



Fortalecimiento empresarial de la estructura organizacional de la empresa J&J
Ferreplásticos en la ciudad de Bucaramanga para el año 2025

Fortalecimiento Empresarial

Yenifer Yulieth Tello Estupiñán
CC 1.095.943.422
Yarid Marcela Ramírez Tarazona
CC 1.098.628.747

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socio-económicas
Administración de Empresas Virtual
Bucaramanga, marzo 28 de 2025



**Fortalecimiento empresarial de la estructura organizacional de la empresa
Ferreplásticos J&J en la ciudad de Bucaramanga para el año 2025**

Fortalecimiento Empresarial

Yenifer Yulieth Tello Estupiñán
CC 1.095.943.422
Yarid Marcela Ramírez Tarazona
CC 1.098.628.747

**Trabajo de Grado para optar al título de
Administración de empresas**

DIRECTOR

Lady Paola Hernández Joya

Grupo de investigación – E - Innovare

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socio-económicas
Administración de Empresas Virtual
Bucaramanga, marzo 28 de 2025**

Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de Santander – UTS para optar al título de Administración de empresas, según acta de comité de trabajos de grado No. 03 del 26 de marzo de 2025. Docente evaluador Francy Manrique y Docente Director Lady Paola Hernández Joya.



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

A nuestra directora del trabajo de grado la profesora Lady Paola Hernández por su acompañamiento en todo el desarrollo de esta investigación. A la empresa J&J Ferreplásticos y su gerente el Sr Nelson Álvarez por abrimos las puertas de su organización y confiarnos información clave de su organización.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	10
<u>INTRODUCCIÓN</u>	11
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	14
1.3. OBJETIVOS.....	15
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.4. ESTADO DEL ARTE.....	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	17
2.1. MARCO HISTÓRICO	17
2.2. MARCO TEÓRICO	18
2.3. MARCO CONCEPTUAL	26
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	28
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	29
<u>5. RESULTADOS</u>	31
5.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL INTERNA DE LA EMPRESA.....	31
5.1.1. DEBILIDADES IDENTIFICADAS.....	31
5.1.2. OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS.....	32
5.1.3. FORTALEZAS IDENTIFICADAS	32
5.1.4. AMENAZAS IDENTIFICADAS	32
5.2. DISEÑO LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL.....	37
5.3. FORMULAR UN PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL A PARTIR DEL DIAGNÓSTICO REALIZADO	42
<u>6. CONCLUSIONES</u>	46
<u>7. RECOMENDACIONES</u>	47

8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>48</u>
9.	<u>APÉNDICES</u>	<u>50</u>
10.	<u>ANEXOS.....</u>	<u>51</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Niveles de la planeación</i>	19
Figura 2. <i>Fuentes de innovación y diferenciación empresarial según Drucker</i>	21
Figura 3. <i>Evolución concepto Cultura Organizacional</i>	22
Figura 4. <i>Ciclo de mejoramiento PDVA</i>	25
Figura 5. <i>Marco legal empresarial en Colombia</i>	27
Figura 6. <i>Reunión Diseño Identidad Organizacional</i>	38
Figura 7. <i>Identidad Corporativa J&J Ferreplásticos</i>	40
Figura 8. <i>Visión estratégica 2025-2027 J&J Ferreplásticos</i>	42
Figura 9. <i>Propuesta Organigrama J&J Ferreplásticos</i>	43

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Fases del desarrollo de la investigación</i>	29
Tabla 2. <i>Matriz DOFA</i>	34
Tabla 3. <i>Impacto de la identidad organizacional</i>	37
Tabla 4. <i>Estructura organizacional propuesta</i>	44

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación está enfocado en realizar un fortalecimiento empresarial a la empresa J&J Ferreplásticos en la ciudad de Bucaramanga para el año 2025. J&J Ferreplásticos es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de artículos de plástico para el hogar específicamente gancho para ropa y ganchos adhesivos para la cocina y los baños. Por cerca de dos décadas, la empresa ha desarrollado su actividad productiva de forma empírica teniendo unos resultados económicos positivos lo que le ha permitido la generación de 7 empleos en áreas de producción y ventas. Sin embargo, no cuenta con una estructura organizacional definida por lo que el fortalecimiento planteado, le va a permitir a la empresa seguir creciendo de forma más estratégica a partir del presente fortalecimiento organizacional.

La metodología empleada para este fortalecimiento organizacional fue de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo y tuvo una duración de 5 meses, tiempo en el que se desarrollaron tres fases específicas. La primera fase permitió hacer un diagnóstico de la situación actual de la empresa, donde por medio de una matriz DOFA, se identificaron los aspectos claves de competitividad de la empresa. En la segunda fase se hizo el diseño de la identidad organizacional, donde se diseñó la misión, visión y valores corporativos que definen a la empresa. Como tercera y última fase, se formula un plan de mejoramiento organizacional centrado en las tres áreas estratégicas actuales de la empresa, producción, gestión administrativa y área comercial.

PALABRAS CLAVE. Fortalecimiento organizacional, planeación estratégica, cultura organizacional, matriz de competitividad.

INTRODUCCIÓN

El éxito de cualquier organización sin importar el tamaño de la misma parte de tener una estructura organizacional adecuada. Dicha estructura no solo describe como se conforman las áreas de una empresa y como se coordinan las tareas, es importante también para lograr una eficiencia operativa, así como el compromiso de los equipos de trabajo y la capacidad de adaptación a nuevos desafíos por parte de la empresa (LinkedIn, 2024).

Como lo afirma (Bravo, 2022), los factores de riesgo que enfrentan las pequeñas por la falta de pensamiento estratégico son muchas, entre ellas se destaca la falta de dirección que hace que las empresas no tengan una estrategia de negocios clara, desconocimiento del mercado, pérdida de clientes entre otras, hace que estas organizaciones no desarrollen procesos de mejora continua y se vea afectada su competitividad en los mercados.

En ese sentido, fortalecer la estructura organizacional de una empresa le permite a la dirección ordenar y dirigir las diferentes áreas involucradas en toda la cadena productiva de una organización de cara al logro de los objetivos propuestos. Este sistema parte de la definición de la misión, visión y los valores corporativos que harán que a la empresa tenga un pensamiento estratégico enfocado en la sostenibilidad y orientado hacia una rentabilidad que le permita mantenerse competitiva en el mercado.

Por otra parte, el fortalecer la estructura organizacional le permitirá a una empresa definir un organigrama, manuales de funciones y responsabilidades orientadas a la implementación de una visión estratégica alineada y compartida con todos los integrantes de la misma, con el fin de que trabajen juntos por un fin común.

La estructura organizacional influye en el éxito de una organización y ayuda a desarrollar sus estrategias y objetivos.

Finalmente, una estructura bien diseñada puede mejorar la comunicación interna y externa de la empresa, así como la toma de decisiones y la organización en general de la empresa de cara a mantener los niveles de competitividad requeridos para hacer frente a los nuevos desafíos empresariales a los que día a día se exponen las empresas.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Comercializadora J&J Ferreplásticos es una micro empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de artículos de plástico y utensilios para el hogar en los que se destacan los ganchos de colgar ropa y ganchos adhesivos para la cocina, cuenta con una experiencia en el mercado de cerca de 19 años, ubicada en la ciudad de Bucaramanga y que realiza sus ventas a nivel nacional, a clientes como cacharrerías, paisas y supermercados.

Es una empresa familiar donde el 80% de sus empleados lo conforman familiares, tiene áreas de producción, manejo de inventarios, empaquetado y ventas, pero no cuenta con una estructura organizacional en la que se pueda evidenciar un organigrama empresarial, ni cuenta con una planeación estratégica (misión, visión y valores corporativos), que apoyen su estrategia comercial. Lo anteriormente mencionado, resalta la importancia del fortalecimiento organizacional, de acuerdo con (Merino, 2019), ya que este concepto muy utilizado en la actualidad hace énfasis en que una empresa debe desarrollar las capacidades necesarias para manejar de forma eficiente y eficaz sus recursos.

Por lo tanto y como lo expone (Guerrero, 2023), aspectos como la misión, visión y valores son elementos claves en el desempeño de cualquier empresa, estos elementos estratégicos definen el propósito y la dirección de la empresa, además tiene un impacto clave en la identidad organizacional, en la motivación del equipo de trabajo y principalmente la dirección estratégica.

En ese sentido y con base en lo anterior, surge la pregunta de investigación:
¿Qué beneficios le representara a la empresa J&J Ferreplásticos el diseño de su

estructura organizacional y su impacto en su planificación estratégica para el año 2025?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente en el contexto empresarial, que una empresa cuente con una planeación estratégica (misión, visión y valores), clara es fundamental para el éxito y su supervivencia en mercados altamente competitivos. Estos elementos estratégicos le proporcionan a una empresa una base sólida que orienta todas sus acciones, decisiones y objetivos empresariales, para que puedan desarrollar planes, estrategias y tácticas que lleven al éxito y crecimiento sostenible. La dirección estratégica de una empresa a partir de estos elementos claves, le permitirá evolucionar, anticiparse y adaptarse a los cambios de su entorno, reconocer las tendencias, tomar mejores decisiones, analizar información y ser coherentes con su propósito principal, Guerrero (2023).

El objetivo principal de este fortalecimiento empresarial es que la empresa Ferreplásticos cuente con una planeación estratégica que pueda implementar, donde a partir de un diagnóstico interno se logre evidenciar las falencias administrativas en sus todos sus procesos y se puedan encontrar oportunidades de mejoramiento de cara a mantener la productividad y la competitividad de la organización en el corto, mediano y largo plazo.

Ahora bien, desde el componente económico, esta propuesta de fortalecimiento busca que la empresa encuentre oportunidades de crecimiento empresarial en términos de productividad y se refleje en mejores prácticas administrativas y comerciales, de cara a su sostenibilidad. Por otra parte, desde lo social, que la empresa siga contribuyendo a la generación y sostenimiento de empleo en su equipo de trabajo por medio del rediseño de los procesos administrativos vigentes en los que se puedan encontrar oportunidades de

mejoramiento. Desde lo ambiental, que la empresa genere valor y contribuya al cuidado del medio ambiente, dando un manejo adecuado y responsable en las fases del ciclo de vida de sus productos, puesto que su materia prima principal es el plástico y la no correcta disposición final de este elemento esta considerada como uno de los principales contaminantes del medio ambiente.

Finalmente, este fortalecimiento empresarial será de interés para el programa de administración de las Unidades Tecnológicas de Santander, contribuyendo a la profundización de su grupo y líneas de investigación, de igual manera este trabajo servirá como referente y material secundario de investigación para grupos de investigación de las UTS y de otros investigadores, así como de otras instituciones, organismos y gremios en general. En definitiva, se espera que los resultados de este fortalecimiento empresarial sirvan como fuentes de información para otras empresas que deseen construir su estructura organizacional de cara a mejorar su planeación estratégica.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar el plan de fortalecimiento empresarial de la estructura organizacional de la empresa J&J Ferreplásticos en la ciudad de Bucaramanga para el año 2025, que le permita a la empresa aplicar una correcta planeación estratégica buscando mejorar la productividad y competitividad en el mercado en el que tiene presencia.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar un diagnóstico de la situación actual interna de la empresa dónde se evidencien los procesos actuales de cada una de las áreas involucradas en la estrategia, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejoramiento.

Diseñar la identidad organizacional (Misión, visión y valores corporativos), de la empresa J&J Ferreplásticos con el fin de implementar la cultura empresarial en sus equipos de trabajo a partir de los 4 tipos de cultura empresarial y buscar un liderazgo empresarial.

Formular un plan de mejoramiento organizacional a partir del diagnóstico realizado en el que se defina la planeación estratégica de la empresa Ferreplásticos J&J para el año 2025 y le permita a la empresa mejorar su competitividad y las relaciones comerciales con sus grupos de interés.

1.4. ESTADO DEL ARTE

N/A, para fortalecimiento empresarial.

2. MARCO REFERENCIAL

Para el desarrollo del presente fortalecimiento organizacional, se tomaron en cuenta los referentes mas representativos que describen la importancia del fortalecimiento organizacional para una empresa.

2.1. Marco Histórico

La planeación estratégica como concepto, ha tomado relevancia en las empresas en las últimas 2 décadas, sin embargo, el termino estrategia data de tiempos antiguos, viniendo del griego *strategos* que traduce general y existiendo desde antiguas civilizaciones como es el caso de China. Por el año 500 A.C, Sun Tzu Filosofo, en su libro *“El arte de la guerra”* destacó la importancia de las estrategias y que actualmente perduran como casos de estudio, (Contreras, 2021)

Sin embargo, en el año 70 A.C., surgió la más famosa estrategia de la antigüedad, *El caballo de Troya*, soldados griegos buscando la forma de acceder a la ciudad de Troya para atacarla desde adentro, diseñaron un caballo de madera gigante, allí escondieron los soldados, ofreciendo el caballo de madera como ofrenda a los troyanos, al ser aceptado lograron su objetivo. Posteriormente para el año 1513, el italiano Nicolás Maquiavelo, escribió su obra *El príncipe*, resalta que para lograr un fin u objetivo se puede justificar el uso de medios hasta inmorales para lograr sus objetivos, (Contreras, 2021)

Recientemente según Druker y en palabras de Contreras (2021), el tener diseñar estrategias le permite a los gerentes analizar que cosas se deben cambiar o son necesarias para que la empresa se puede fortalecer y ser competitiva en el mercado. Así mismo, Drucker define la estrategia como la fijación de metas y objetivos a largo plazo donde se adopten los planes de acción y los recursos necesarios tanto humanos como tecnológicos para poder alcanzar las metas propuestas.

En ese sentido, las empresas independientemente de su tamaño, deben trabajar en consolidar un fortalecimiento organizacional a partir del direccionamiento estratégico como consecuencia de eventos como la globalización y las nuevas tecnologías; por lo que el

mundo empresarial exige que todas las empresas sean perdurables en el tiempo y tengan las mismas oportunidades, por lo que toda estructura organizacional debe diseñar una misión, una visión y los objetivos claros, de saber a donde quieren llegar, es decir fijar una meta clara que permita que ese sueño inicial, se convierta en una empresa estable y competitiva como lo define (Contreras, 2021).

Por Lo tanto, se puede concluir que la administración estratégica es el mecanismo que permite planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de todas las area de la organización, empleando los recursos de la organización, con el ojetivo de logra las metas establecidas, garantizando asi una adecuada planeación que permita el logro de los objetivos.

2.2. Marco Teórico

Planeación Estratégica

Antes de presentar el concepto de planeación estratégica, es primordial, definir el concepto de lo que es la planeación. La planeación está considerada como el proceso de diseño, articulación de acciones y recursos requeridos para la operación de planes y programas de trabajo específicos, conduciendo a obtener los resultados en un periodo determinado de tiempo.

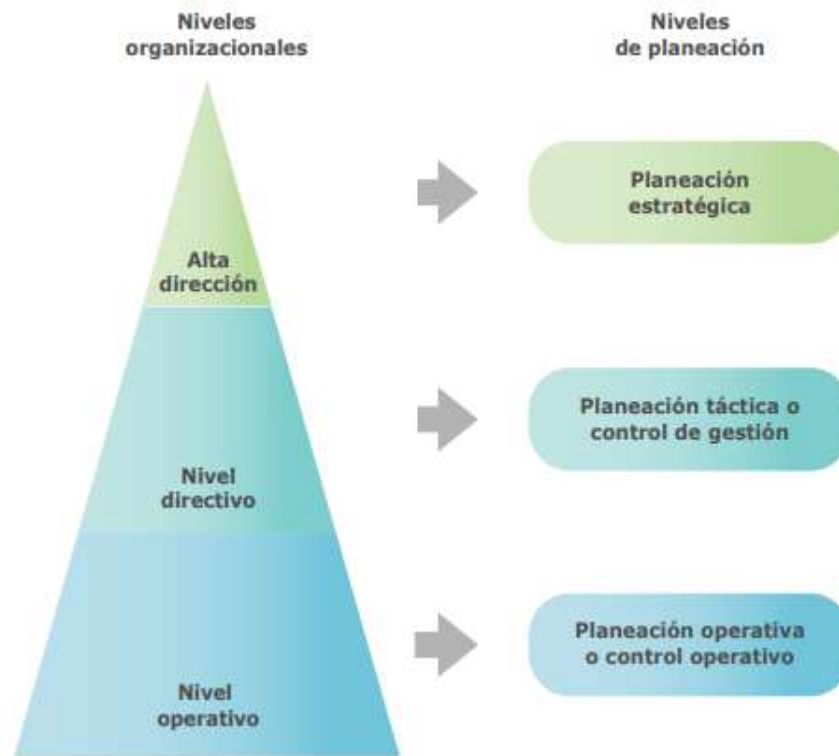
Ahora bien, la planeación estratégica y como lo expone Chiavenato, es la función que desarrolla una empresa de forma anticipada para lograr establecer sus objetivos y la manera como los va alcanzar. La planificación estratégica cumple el proceso de documentar y definir hacia que dirección debe ir la organización, analizando dónde se encuentra y hacia dónde desea llegar. De esta manera, se posibilita el establecimiento de aspectos como la misión, visión, valores, los objetivos a largo plazo y los planes de acción que utilizará para alcanzarlos, Chiavenato (2018).

La importancia de una correcta planeación estratégica resulta fundamental en el éxito y crecimiento de la empresa, ya que permite identificar las oportunidades y corregir las debilidades. En ese sentido, la planeación estratégica, debe reunir las diferentes áreas de la empresa, de tal manera que se pueda establecer:

- Dirección y una visión clara de la empresa.
- Enfoque en los objetivos claves.
- Adaptación al entorno cambiante.
- Coordinación y alineación entre las áreas.
- Asignar de forma eficiente los recursos.
- Evaluar el desempeño.

Figura 1.

Niveles de la planeación



Fuente: (Chiaventao, 2018)

Por otra parte, se distinguen tres niveles de planeación y que se estructuran desde lo más macro o general hasta lo más local y específico; en ese sentido, se presenta el nivel estratégico, el estructural o táctico y el operativo como lo muestra la figura número 2,

Competitividad

En la actualidad las organizaciones buscan ser más eficaces, esto es fruto de la competencia que la globalización de los mercados demanda, por lo que una necesidad organizacional es que se implementen herramientas y estrategias para lograr de forma adecuada los objetivos fijados, en su proceso de planeación estratégica, (Drucker, 2019)

Figura 2.

Fuentes de innovación y diferenciación empresarial según Drucker



Fuente: (Drucker, 2019)

En este orden de ideas, el objetivo principal de la mayoría de empresas es tener resultados favorables, por medio de la diferenciación y de la innovación; en este caso ser diferente, se logra por medio de una estrategia competitiva y debe tener en cuenta 7 aspectos fundamentales como lo expone la figura número 1. Bajo este principio Drucker (2019), expone que la estrategia es la suma de todas las decisiones que toma una empresa de forma correcta o equivocada y que por lo tanto determina su futuro.

Cultura Organizacional

Al igual que los conceptos anteriores, la cultura organizacional ha evolucionado a tal punto de ser considerada como una de las herramientas

fundamentales desde el pensamiento estratégico, necesario para mantener la competitividad en mercados cada vez más agresivos y hostiles. En ese sentido, son diversos los autores que han definido la cultura organizacional como como lo muestra la figura número 3, Rozo (2018)

La Cultura Organizacional está definida como el conjunto de creencias y significados establecidos por los miembros de una empresa (hábitos de pensamientos), bajo un orden hegemónico que hace que se conviertan en el horizonte simbólico de las conductas y prácticas que rigen la organización y que les permitirá ser productivas y competitivas, (Bayón, 2019)

Por lo tanto, La cultura organizacional en la actualidad está considerada como parte fundamental en cualquier empresa. Esta cultura se conoce como las acciones que en ciertos casos se dan de manera espontánea, y crea relaciones entre los miembros del equipo de trabajo. La cultura organizacional permite que las empresas mejoren su efectividad, impactando sus niveles de ventas, aumentando las utilidades, mejorar las relaciones con los clientes y finalmente poder hacer frente a la competencia.

Figura 3.

Evolución concepto Cultura Organizacional

Autor	Año	Concepto
Anzola	2003	Conjunto de prácticas sociales materiales e inmateriales que dan cuenta de las características que distinguen a una comunidad ya que establecen una atmósfera afectiva común y un marco cognitivo compartido.
Schein	2004	Es un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprende conforme resuelve problemas de adaptación externa e integración interna, que funcionan suficientemente bien para ser considerados válidos y, por tanto, ser enseñados a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas.
Garibaldi, Wetzel & Ferreira	2009	Conjunto de significados y valores que los miembros de una organización tienen. Estos significados y valores son los bloques de construcción de Cultura Organizacional y se expresan mediante símbolos, comportamientos y estructura.
Cheung, Wong & Lam	2012	Patrón de supuestos básicos que se manifiestan a través del comportamiento de una organización.
Sampieri, Valencia & Soto	2014	Es un recurso estratégico que posee el valor de asegurar la continuidad y permanencia de las organizaciones.

Fuente: (Rozo, 2018)

Así mismo, la cultura organizacional influye en la forma como los trabajadores de una organización se comportan y actúan, de igual manera se ve reflejada en los objetivos, metas, liderazgo, sistema de incentivos y sanciones, procedimientos de trabajo y la tecnología que la organización usa.

Fundamentos de administración

Los procesos administrativos en las organizaciones se consideran como la agrupación de pasos y/o etapas a desarrollar para la gestión correcta de los recursos con los que cuenta la organización, entre ellos destacan el componente

humano, financiero y tecnológico. Estos deben estar alineados con los objetivos de la organización de forma eficiente, (García, 2017)

La importancia de los procesos administrativos radica en que se convierten en los lineamientos para lograr los objetivos y facilitar la toma de decisiones, de igual manera, permiten medir de forma eficiente a la misma organización distribuyendo los recursos de forma prioritaria evitando los gastos que no son necesarios.

Por otra parte, da una guía para las acciones futuras y que se puedan adaptar a diferentes situaciones en el corto, mediano y largo plazo. Finalmente, ayudan a incrementar la productividad, coordinar mejor los equipos de trabajo y reducir la improvisación en la toma de decisiones, (García, 2017).

Plan de mejoramiento organizacional

Un plan de mejoramiento es una técnica que permite a una organización hacer un análisis de forma constante de todos los procesos que se están desarrollando en una organización con el fin de poder mejorarlos a partir de los resultados encontrados y la experiencia lograda, (Arguello, 2020). Los planes de mejoramiento surgen a partir de lo que se conoce como el ciclo de control PDCA. Este ciclo está considerado como el proceso para mejorar de forma continua los productos, las personas y los servicios de una organización.

Al ser un ciclo se debe desarrollar constantemente, lo que hace que se convierta en un proceso valioso para evitar o minimizar los errores que se presentan de forma frecuente y mejorar todos los procesos de la organización. Los planes de mejoramiento tratan de encontrar sistemáticamente las posibles soluciones a los problemas, evaluando los resultados y colocando en práctica las soluciones que han demostrado que funcionan. El ciclo PHVA de mejoramiento, busca promover

mejoras que ayudan a la verificación y actuación, realizando pruebas a pequeña escala antes de modificar o cambiar por completo los procedimientos y métodos de trabajo de una empresa como lo muestra la figura número 4.

Figura 4.

Ciclo de mejoramiento PDVA



Fuente: (Arguello, 2020)

Dentro de los planes de mejoramiento se encuentran:

- Planes de mejoramiento de los procesos.
- Planes de mejoramiento de la calidad.
- Planes de mejoramiento en el desempeño.
- Planes de mejoramiento de la estrategia de servicio al cliente.

Finalmente, lo que pretende un plan de mejoramiento es reconocer las debilidades de una organización existentes, con el fin de poder establecer planes en el corto, mediano y largo plazo para fijar metas claras, asignar responsables, usar los recursos necesarios y adecuados por medio de la innovación y la eficiencia.

2.3. Marco Conceptual

A continuación, se relacionan los conceptos más relevantes utilizados en el desarrollo del presente trabajo:

Administración

Es el proceso de planificación, organización, dirección y control de una empresa que busca establecer objetivos claros de tal manera que pueda ser rentable y sostenible, Romero (2023).

Empresa

Es un conjunto de medios de tipo humano y material de producción y distribución de riqueza por medio de una unidad económica y social cuyo fin es la explotación de un negocio buscando un lucro, Chiavenato (2007).

Estrategia

Es la vía o el medio, que utiliza una empresa para lograr los objetivos de la organización en el corto, mediano o largo plazo y que pretende a su vez mejorar la competitividad de la misma en el mercado, Reyes (2024).

Fortalecimiento organizacional

Es el proceso orientado a desarrollar las capacidades de una organización, que reconoce el potencial y la forma en la que participan las personas en la construcción del desarrollo sostenible de la misma, Contreras (2021).

Planeación estratégica

La planeación estratégica es un método documentado que compila los objetivos de una empresa y sus acciones requeridas para alcanzarlos. Tiene en cuenta de igual manera una evaluación que pretende visualizar la situación en la que se encuentra una organización y las oportunidades que debe aprovechar para lograr el éxito, Contreras (2021).

2.4 Marco Legal.

El marco legal en Colombia está conformado por las diferentes leyes, normas y decretos que rigen su actividad sin importar su tamaño, entre ellos se encuentran 4 elementos principales como se puede evidenciar en la figura número 5.

Figura 5.

Marco legal empresarial en Colombia



Fuente: elaboración propia

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología de la presente investigación, fue de tipo descriptivo, con un enfoque cualitativo que permitió obtener la información necesaria para comprender el problema planteado y su posible solución con el diseño y futura implementación de la estructura organizacional de la empresa J&J Ferreplásticos y el beneficio de la misma. La investigación tuvo una duración de dos (05) meses y estará compuesta de (03) fases específicas, con las cuales se da cumplimiento a los objetivos planteados.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Las fases que fueron contempladas para el fortalecimiento organizacional de la empresa J&J Ferreplásticos, tuvo en cuenta la naturaleza del trabajo de investigación, análisis y los objetivos planteados para resolver la pregunta de investigación propuesta: *¿Qué beneficios le representara a la empresa J&J Ferreplásticos el diseño de su estructura organizacional y su impacto en su planificación estratégica para el año 2025?* En ese sentido y como se puede observar en la tabla número 1, se describen las fases y el tiempo contemplado.

Tabla 1.

Fases del desarrollo de la investigación

Fases	Objetivo	Herramientas	Resultados
Fase 1	Realizar un diagnóstico de la situación actual interna de la empresa. Octubre – noviembre de 2024	Análisis de la empresa mediante observación y entrevista a Gerente	Presentación del diagnóstico por medio de la Matriz DOFA.
Fase 2	Diseñar la identidad organizacional (Misión, visión y valores corporativos), de la empresa J&J Enero - febrero de 2025	Lluvia de ideas y punto de vista del gerente.	Creación de la misión, visión y valores corporativos

	Plan de mejoramiento organizacional a partir del diagnóstico realizado.	Presentación descriptiva	Diseño visión estratégica 202-2027.
Fase 3	Marzo 2025.		

Nota. Esta tabla resume las fases empleadas en la realización del fortalecimiento organizacional y que dieron respuesta al objetivo general de la investigación.

5. RESULTADOS

5.1. Diagnóstico de la situación actual interna de la empresa

Para realizar el Diagnóstico a la empresa J&J Ferreplásticos, se utilizó la matriz DOFA que por su funcionalidad permitirá hacer un análisis introspectivo de la empresa en busca de mejorar su productividad. En ese sentido, el análisis DOFA o FODA, como también es conocida, es un instrumento de planificación estratégica utilizado para explorar el entorno en el que se desenvuelve una empresa y que le ayuda a identificar factores internos y externos que la empresa debe prever en la búsqueda de una planificación que establezca el futuro a donde quiere llegar Rueda (2020).

De igual manera (Cárdenas, 2022), afirma que el análisis DOFA es una alternativa para hacer diagnósticos y diseñar estrategias de intervención en todo tipo de empresas, buscando obtener información para mejorar la toma de decisiones estratégicas acordes a los objetivos de una empresa a futuro y a su vez obtener resultados inmediatos.

A continuación, como se expone en la tabla número 1, se presenta el diagnóstico de la empresa empleando la Matriz DOFA, en esta tabla se puede observar el análisis interno (fortalezas y debilidades), así como el análisis externo (oportunidades y amenazas), para posteriormente formular estrategias de fortalezcan las necesidades de la empresa y se logre una ventaja competitiva. Sin embargo, es importante destacar como se mencionó en el planteamiento del problema que es una empresa familiar que carece de toda estructura organizacional.

5.1.1. Debilidades identificadas

D1. Ausencia de una estructura organizacional formalmente definida.

D2. No se realizan capacitaciones al equipo de trabajo en aspectos de sus funciones.

D3. Ausencia de una planeación estratégica.

D4. No se realiza campañas de publicidad por ningún medio de los productos de la empresa.

D5. No están definidos claramente los lineamientos básicos de la empresa.

D6. Ausencia de manuales de procedimientos al interior de la empresa ni de procesos documentados.

D7. No hay certificaciones de calidad.

D9. Equipo de trabajo sin prestaciones de ley.

5.1.2. Oportunidades Identificadas

O1. Llegar a nuevos mercados.

O2. Incorporación de nuevos productos complementarios en su portafolio.

O3. Implementación de un punto de venta.

O4. Promoción de la marca en redes sociales y/o plataformas online.

O5. Utilización de materias primas Biodegradables.

5.1.3. Fortalezas identificadas

F1. Equipos y maquinaria utilizadas en la fabricación de los productos.

F2. Conocimiento y experticia en el mercado.

F3. Su prioridad es el cliente externo.

F4. Inmediatez en los despachos de los productos.

F5. Cercanía con el cliente.

5.1.4. Amenazas identificadas

A1. Disminución en ventas.

A2 Alta presencia de competidores en el mercado.

A3. Utilización de materiales vs el medio ambiente.

A4. Productos Chinos.

A5. Retrasos en los pagos por parte de algunos clientes.

A6. Limitaciones financieras.

Tabla 2.

Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
D1. Ausencia de una estructura organizacional formalmente definida.	O1. Llegar a nuevos mercados.
D2. No se realizan capacitaciones al equipo de trabajo en aspectos de sus funciones.	O2. Incorporación de nuevos productos complementarios en su portafolio.
D3. Ausencia de una planeación estratégica.	O3. Implementación de un punto de venta.
D4. No se realiza campañas de publicidad por ningún medio de los productos de la empresa.	O4. Promoción de la marca en redes sociales y/o plataformas online.
D5. No están definidos claramente los lineamientos básicos de la empresa.	O5. Utilización de materias primas Biodegradables.
D6. Ausencia de manuales de procedimientos al interior de la empresa ni de procesos documentados.	
D7. No hay certificaciones de calidad.	
D9. Equipo de trabajo sin prestaciones de ley.	
Fortalezas	Amenazas
F1. Equipos y maquinaria utilizadas en la fabricación de los productos.	A1. Disminución en ventas.
F2. Conocimiento y experticia en el mercado.	A2 Alta presencia de competidores en el mercado.
	A3. Utilización de materiales vs el medio ambiente.

F3. Su prioridad es el cliente externo.

A4. Productos Chinos.

F4. Inmediatez en los despachos de los productos.

A5. Retrasos en los pagos por parte de algunos clientes.

F5. Cercanía con el cliente.

A6. Limitaciones financieras

Nota. La tabla número 1, representa las debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas de la empresa.

A partir de la realización de la matriz DOFA realizada a la empresa, se pudo evidenciar que a pesar de que su estrategia comercial es buena teniendo en cuenta que distribuye a nivel Nacional, cuenta con una base de clientes importante, la falta de una estructura organizacional le impide mejorar su productividad y por ende su competitividad en el mercado.

De igual manera como se evidenció en la tabla 2, las debilidades identificadas en el análisis con el acompañamiento de la gerencia, describe la realidad actual de la empresa y que la falta de un pensamiento organizacional a largo plazo pueda generar consecuencias de tipo estratégico, operacional, financiero y de reputación en el largo plazo.

5.2. Diseño la identidad organizacional

La identidad organizacional como lo expone, (Duque, 2015) es fundamental para cualquier empresa o institución, ya que define su personalidad, valores y propósito. Adicional a esto genera unos beneficios que le permiten a la empresa mejorar su reputación en el mercado, como se puede evidenciar en la tabla número 2, los pros y los contras de tener y no tener una identidad organizacional se ven reflejados en su pensamiento y planeación estratégica.

Tabla 3.

Impacto de la identidad organizacional

Beneficios de la identidad organizacional	Consecuencias de no tener una identidad organizacional clara
<p>1. Definición de la misión y visión: La identidad organizacional ayuda a definir la misión y visión de la empresa, lo que guía sus decisiones y acciones.</p> <p>2. Diferenciación: La identidad organizacional permite a la empresa diferenciarse de la competencia y establecer una identidad única en el mercado.</p> <p>3. Cultura organizacional: La identidad organizacional influye en la cultura organizacional, lo que afecta la motivación, la satisfacción y el compromiso de los empleados.</p> <p>4. Imágenes y reputación: La identidad organizacional se refleja en la imagen y</p>	<p>1. Confusión y desorientación: Sin una identidad organizacional clara, la empresa puede parecer confusa y desorientada.</p> <p>2. Falta de dirección: La ausencia de una identidad organizacional clara puede llevar a una falta de dirección y propósito.</p> <p>3. Imágenes y reputación negativas: Una identidad organizacional débil o inconsistente puede generar imágenes y reputación negativas.</p> <p>4. Dificultades para atraer y retener talento: La falta de una identidad organizacional clara puede dificultar la atracción y retención de talento.</p> <p>5. Ineficiencia y incoherencia: Sin una identidad organizacional clara, la empresa</p>

<p>reputación de la empresa, lo que puede influir en la percepción de los clientes y stakeholders.</p> <p>5. Coherencia y consistencia: La identidad organizacional ayuda a mantener la coherencia y consistencia en la comunicación y las acciones de la empresa.</p> <p>6. Identificación de los empleados: La identidad organizacional ayuda a los empleados a identificarse con la empresa y sentirse parte de una comunidad.</p> <p>7. Atracción y retención de talento: La identidad organizacional puede ser un factor clave para atraer y retener talento, ya que los empleados buscan trabajar en empresas con valores y propósitos que se alineen con los suyos.</p>	<p>puede experimentar ineficiencia y incoherencia en sus acciones y comunicaciones.</p>
--	---

Fuente: (Duque, 2015).

En ese sentido y a partir de lo expuesto en la tabla número 3, se debe tener presente que la no implementación de una identidad organizacional puede tener beneficios y consecuencias. A continuación, se diseñó y se planteó a la identidad organizacional de la empresa J&J Ferreplásticos (misión, visión, valores organizacionales y política de calidad), partiendo de una reunión previa con el gerente de la empresa que como se puede observar en la figura número 2, se tuvieron en cuenta los recursos, alcances y medios humanos, financieros y tecnológicos de la empresa que puedan ser implementados en el mediano plazo.

Figura 6.

Reunión Diseño Identidad Organizacional



Fuente: Ferreplásticos, taller de fabricación de artículos de plástico para el hogar ubicada en la calle 4 # 15b-71 barrio Gaitán-Bucaramanga

Misión

Fabricar y distribuir productos de plástico de alta calidad para el hogar a nivel Nacional, mediante el uso de plástico reciclado contribuyendo al cuidado del medio ambiente y cumpliendo las expectativas de nuestros clientes.

Visión

Convertirnos en una empresa líder en la industria de inyección de plástico a nivel Nacional, innovando en nuestros procesos por medio de la mejora continua y la sostenibilidad de la familia Ferreplásticos.

Política de Calidad

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Sistema Integrado de Gestión

APROBADO POR: Líder proceso Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Diseñar, fabricar y comercializar productos de plástico para el hogar de alta calidad dando cumplimiento a las necesidades de nuestros clientes, exigencias legales y reglamentarias por medio de procesos de calidad y personal capacitado que generen valor en el mercado.

Valores Organizacionales

Innovación: Novedad en productos para el hogar.

Responsabilidad: Social, económica y ambiental.

Honestidad: Actuar con políticas empresariales de equidad.

Trabajo en equipo: Cooperación y Pensamiento Colectivo.

Compromiso: Apropiación de los objetivos organizacionales.

Orientación al cliente: primero el cliente.

Figura 7.

Identidad Corporativa J&J Ferreplásticos



F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRESARIADO Y SEMINARIO**

VERSIÓN: 2.0

Fuente: Elaboración propia.

5.3. Formular un plan de mejoramiento organizacional a partir del diagnóstico realizado

El diagnóstico realizado a la empresa J&J Ferreplásticos pudo evidenciar las oportunidades de crecimiento que tiene la empresa con la correcta implementación de un plan de mejoramiento. En palabras de (Santo Domingo, 2017), un plan de mejoramiento es un método que permite analizar, revisar y ajustar las áreas de una organización con el fin de optimizar toda la cadena productiva tan pronto se hayan identificado las dificultades en los puntos clave de los procesos.

Figura 8.

Visión estratégica 2025-2027 J&J Ferreplásticos



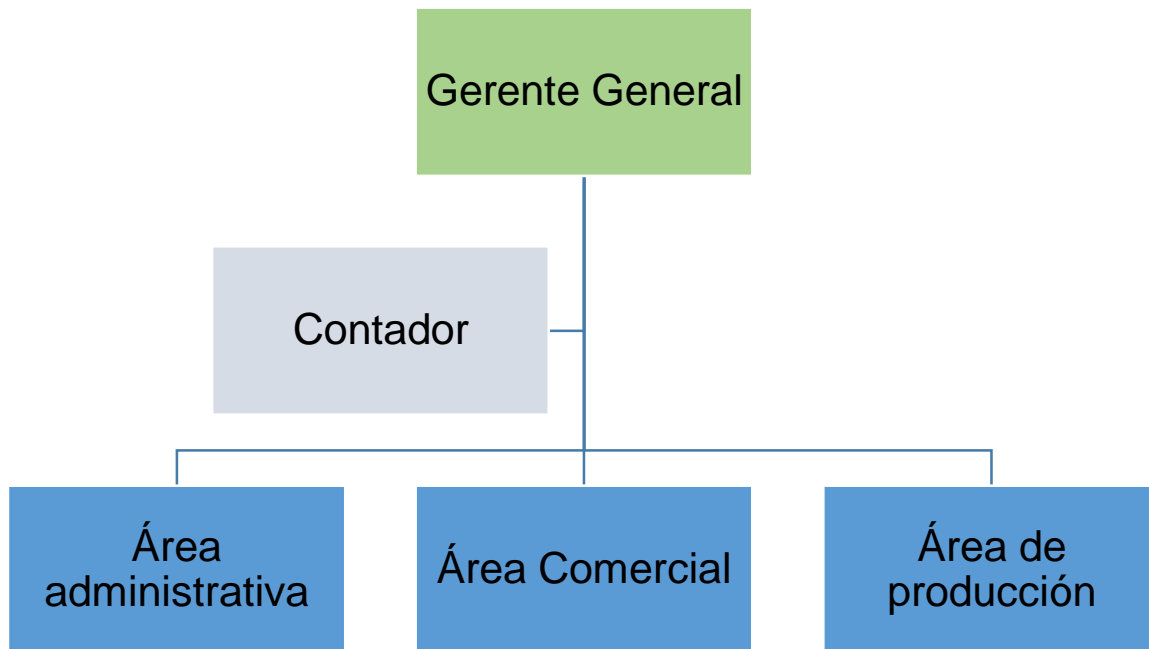
Fuente: Elaboración propia.

Uno de los objetivos principales de implementar un plan de mejoramiento organizacional se fundamenta en la evolución continua a nivel interno, con el

propósito de que la empresa desarrolle una cultura enfocada en la estrategia y competitividad en el mercado. En ese sentido, el diagnóstico permitió evidenciar tres (3) áreas en la que la empresa en el corto y mediano plazo, puede enfocar sus esfuerzos humanos y tecnológicos para la implementación, tal y como lo muestra la figura número 8. A continuación se presenta la propuesta del organigrama para empresas J&J Ferreplásticos que le permitirá dar inicio a la estructura organizacional.

Figura 9.

Propuesta Organigrama J&J Ferreplásticos



Fuente: Elaboración propia

Este organigrama propuesto surge como un plan de acción a partir del diagnóstico realizado, en este diagnóstico se pudo identificar que cuenta con estas

tres áreas, que vienen trabajando sin estructura clara y definida, pero, aun así, están cumpliendo con los fines de cada área.

Como se expone en la tabla número 3, se proponen unas acciones y procedimientos en cada una de las áreas con el fin de formalizar la visión estratégica de la empresa en el corto plazo, es importante resaltar que esta propuesta desde lo humano, financiero y tecnológico la empresa lo puede implementar sin incurrir en grandes inversiones.

Tabla 4.

Estructura organizacional propuesta

Área	Responsabilidades
Administrativa	Tesorería.
	Gestión tributaria y legal
	Gestión Contable.
	Pago a proveedores.
	Recursos Humanos.
Comercial	Gestión de clientes.
	Cartera
	Base de datos de clientes.
	Históricos de ventas.
	Proyecciones de ventas.
Producción	Servicios al cliente.
	Manejo de inventarios.
	Gestión de stock
	Planificación y control de ordenes de pedidos.
	Control de calidad
	Costos.

Nota. La tabla muestra las funciones y responsabilidades que puede implementar mediante manuales de funciones la empresa en las tres áreas que forman parte en la actualidad.

Finalmente, se espera que la implementación de la identidad organizacional el organigrama y la estructura de los manuales de funciones propuestos contribuyan al mejoramiento de la competitividad de la empresa y le permitan alcanzar los niveles de sostenibilidad deseados.

6. CONCLUSIONES

El diagnóstico interno realizado a la empresa J&J Ferreplásticos permitió evidenciar las fortalezas de la empresa en términos de producción y oferta de valor, así como las oportunidades de mejoramiento que puede ofrecer el fortalecimiento organizacional propuesto

A pesar de que la empresa no tiene un direccionamiento estratégico, sus niveles de ventas y crecimiento en clientes es positivos y hace que la sostenibilidad de la empresa se mantenga en el corto y mediano plazo.

Dentro de las oportunidades identificadas, la empresa tiene un crecimiento potencial en llegar a nuevos mercados por medio de profesionalizar el área de ventas y emplear una estrategia de comunicación que mejore el posicionamiento de la empresa y de su portafolio de productos. Para este fin, el plan de mejoramiento que involucra el área comercial juega un papel importante.

El diseño de la identidad organizacional planteado, le permitirá a la empresa J&J Ferreplásticos definir una personalidad y lograr que el equipo de trabajo se sienta identificado con el propósito organizacional definido en la misión, visión y los valores corporativos.

7. RECOMENDACIONES

Implementar el plan de mejoramiento organizacional en las tres áreas propuestas (gestión administrativa, producción y área de ventas) de cara a mejorar la percepción que tienen los clientes sobre la empresa.

Diseñar los manuales de funciones en el mediano plazo para las tres áreas propuestas, de tal manera que los miembros del equipo de trabajo de la empresa perciban a la organización como una empresa innovadora y que desea mantener la competitividad en el mercado por medio de la calidad de sus productos y de los procesos internos.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arguello, A. (2020). *Administración de empresas elementos básicos*. Bruselas: ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE CIENCIAS.
- Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. E Learning.
- Bravo, J. (2022). <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/11287>
- Cárdenas, K. (2022). <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8802/4/3061013-2022-1-II.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiaventao, I. (2018). *Planeación Estratégica*. Mc Graw Hill.
- Contreras, Z. (2021). *repositorio Uniminuto*. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/8bb7a1a2-5699-4805-8340-efcca1d96f16/content>
- Drucker, P. (2019). *Planificación Estratégica*. Mexico: Pearson.
- Duque, E. (11 de Octubre de 2015). www.elsevier.es/sumanegocios. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2215-910X2015000100114
- García, J. G. (2017). *Fundamentos de administración*. Trillas.
- Guerrero, S. (25 de Mayo de 2023). <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-y-funcionamiento-de-misi%C3%B3n-visi%C3%B3n-en-salvador>
- LinkedIn. (24 de Mayo de 2024). <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-las-estructuras-organizacionales-y-personas-a2uye>
- Merino, P. (7 de Febrero de 2019). <https://es.linkedin.com/pulse/fortalecimiento-organizacional-pablo-merino>
- Reyes, E. (febrero de 2024). https://www.researchgate.net/publication/378366188_Fundamentos_de_la_estrategia
- Romero, Z. (31 de Agosto de 2023). *Revista Cultural Unilibre*. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/revista_cultural/article/view/10624

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPREDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Rozo, A. (03 de Marzo de 2018). *Revista Espacios*.

<https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/a18v39n22p27.pdf>

Rueda, Y. (10 de Julio de 2020). *Revista Plutos*.

https://www.researchgate.net/profile/Adrian-Garcia-22/publication/344545788_Analisis_de_la_estructura_organizacional_del_consultorio_Innovadental_a_partir_de_la_matriz_DOFA/links/5f7f3408299bf1b53e164cc2/Analisis-de-la-estructura-organizacional-del-consul

22/publication/344545788_Analisis_de_la_estructura_organizacional_del_consultorio_Innovadental_a_partir_de_la_matriz_DOFA/links/5f7f3408299bf1b53e164cc2/Analisis-de-la-estructura-organizacional-del-consul

Santo Domingo, D. (2017). *“GUÍA PARA LA ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL”*. publicaciones MAP.

9. APÉNDICES

10. ANEXOS