Bio-Bio. Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela de Ingeniería Comercial. 2018 p. 106.

[http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas\\_Luis\\_Jos%C3%A9.pdf](http://repopib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas_Luis_Jos%C3%A9.pdf)

SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO (agosto 1 de 2016) Ley 1480 de 2011. Estatuto del consumidor. Marco normativa Para proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores. <https://www.sic.gov.co/marco-normativo>.

SANABRIA YANES, J. A., & CÉSPEDES Ortiz, L. E. (2019).  
Planeamiento Estratégico de la Empresa Comercializadora y Distribuidora Racser S.A.  
Editorial ProQuest Dissertations Publishing.  
[https://uids-primos.hosted.exlibrisgroup.com/primos-explore/fulldisplay?docid=TN\\_cdi\\_proquest\\_journals\\_2415428005&context=PC&vid=UIDS&lang=es\\_CO&search\\_scope=uids\\_completo&adaptor=primos\\_central\\_multiple\\_fe&tab=uids\\_tab&query=any,contains,PLANEAMIENTO%20ESTR](https://uids-primos.hosted.exlibrisgroup.com/primos-explore/fulldisplay?docid=TN_cdi_proquest_journals_2415428005&context=PC&vid=UIDS&lang=es_CO&search_scope=uids_completo&adaptor=primos_central_multiple_fe&tab=uids_tab&query=any,contains,PLANEAMIENTO%20ESTR)

VÁZQUEZ ESPINOSA Jorge Humberto. La importancia de *la* planeación estratégica.  
[sitio web] [Consultado el 4 de marzo de 2014].<https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-planeacion-estrategica>

VEINTIMILLA-RODAS, Jean Carlos., GÓMEZ-BONILLA, Marlon Joel y MORA-SANCHEZ, Norman Vinicio (2020). Enfoque basado en la teoría para la mejora administrativa: análisis del modelo y actividades en el desarrollo. 593 digital Publisher CEIT [en línea] , 5(2), 44-55. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.164>

ZARATE, David. (enero 13 de 2021). Mejora continua en las empresas.  
<https://blog.hubspot.es/sales/mejora-continua-empresas>

## ANEXOS

### Anexos A. Preguntas entrevista al gerente

#### ÁREA GERENCIAL

##### Organización

- ¿Se ha definido e implantado un organigrama funcional en la empresa con sus funciones y responsabilidades ¿
- ¿Todo el personal conoce con claridad sus funciones?
- ¿Se encuentran establecidos sistemas de autoridad e información?
- ¿La estructura organizacional es flexible? ¿Se adapta a nuevas circunstancias? ¿Tiene capacidad para responder a cambios internos y externos?
- ¿Considera su estructura organizacional la más adecuada a los negocios de la empresa?

##### Planeación

- ¿Se ha definido una metodología para realizar la planeación de la empresa?
- ¿Cómo se fijan los objetivos en la empresa?
- ¿Se ha realizado una auditoría interna de la organización?
- ¿Hay claridad con respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa?
- ¿Se han definido metas, políticas y planes de acción en la empresa?
- ¿Se han definido indicadores de gestión?

##### Dirección

- la toma de decisiones es ágil y oportuna?
- ¿El sistema de evaluación es conocido por toda la organización?
- ¿El proceso de comunicaciones es eficiente y efectivo?
- ¿El proceso de coordinación es eficiente y efectivo?
- ¿Siente la organización el liderazgo de su gerente?
- ¿Existen mecanismos de participación?

##### Control

- ¿Se han definido parámetros para confrontar los resultados organizacionales en las distintas áreas?
- ¿Dispone de un control permanente de su gestión?
- ¿Dispone de un “cuadro de mando” que sintetice todas las coordenadas de la evolución de su empresa?

- La organización tiene sistemas eficientes y efectivos de control financiero, de ventas, inventarios, gastos, producción, calidad y gerenciales
- ¿Se han establecido métodos para medir el desempeño?

## ÁREA DE MERCADO

- ¿Tiene un plan comercial?
- ¿Cómo ha evolucionado la participación en el mercado de la empresa?
- ¿Cuáles son los canales de distribución?
- ¿Cuál es la efectividad de la fuerza de ventas?
- ¿Son adecuados los canales de distribución?
- ¿Se realizan investigaciones de mercado?
- ¿Se realiza publicidad y promociones?
- Con qué criterios se manejan los precios ¿
- ¿Es adecuado el método de pronóstico de ventas de la empresa?
- ¿En qué se basa su empresa para tomar decisiones de marketing?
- ¿Planifica su acción comercial con un Plan de Marketing bien detallado y documentado por mercado?
- ¿Qué estrategias de marketing está desarrollando la empresa?
- desarrollando la empresa?
- ¿Ha medido alguna vez el grado de satisfacción de los clientes?
- ¿Hay una elaborada segmentación eficaz del mercado y de los clientes?
- ¿Sigue una política de mejora de los productos existentes, y de creación de otros nuevos?
- ¿Fluctúa la demanda de sus productos por temporadas o según las condiciones del mercado?

## ÁREA OPERATIVA

- La empresa cuenta con instalaciones efectivamente localizadas y diseñadas
- Es eficiente el sistema en las zonas del área operativa utilizada ¿cómo se mide esto?
- ¿La mano de obra es suficientemente calificada para el proceso requerido?
- ¿Se utilizan horas extras para aumentar la capacidad de comercialización?
- ¿Busca constantemente innovar y mejorar los productos existentes?
- ¿Se mantienen los stocks a un nivel satisfactorio los productos de su empresa tienen un carácter distintivo, o son corrientes?
- ¿Responde la calidad de sus productos a los deseos de sus consumidores?
- ¿Conoce cuáles son los cuellos de botella de su proceso productivo, es decir, las operaciones que limitan su capacidad productiva?
- ¿Existe un programa de plazos de entrega solicitados por el cliente?

- ¿Se programa el trabajo diario de cada operario dándole el trabajo necesario para conseguir el rendimiento óptimo?
- ¿Controla el porcentaje de desecho que se produce?
- ¿Tiene montado un control estadístico de calidad en curso en el área operativa?
- ¿Están definidos los estándares de calidad?
- ¿tiene implantado algún sistema de incentivos sobre la producción?

### **ÁREA CONTABLE**

- ¿Se controla eficazmente la evolución de la ejecución presupuestaria?
- ¿Está bien calculado y gestionado el capital circulante necesario?
- ¿Puede la empresa cumplir con sus obligaciones exigibles en el corto plazo?
- ¿Cuál es la rentabilidad del negocio, cómo ha evolucionado?
- ¿Es eficiente la empresa en el uso de sus recursos?

### **AREA DE RECURSO HUMANO**

- ¿Todos los empleados conocen la estructura de la empresa, las funciones y los cargos?
- ¿Los colaboradores conocen la misión y visión de la empresa?
- ¿Se realiza un adecuado proceso para la selección del personal?
- ¿Cómo es contratado el personal de la empresa?
- ¿Existe un sistema de capacitación de nuevos colaboradores, tendente a que conozcan en profundidad no sólo los procedimientos y el producto de la empresa, sino su cultura y propósito?
- ¿El personal de la empresa está altamente motivado?
- ¿La empresa cuenta con un sistema de evaluación al desempeño del personal?
- ¿Son adecuadas las condiciones físicas del lugar en el cual se desempeña el empleado?
- ¿Conoce el porcentaje de ausentismo y sus causas?
- ¿La empresa ofrece sistemas de incentivo?

## Anexos B. Preguntas al personal

### ÁREA GERENCIAL

¿Considera que el gerente tiene una visión clara de hacia dónde va la empresa y de cómo llegar?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

Todos concuerdan que sí

### ÁREA DE MERCADO

Para la realización del diagnóstico de esta área se tuvo en cuenta la encuesta al gerente y al personal de ventas

➤ ¿Qué tipos de medios de comunicación tiene la empresa?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Facebook	4
WhatsApp	4

Todos conocen los medios, pagina, WhatsApp y Facebook

➤ ¿Qué formas de distribución utiliza para hacerle llegar los productos al cliente?

Respuesta	No. Entrevistados
Venta directa	4
Entrega a domicilio	4

Ingequímicas utiliza la venta directa, y la entrega de domicilio del producto cuando son pedidos al por mayor.

➤ ¿Existe una planeación de ventas?

Respuesta	No. Entrevistados
Gerente	4
Analista de gerencia	3
Contadora	1

Del total de los empleados pocos conocen esta planeación, solo lo sabe la analista de gerencia (33%), el gerente (45%) y la contadora (22%); por parte de los operarios, la persona de la bodega y el empleado del mostrador desconoce esta información

➤ ¿Qué tipo de clientes identifica desde su cargo?

Respuesta	No. Entrevistados
Asesor de ventas	4
Asistente de gerencia	4

De todos los empleados entrevistados, se evidencia que la persona del mostrador (50%) y la asistente de gerencia (50%) conocen más de estos tipos porque tienen el contacto directo con los clientes.

- ¿El gerente tiene en cuenta las opiniones o quejas de los empleados en el desarrollo de sus actividades?

Todos indican que si se tienen en cuenta pero que al final la decisión se realiza por parte del gerente partiendo de las sugerencias de los empleados buscando un bien común para la organización.

## ÁREA OPERATIVA

Para la realización del diagnóstico correspondiente al área operativa se tuvo en cuenta encuesta realizada a los operarios de esta área, así como la observación directa del área operativa y la bodega.

¿Cómo maneja los inventarios, se realiza un control de estos?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

El 100% de los encuestados afirman que se tiene un control de los inventarios y que estos se realizan cada 3 meses por el encargado de almacenar los productos.

- ¿Existen procesos definidos para el área operativa?

Se tienen definidos los pasos a seguir para el área operativa, es decir el personal cuenta con el conocimiento necesario, procedimientos en cada una de las áreas e implementos como guantes, lentes y botas de seguridad para realizar su función en pro de los objetivos organizacionales.

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

## ÁREA FINANCIERA

¿Según lo percibido, la compañía cuenta con recursos económicos?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	2
No	0

¿Conoce y entiende la situación financiera de la empresa, o debe ser la contadora quien brinde información de la compañía?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	0
No	1

## ÁREA DE RECURSO HUMANO

➤ ¿Recibe la formación necesaria para realizar adecuadamente sus funciones?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

Si, el personal recibe capacitación para la función correspondiente, los encuestados comentan que desde el ingreso se realiza una capacitación en la cual les indican el tipo de productos que se manejan en la empresa, su uso y los cuidados de estos.

¿Dispone de todo lo necesario para realizar su trabajo?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

➤ ¿La empresa reconoce su desempeño laboral?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

➤ ¿Conoce claramente sus funciones?

Respuesta	Nº. Entrevistados
Si	8
No	0

- ¿Qué actividades considera que se deberían realizar para mejorar los resultados?

<b>Respuesta</b>	<b>No. Encuestas</b>
Reuniones y capacitaciones	5
Pausas activas	3

Anexos C. Formato check list para la aplicación de las 5 eses

<b>Formato check list para la aplicación de las 5 eses</b>
<b>Instrucciones generales</b>
Se ejecuta auditoria por el gerente para el área de almacenamiento. 1-Información General Definir el tipo de trabajo  Limpiar ____ Ordenar ____ Organizar la oficina ____  2-Se recomienda tomar registro fotográfico de espacio de trabajo  3-Se determina criterios de puntuación para la inspección  1 Se hace, pero no de forma regular 2 Se hace, pero de forma sistemática 3 Se hace continuamente
<b>CLASIFICACIÓN</b>
¿El suelo se encuentra libre de objetos no deseados?  1__ 2__ 3__  ¿Se depositan los objetos no deseados a la basura de los que se encuentran en uso?  1__ 2__ 3__  ¿Tiene una apariencia general ordenada?  1__ 2__ 3__  ¿Los estantes y mesas están libres de objetos no deseados? 1__ 2__ 3__  ____
<b>ORGANIZACIÓN</b>
¿Se aplica eficazmente los nombres por producto para una identificación sencilla y rápida?  1__ 2__ 3__  ¿Hay una apariencia de orden?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Es fácil encontrar cualquier producto sin demora?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Están los elementos de trabajo y protección personal ordenados?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

### **LIMPIEZA**

¿Están los elementos de trabajo y protección personal en perfecto estado de limpieza?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Están disponibles y mostrados los horarios de limpieza?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Se mantienen los pisos, paredes, ventanas, puertas, etc. a un alto nivel de limpieza?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Existe una apariencia general de limpieza en general?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

### **ESTANDARIZAR**

¿Se utiliza una lista de verificación periódica para revisar los métodos de las 5S?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Se realiza auditoria para examinar los objetivos las 5S?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Existe un control documentado de la revisión del método?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

### **SEGUIR MEJORANDO**

¿Los trabajadores muestran un compromiso positivo en las actividades de las 5S?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Se presenta información de 5S y recordatorios de puntos de trabajo de 5S?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Se realizan programas de capacitación y otros programas para mantener el sistema en el lugar de trabajo?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿Existe un sistema sobre cómo y cuándo se realizarán las actividades de las 5S?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

¿La gerencia brinda asistencia al programa 5S mediante identificación, recursos y liderazgo?

1\_\_\_ 2\_\_\_ 3\_\_\_

Fuente: <https://lumiformapp.com/es/checklists-recursos/hoja-de-verificacion-5s>