



Creación de plan estratégico para el departamento administrativo de la organización
Escool Stores S.A.S.

Monografía de análisis

Karla Juliana Camacho Ayala

CC 1.095.946.884

Yeris Guevara Lemus

CC 1.065.864.812

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de Ciencias Socioeconómicas

Administración de empresas

Bucaramanga 07-05-2021



Creación de plan estratégico para el departamento administrativo de la organización
Escool Stores S.A.S.

Monografía de análisis

Karla Juliana Camacho Ayala

CC 1.095.946.884

Yeris Guevara Lemus

CC 1.065.864.812

Trabajo de Grado para optar al título de
Profesional en Administración de Empresas

DIRECTOR

Alfred Yoset Fajardo Chaparro

Grupo de investigación – GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER

Facultad de ciencias Socioeconómicas

Administración de empresas

Bucaramanga 07-05-2021

Nota de Aceptación


*FDC125-EV Creación de plan
estratégico para el departamento
administrativo de la organización Escol
Stores S.A.S.*

Firma del Evaluador



Firma del director

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto principalmente a Dios, porque por su bondad nos bendijo con vida y fuerzas para poder culminar este proceso educativo. De igual manera a nuestros padres, pues con su apoyo incondicional logramos terminar esta etapa de aprendizaje.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos, el acompañamiento y guía brindados por los docentes Alba Patricia Guzmán Duque y Alfred Yoset Fajardo Chaparro, durante todo el desarrollo de la monografía, ya que con su aporte y orientación logramos culminar este proceso y entregar un proyecto de calidad.

Mi agradecimiento se dirige principalmente a Dios, porque creo firmemente que bendice y guía mi vida, me regalo la existencia de mi madre, padre y hermana para que fuesen mi guía y mi apoyo en todas mis decisiones, a ese ser divino que nunca nos desampara doy gracias, a los directivos de la organización Escool Stores por permitir tomar datos propios de la empresa para lograr el desarrollo del proyecto y obtener con su aval el entregable del mismo.

Karla Camacho

Mi agradecimiento va dirigido principalmente a Dios ya que sin su bendición no sería lo que soy, y no hubiese logrado formar un futuro solido ni escalar este nuevo peldaño en mi vida, también agradecer a supermercados Mas x Menos por la estabilidad laboral y el apoyo económico brindado durante toda mi carrera.

Yeris Guevara

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN	11
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2 PREGUNTA DEL PROYECTO	15
1.3 JUSTIFICACIÓN	16
1.4 OBJETIVOS	17
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	17
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
2 MARCO REFERENCIAL	18
2.1 MARCO HISTÓRICO.....	18
2.2 MARCO TEÓRICO.....	20
2.2.1 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN.....	22
2.2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN	23
2.2.3 LOS MODELOS DE GEORGE STEINER Y DAVID FREED.....	23
2.2.4 TEORÍA DE LAS RESTRICCIONES.....	23
2.2.5 TEORÍA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	24
2.3 MARCO CONCEPTUAL	25
2.3.1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	25
2.3.2 MATRIZ DOFA.....	25
2.3.3 MATRICES PARA LA EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE).....	26
2.3.4 LAS MATRICES DE EVALUACIÓN DEL FACTOR INTERNO (MEFI)	26
2.3.5 DIAGNÓSTICO.....	26
2.3.6 ENCUESTA	27
2.3.7 PLAN ESTRATÉGICO	27
2.3.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	27
2.3.9 MANUAL DE FUNCIONES.....	28
2.3.10 MÉTODO CANVAS	28
2.3.11 CADENA DE SUMINISTRO	28
2.3.12 GESTIÓN TECNOLÓGICA	29
2.4 MARCO LEGAL	31
3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION	32
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	32

3.2	FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	32
3.3	FASES Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN PRIMARIA	33
3.3.1	FASE UNO.	33
3.3.2	FASE DOS.	33
3.3.3	FASE TRES.	34
3.3.4	FASE CUATRO	34
4	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	35
5	<u>RESULTADOS.....</u>	37
5.1	RESULTADOS OBJETIVO UNO: MATRIZ DOFA Y ESTRATEGIAS	37
5.2	MATRIZ PCI	38
5.3	MATRIZ MEFI	39
5.4	POAM.....	41
5.5	MATRIZ MEFE	42
5.6	MATRIZ DOFA ESCOOL STORES.....	43
5.7	RESULTADOS OBJETIVO DOS: CONOCIMIENTO DE LA PERCEPCIÓN DE LOS TRABAJADORES.....	45
5.7.1	RESULTADOS DE ENCUESTA	46
5.7.2	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA CON EL PERSONAL	53
5.8	RESULTADOS FRENTE AL OBJETIVO ESPECIFICO 3: FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	54
5.8.1	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA	54
5.8.2	UNA MEGA	54
5.8.3	NUESTRA HISTORIA	54
5.8.4	VALORES DE LA ORGANIZACIÓN	55
5.8.5	PRINCIPIOS	56
5.8.6	MAPA ESTRATÉGICO.....	57
5.8.7	ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO	61
5.8.8	ESTRATEGIAS DO.....	70
5.8.9	ESTRATEGIAS FA	74
5.8.10	ESTRATEGIAS DA	74
5.9	OBJETIVOS.....	76
5.10	CADENA DE VALOR DE ESCOOL	77
5.11	FORMALIZACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	83
5.12	HERRAMIENTAS DE CONTROL	100
5.12.1	CREAR UN DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO.....	100
5.13	RESULTADOS FRENTE AL OBJETIVO ESPECIFICO 4.....	112
	<u>CONCLUSIONES</u>	114
	<u>RECOMENDACIONES</u>	116
	<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	117

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Espina de pescado	144
Figura 2 PCI	38
Figura 3 MEFI	40
Figura 4 POAM	41
Figura 5 MEFE	42
Figura 6 Matriz DOFA	<i>¡Error! Marcador no definido.4</i>
Figura 7 Estrategias	<i>¡Error! Marcador no definido.5</i>
Figura 8 Personal activo de Escolool	47
Figura 9 Tiempo de vinculación con la organización	48
Figura 10 Conocimiento de misión y visión	49
Figura 11 Conocimiento de los objetivos	50
Figura 12 Comunicación de estrategias	51
Figura 13 Percepción	52
Figura 14 Registro de encuentros para entrevista semiestructurada	53
Figura 15 Historia Escolool Stores S.A.S	544
Figura 16 Valores corporativos	55
Figura 17 Principios corporativos	56
Figura 18 Mapa estratégico	57
Figura 19 Jerarquía	59
Figura 20 Canales de Atención	655
Figura 21 Etapas del protocolo	66
Figura 22 Pilares	73
Figura 23 Modelo Canvas	77
Figura 24 Captura chat slack	105
Figura 25 Captura del chat slack base de datos	106
Figura 26 Captura de informe dado por sistema propio manejado por Escolool	110
Figura 27 Planilla de verificación	111
Figura 28 Evidencias de la socialización de resultados del plan estratégico	112
Figura 29 Evidencias de la socialización de resultados con los directivos	113

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Información mercantil</i>	19
Tabla 2. <i>Respuesta cuestionario pregunta numero 1</i>	47
Tabla 3. <i>Respuesta cuestionario pregunta numero 2</i>	48
Tabla 4. <i>Respuesta cuestionario pregunta 3</i>	49
Tabla 5. <i>Respuesta cuestionario pregunta 4</i>	50
Tabla 6. <i>Respuesta cuestionario pregunta 5</i>	51
Tabla 7. <i>Respuesta cuestionario pregunta 6</i>	5257
Tabla 8. <i>Protocolo servicio al cliente</i>	63
Tabla 9. <i>Descripción de las etapas del protocolo de atención</i>	66
Tabla 10. <i>Formato de aprobación</i>	68

RESUMEN EJECUTIVO

En la monografía avanzada se logró el desarrollo de un plan cuyo fin es aportar a la organización Escool Stores estrategias que sin duda alguna logren posicionar a la empresa en un mejor lugar y ser aún más competitivos dentro del mercado, aplicando un proceso de 4 fases; se realizó con un estudio de tipo descriptivo y un enfoque cualitativo, se investigaron percepciones, conceptos para analizarlos y se precisó el informe entregable luego de tomar como resultados el análisis de las fases uno y dos para en una tercera fase proyectar las estrategias. Primero se realizó la elaboración de una matriz DOFA con su respectiva identificación de componentes externos, así como las fortificaciones internas de la organización ; paso seguido, se aplicaron encuestas por medio de la herramienta Google formularios la primera consistió en un formulario de Google formularios, la cual buscaba conocer la perspectiva del trabajador, se impartió por medio de WhatsApp a todos los trabajadores de Escool y las respuestas fueron recolectadas en el correo electrónico Kcamacho@escoolstores.com para después proyectar tablas y graficas de análisis y luego se aplicó una entrevista semiestructurada a cada colaborador por la auxiliar administrativa de la empresa para conocer, los alcances de los cargos relevantes en la toma de decisiones, al respecto se realizaron una serie de entrevistas virtuales con el coordinador de servicios complementarios evidenciando así el registro de dichas citas. Como tercera fase se proyectaron las estrategias del plan, en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa; finalmente se logró organizar la información en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa para concluir con un taller de socialización del plan estratégico a los integrantes del nivel estratégico.

PALABRAS CLAVE. Planeación estratégica, Formalización, Competitividad, MiPymes, Análisis.

INTRODUCCIÓN

La creación de empresa se ha consolidado como un aporte indiscutible de evolución, es por ello por lo que en un país en desarrollo como Colombia existen innumerables programas de apoyo para la constitución de nuevas compañías, y a su vez desmedidas fuentes de información sobre el cómo, que, cuando, para que y porque crear empresa. (Innpulsa Colombia, 2021)

Luego, así se facilita el proceso y logra que personas con los recursos adecuados emprendan, ¿pero que acontece después de formalizar ante la ley una nueva razón social? Cada propietario toma las riendas de su negocio y lo direcciona al éxito o quiebra; el proyecto tiene como fin el pilar fundamental para no llegar a esa última opción la planeación estratégica. (Ministerio de comercio, 2020)

En esta monografía es importante el concepto de planeación estratégica, ya que se exalta los mejores resultados obtenidos al aplicarla en cualquier organización, porque define la visión a largo plazo del proyecto, formaliza la razón de ser de la empresa, analiza la situación del medio en que se desarrolla logrando un diagnostico que concrete planes de acción y mejora, y finalmente asiste con información verídica y razonable la distribución de los recursos.

Este documento, contiene información que aporta a la administración de la empresa Escol Stores S.A.S, la mejor planeación estratégica para su objeto social, bajo un estilo teórico se analizó la información buscando racionalidad, objetividad y precisión en todas las estrategias que se aconsejan, logrando un bosquejo de la foto general de la empresa con el cual se definió el camino y los objetivos a alcanzar.

Por ello, se plasmó la visión, misión, valores e historia de la organización como paso inicial hacia la formación de la planeación estratégica, consiguiendo perfilar los objetivos de la empresa, la forma de atraer a los clientes, y dar base teórica y justificable a la existencia de Escool Stores.

Posteriormente y bajo la exploración de un análisis DOFA se formaron estrategias que contemplan las generalidades que afectan el desarrollo de la empresa, se forjaron los instructivos, protocolos y herramientas de control, por último, se expuso ante Escool Stores el desarrollo del trabajo logrando con ello el resultado del proyecto, que fue la carta de aprobación.

El proyecto no solo es funcional, para Escool Stores, sino que además sirve como guía para emprendedores de micros y pequeñas empresas, de los pasos iniciales necesarios para el desarrollo de sus ideas, de forma profesional y con más probabilidades de éxito.

Para su mayor comprensión y entendimiento la presente investigación se divide en capítulos o secciones denominadas:

- a) Descripción del trabajo de Investigación: Comprende las generalidades de la problemática objeto de estudio.
- b) Marco Referencial: Está compuesta por los referentes teóricos, históricos, legales y conceptuales bajo los cuales se sustenta la investigación
- c) Diseño de Investigación: Metodología implementada en la ejecución y la formación del trabajo de grado.
- d) Desarrollo del trabajo de Grado: Comprende la narración de las actividades metodológicas para desarrollar los objetivos específicos plantados para resolver la problemática que se pretende analizar.
- e) Resultados: Compilación de los resultados obtenidos durante el transcurso de la investigación.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

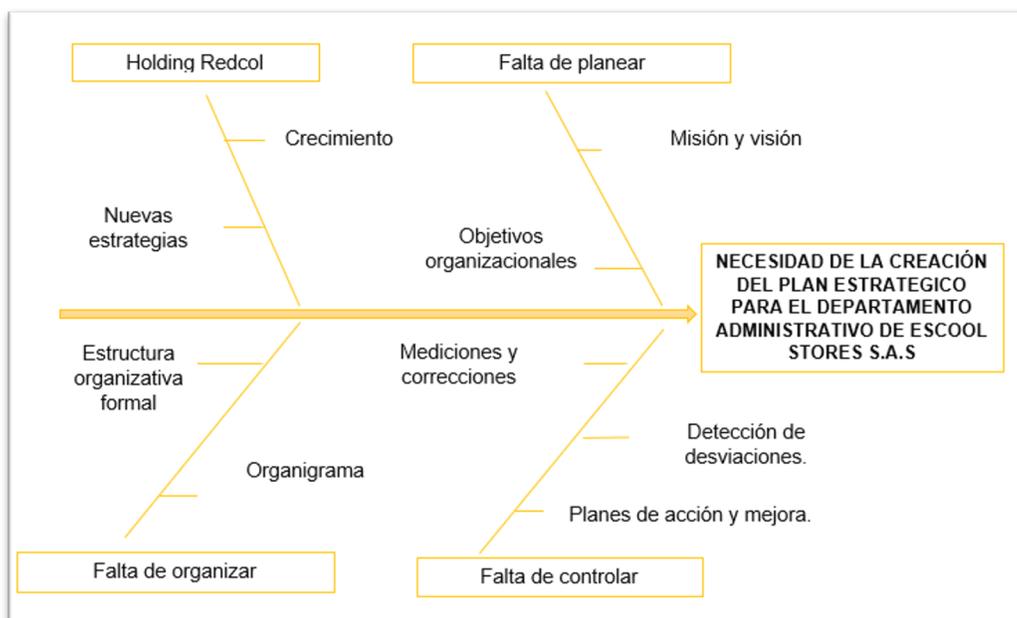
Escool Stores actualmente tiene una baja capacidad para realizar una gestión con eficiencia, que permita liberar recursos humanos y materiales, con fines de fortalecer su competitividad y un mejor entorno de trabajo para todo su personal. Según (Tomasini, 2019), la planeación estratégica como un proceso que engrana todos los departamentos de una organización con el fin unico de alcanzar las metas; por lo cual se deben puntualizar y primar los problemas existentes que se deben resolver, planeando de manera simultánea sus posibles soluciones y asignando responsables para la ejecución de estas, además de los recursos que se dispondrán para llevar a cabo cada estrategia. En recapitulación, es realizar una evaluación determinando las falencias de manera organizada y con un orden jerárquico de importancia.

Se plantea como problema de estudio la falta de planeación estratégica en Escool Stores y la necesidad de formalizar la organización con miras a obtener objetivos claros, medibles y alcanzables, teniendo en cuenta que la planeación estratégica es cardinal para las empresas porque acopla las oportunidades que ofrece el mercado en el que se desarrollan con las fortalezas particulares que poseen la organizaciones, mitiga las amenazas y disminuye en consecuencia las debilidades con ello direcciona el camino al cumplimiento de las metas propuestas logros que sustentan la importancia de implementarla, lo anterior demanda la creación de esta herramienta en el desarrollo organizacional de Escool. (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Este análisis se presenta a continuación bajo la teoría de causa y efecto “Ishikawa”, (Bermúdez & Camacho, 2016) que permite mostrar el vinculo existente entre varias

algunas causantes y sus consecuencias con el fin de realizar una evaluación de las necesidades:

Figura 1. Espina de pescado



Fuente: Autores del proyecto

La idea de crear la estructura formal de la empresa pretende incrementar las fortalezas y encaminar a la consecución de objetivos los esfuerzos realizados por el talento humano vinculado a Escool, las causas encontradas para el problema definido como: "Creación del plan estratégico de la organización Escool Stores S.A.S", se determinaron tal como se extienden a continuación:

- Holding Redcol. Y es que Escool Stores S.A.S, es una razón social perteneciente al holding de Redcol, primera red de colegios privados de Colombia, con una trayectoria que inicia desde el año 1968 a la que pertenecen los mejores colegios de las ciudades más importantes del país, por tanto es necesario para la consecución de las metas del holding y como estrategia comercial en búsqueda de la mejora continua que todas las razones sociales pertenecientes a este

grupo empresarial estén formalmente constituidas y sean motivo de orgullo y aporte al crecimiento (Escool Stores S.A.S, 2018)

- Ineficacia en la planeación: El hecho de elaborar un plan que establezca formalmente que es y a que se dedica la empresa genera sentido de pertenencia, formalidad y mejores resultados, este proceso debe ser llevado a cabo por el nivel estratégico quienes plantean un objetivo meta para toda la organización el cual debe ser adaptado y ejecutado desde el nivel gerencial de la empresa hasta el nivel operativo para que toda la organización trabaje con un fin claro y sea más factible consumarlo, este ítem es un causal ya que actualmente no existe una planeación para las diferentes operaciones ejecutadas por Escool .
- Baja calidad de procesos organizacionales: Las empresas necesitan una labor de gestión y organización para todos sus procesos y aunque Escool lo practica al momento de llevar a cabo las funciones la materialización de la idea de negocio no está ejecutada, es indispensable formar un organigrama que delimite autoridades y responsabilidades junto con manuales de funciones para cada cargo, siendo este el lineamiento de los cargos a los que el talento humano debe ajustarse logrando así que la rotación de personal no perturbe el proceso.
- Baja eficacia en el control: El no tener el plan inicial que direcciona imposibilita que este paso tan importante de verificar si todo ocurre a conformidad con lo esperado y cuantificar el avance del proceso sea llevado a cabo, cualquier proceso sin control genera pérdida de tiempo, recursos monetarios, físicos y desviaciones de la operación, lo anterior genera la necesidad del proyecto.

1.2 PREGUNTA DEL PROYECTO

¿Cómo estructurar un plan estratégico con enfoque de competitividad que guie las decisiones para el fortalecimiento de indicadores en la empresa Escool Stores S.A.S?

1.3 JUSTIFICACIÓN

Esta monografía encuentra su razón de ser en la necesidad de implementar conocimientos que adquirimos durante la formación profesional de las autoras; mediante la construcción de un modelo que pueda ser la herramienta base de la mejora en el objeto social de la organización Escool Stores.

La ineficacia la planeación estratégica es una de las causales que han llevado varios esfuerzos laborales a no obtener resultados de mejora y crecimiento, pero que se pueden aminorar con la documentación e implementación de lineamientos en pro de una adecuada administración (Agudelo, 2019)

Teniendo en cuenta lo anterior se pretende diseñar la planeación, la visión y misión, los objetivos organizacionales, los manuales de funciones y las herramientas de evaluación para Escool Stores S.A.S, con el fin de contribuir en las fortalezas de la empresa.

Esta herramienta mejora significativamente la competitividad de las organizaciones, aportando una estructura innovadora y a la vanguardia, fortalezas indispensables para que se obtenga una mejora continua y un crecimiento empresarial en este mundo globalizado que exige formalización, dinamismo, respuestas rápidas frente adversidades, anticipación a necesidades y liderazgo (Gómez, 2019).

Es importante que se apliquen conocimientos adquiridos por los estudiantes investigadores y con ello se evidenciaran las aptitudes recibidas en la formación que se tuvo, lo anterior determina un alcance en el concepto principal de la administración de empresas, muestra su importancia para la institución de educación superior Unidades Tecnológicas de Santander porque afirma la calidad del programa y aporta soportes para la acreditación de la línea socioeconómica.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Implementar el plan estratégico mediante documentos que suministren información para lograr una adecuada administración de la organización Escool Stores S.A.S.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar a través de un DOFA el entorno organizacional que permita facilitar las bases en la toma de decisiones.
- Realizar encuestas a una muestra del personal que labora en diferentes áreas de la organización utilizando la herramienta Google formularios para la consolidación de información histórica y real.
- Diseñar un plan estratégico aplicando métodos de formulación de estrategia y soportado en los resultados del análisis con la matriz DOFA y de las encuestas, organizado en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa.
- Socializar el plan estratégico con un formato comprensible y sencillo, a los integrantes del nivel estratégico de la empresa, verificando su comprensión y que facilite su evaluación para la aprobación.

2 MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco histórico

Respecto a la temática de planeación estratégica en la esfera organizativa se han realizado diversos estudios y planteamientos entre los cuales cabe destacar:

El Proceso Estratégico que destaca tres etapas principales las cuales son formulación, implementación, evaluación y control, sirvió como apoyo para bosquejar el plan estratégico, porque de él se logró obtener información sobre el orden secuencial del proceso en cada etapa. Como efecto la oferta del plan trascendental evidencio la importancia en la gestión gerencial al permitir la creación de lineamientos. (Davila, 2018)

Actualmente las empresas que deseen crecer en un mercado tan competitivo y dinámico deberán atender los cambios y evitar la incertidumbre, buscando formular planes estratégicos que les permita evitar las perturbaciones en sus procesos ante cualquier situación a la que se enfrenten. La planeación estratégica se define como el instrumento mediante el cual el nivel estratégico de una entidad económica obtiene y analizan datos importantes, para conocer el estado en determinado momento de una empresa. (Eljaude & Jimenez, 2017)

Aunque el concepto de planeación se formaliza en el siglo XIX, la idea que representa a existido en toda actividad humana que conlleve a la consecución de un objetivo, ya que es el intento de obtener una visión del mañana, la planeación es uno de los componentes de los procesos administrativos los cuales como pilares de la administración constituyen toda base de gestión organizacional. (Quiroga, 2020). la administración en general sin importar donde se aplique, busca la adecuación e integración de todos los campos que deban desarrollarse para que una entidad

económica logre su objetivo, estos conceptos son el resultado de años de aportes e investigaciones acumuladas de percusores, filósofos, físicos, empresarios, economistas y estadistas, y logran obtener su importancia por lo que se consigue con su aplicación, teniendo claro lo anterior se establece que toda organización empresarial requiere de estas técnicas para su éxito, llevamos el tema a la empresa Escool Stores la cual por su reciente apertura y su actuar bajo la marcha no cuenta con estos conceptos en su funcionamiento y no logra el posicionamiento y estabilidad esperado. (Martinez, 2017)

Tabla 1.

Información Mercantil

• ESCOOL STORES S.A.S (Camara de comercio, 2018)
• Matricula: 05-419268-16 DEL 2018/12/27
• Nombre: Escool Stores S.A.S.
• NIT: 901.240.950-1
• Dirección comercial: KM 2 176 Natura Torre 2 Despacho 804.
• Municipio: Floridablanca – Santander
• ACTIVIDAD
• Actividad principal: 4751 Compraventa al por menor de productos textiles
• Actividad principal: 4921 Transporte de pasajeros

Nota: Elaboración propia.

2.2 Marco teórico

La planeación corresponde a la base que finalmente determina todo proceso y que permite una proyección general hacia el futuro. Y es que la planeación tiene gran importancia en el ámbito empresarial ya que permite vislumbrar estrategias para aplicar en un mundo económico que gira de manera exponencial, lo que hace que los gerentes estén a la vanguardia con una planeación actualizada y con vigencia de aplicación.

Es necesario que las organizaciones puedan contar con una estructura sólida, adecuada que permita soportar y resolver los cambios presentados dentro de la misma, frente a estos cambios toda la organización debe hablar un mismo lenguaje y ejecutar acciones en pro de un plan estandarizado.

Los líderes de algunas organizaciones en algunos casos se dejan influenciar por corrientes que funcionan en otras empresas similares y no buscan una corriente propia, es indispensable traer a colación las grandes teorías en las cuales está basada la administración para comprender a nivel de historia como es necesaria una organización preliminar para conseguir éxito en los planes de negocio, dentro de los mas importantes presentamos:

Henry Fayol entre 1841 y 1925, se enfoca en el estudio de la organización empresarial y el desarrollo de funciones comunes, identificando procesos administrativos de suma importancia para las organizaciones como la previsión, la coordinación, el mando y en control entre otros. Para Fayol, la organización debe ser como un engranaje donde todo debe estar debidamente planificado, el personal debe ser seleccionado por las actitudes y aptitudes que le permitan cumplir sus actividades de forma eficiente, surgiendo elementos de relevancia como la división del trabajo, el diseño de cargos, funciones y los incentivos por el cumplimiento de

metas. Fayol estableció cinco reglas que determinan la evolución de la administración. (Pastor, 2020)

Frederick Winslow Taylor, ingeniero norteamericano de familia acomodada, trabajo en la industria lo cual le permitió observar a los trabajadores realizando sus labores, llevando a organizar sus actividades lo cual les permitía reducir sus tiempos en las labores asignadas, una organización que no conozca sus procesos y los tiempos de estos está destinada a fracasar, Taylor trabajo en cuatro principios que son:

Planeación: Cambiar los métodos informales por unos con procedimientos.

Preparación: El personal debe ser seleccionado de acuerdo con las labores a realizar, de igual forma la planta física y la maquinaria.

Control: Las actividades que no se controlan pueden causar pérdidas.

Ejecución: Las labores deben ser repartidas equitativamente entre los colaboradores. (Pastor, 2020)

Henry Laurence Gantt (1861- 1919) dio su nombre al método de Gantt y adicionalmente desarrollo un sistema de bonificación para los empleados. El método de Gantt es un método para planificar y programar tareas que pueden ser llevadas a cabo de manera particular o simultanea generando orden en los procesos y facilitando así el control y la toma de decisiones preventivas y correctivas, a su vez es fácil de entender y aplicar. Es un gráfico de rectangulos horizontales organizados por actividades que cumplen una secuencia logica. (Villanueva, 2018)

Max Weber (1864 – 1920) sociólogo e historiador Alemán, Fundador de la teoría de la burguesía, que es la que enmarca en niveles la organización del personal de una empresa, que delimita las funciones y los cargos en las organizaciones obligando de esta forma a que el personal contratado cumpla con las características

necesarias para llevar a cabo las funciones ya establecidas logrando que cada trabajador o funcionario estén especializados en las labores a desempeñar, toda organización debe tener una reglas y protocolos claros los cuales deben regir a sus trabajadores. (Castilla, 2016)

Michael Porter. Reconocido a nivel mundial como la principal autoridad en materia de competitividad, fue quien lanzo al mundo el concepto de sucesión de valor, que es una útil en gestión y desagrega las actividades principales de una organización para evaluar su óptimo desarrollo y su suma de valor a la operación global para lograr con esta información obtener como resultado una ventaja competitiva. (Marketing Digital, 2017)

2.2.1 Importancia de la Planeación

Todas las organizaciones deben idear una estrategia para el logro de sus objetivos. Y para ello, también es indispensable construir un plan que contenga esas ideas. Es lo que se denomina proceso de planeación que en palabras sencillas consiste en un grupo de acciones encaminadas a resultados claros propuestos a nivel general de la empresa. (Sinnaps, 2016)

Aunque todo proceso de planeación genera en un primer momento un alto nivel de incertidumbre, además de dificultar la distribución de los recursos con los que se cuenta, incrementar el presupuesto, es la forma más segura de encaminar el rumbo de la empresa porque evita que los imprevistos afecten de tal manera que lleve a la organización a la quiebra por no tener un plan de contingencia para soportar los cambios. (Sinnaps, 2016)

2.2.2 Características de la Planeación

Lograr una adecuada planeación implica un paso inicial en el cual se identifica una necesidad o problema, esto conlleva a la ejecución de labores asignadas a el talento humano, consiguiendo la fluidez de comunicación como herramienta vital de funcionamiento, en procesos operacionales cotidianamente existen cuellos de botella, desviaciones en las que la operación puede dañarse por completo si no existe un mecanismo de control que logre identificar esta problemática y un plan de acción formulado con anterioridad que permita continuar el desarrollo de las actividades, finalmente se resalta que los planes suelen tener un camino crítico, y de difícil manejo que complican los procedimientos y determinan el tiempo para llevarlos a cabo (Sinnaps, 2016).

2.2.3 Los modelos de George Steiner y David Freed

Son instrumentos de planeación fundamentales para lograr comprender cual es el orden logico a seguir en la formulación de estrategias organizacionales con miras a alcanzar los objetivos planteados. Basicamente los modelos se desarrollan con el fin de obtener un apoyo basado en el analisis de matrices de diagnostico que fortalecen la toma de decisiones y evaluación de estrategias, por que en este proceso se deben analizar actividades que evaluen la situación actual, la medición de la eficiencia a través de indicadores que determinan acciones futuras. (Raffino, 2020)

2.2.4 Teoría de las Restricciones.

Esta teoría consiste en concentrar recursos, tiempos y energía de personas en actividades que tienen real incidencia directa sobre la efectividad de los procesos de valor y misionales de la organización, por ello primero se recomienda en esta teoría identificar y revisar todas las políticas, para luego crear un patrón que oriente

principios, conceptos y decisiones con sus herramientas y elementos de aplicación.
(Amaya, 2017)

Es un instrumento empleado en la administración y gerencia de empresas que permite la mejora de las operaciones productivas a través de la determinación de la actividad que limita el proceso en atención al lapso de tiempo. (Díaz, Allaica, Sevilla, & Rodríguez, 2020)

Es posible precisar que por medio de la Teoría de Restricciones se pueden gestionar las operaciones hacia examinar y precisar qué zona operacional baja su desempeño reduciendo la productividad de toda la empresa y por consiguiente adoptar acciones correctivas que comprenden más allá de la inversión de recursos procurando la buena administración y distribución de su patrimonio para tal fin. (Mora, Pupo, Novillo, & Espinoza, 2018)

2.2.5 Teoría de la gestión del conocimiento

Puede ser apreciada desde dos sentidos por un lado como una estrategia que busca establecer acepciones y establecer definiciones de acciones de índole estructural y global que corresponden a la formación, progreso y traslado del conocimiento de la organización, también puede ser apreciada a la vinculación con la formación de competencias laborales fundamentales para la compañía de manera constante y sostenible, y la otra operativa que hace alusión a cuestiones de distribución y transmisión de información importante entre las diferentes unidades organizativas de la compañía. (Cegarra & Martinez, 2017)

La gestión del conocimiento también llamado gestión cognitiva, tiene similitud desde lo conceptual con la definición del empoderamiento administrativo, ambos se han aplicado hace varios años atrás a la gestión de la educación, lo cual generó

diferentes prácticas, que generó diferentes vertientes desde la crítica de los investigadores. Ambos conceptos están en fase de desarrollo, y es prioritario cuando se aplican estos métodos desarrollar competencias de habilidades nuevas y de competitividad, sin embargo, ha ingresado también al componente empresarial en forma transversal desde el proceso de planificación y también el proceso de seguimiento, orientando todo a una mejor consecución de objetivos de la organización. (Torres & Rojas, 2017)

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 Planeación Estratégica

La Dirección estratégica tiene como una de sus tareas principales la construcción y manejo de una planeación estratégica la cual es el insumo necesario para facilitar las decisiones, a través de ella se establece las acciones a ejecutar para alcanzar la meta trazada la cual puede presentarse en lapsos de tiempo cortos o de varios años, acciones que escudriñan para adaptarse a cualquier eventualidad y lograr sobrepasar dificultades finalidad principal de el nivel estrategico de una empresa (Burbano, 2017)

2.3.2 Matriz DOFA

Herramienta optima para la enunciación y evaluación de tácticas que apoyen el rumbo de la organización, por que tiene en cuenta todos los posibles escenarios que la empresa puede enfrentar y lo hace recopilando datos de debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas propias de la organización y del lugar mercado en el que se desarrolla, insumos claves para plantear las estrategias mas adecuadas y contundentes que incrementen lo bueno y mitiguen lo que afecta a la empresa todo esto con el fin unico de lograr un objetivo. (Raffino, 2020)

La matriz DOFA es una herramienta con la cual se logra desarrollar cuatro tipos de estrategias, mediante la observación de factores internos y externos vinculados de alguna forma al objeto social de una empresa siendo la clave para que los gerentes tengan en cuenta que cualidades deben apostar a incrementar y que amenazas deben con todos los esfuerzos mitigar (Diaz, 2018)

2.3.3 Matrices para la evaluación de los factores Externos (MEFE)

Esta herramienta representa su utilidad en la identificación de elementos externos que de una u otra forma están vinculados con el objeto de la empresa y son importantes para el fin de la alta gerencia como demografía, aspectos políticos, legales, avances tecnológicos, variables económicas, para identificar y que componentes puedan intervenir en la perfeccionamiento continuo de la organización mediante la formulación de diversas estrategias idóneas en la utilización de las oportunidades y mermar los peligros externos (Shum Xie, 2018)

2.3.4 Las Matrices de evaluación del factor interno (MEFI)

Es un mecanismo que sirve para evaluar factores internos, por que se analizan los procedimientos de la empresa y en las diferentes áreas funcionales a través de procesos de auditorías internas con los que se logra crear los planes estratégicos necesarios obteniendo un buen desarrollo dentro del mercado (Shum Xie, 2018). (Gonzalez, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019)

2.3.5 Diagnóstico

El diagnóstico empresarial permite a las organizaciones enfrentar los invariables cambios que se dan en el medio, la economía y la tecnología para que de esta forma le sea posible lograr una posición competitiva, respecto a la dirección. A través del

diagnóstico empresarial, las MIPYMES pueden descubrir las principales causas de los problemas que las agobian, de tal suerte que logren encauzar los esfuerzos futuros a medidas más efectivas y evitar el desperdicio y la pérdida de energías, recursos y dinero. Asimismo, la empresa puede establecer cuáles son los cuellos de botella que le paralizan los resultados deseados y ser más competitivas, obteniendo de esta forma la capacidad de establecer habilidades de crecimiento. (Gonzalez, Salazar, Ortiz, & Verdugo, 2019)

2.3.6 Encuesta

Es una herramienta que tiene como fin el recolectar información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para aplicarla se crea una serie de preguntas expuestas ante la muestra por medio de un cuestionario, cuyos datos obtenidos serán procesados bajo métodos estadísticos. (Westreicher, 2021).

2.3.7 Plan Estratégico

Es un documento compuesto que contempla la planificación financiera, operacional, contable, gerencial y organizativa con la que se puede adquirir la cualidad de adaptación, es básicamente la ruta a seguir durante el día a día de la organización. A través de su ejecución, el plan estratégico identifica las bases para el inmejorable funcionamiento de ente económico, aun desconociendo cuál será el futuro (Galán, 2016).

2.3.8 Estructura Organizacional

Conjunto de elementos orientados al logro de un plan y objetivos trazados por la organización, por medio de métodos administrativos, los cuales le permiten a las organizaciones tener un mejor control de esta, aprovechando al máximo sus

recursos obteniendo una alta eficiencia y eficacia en las actividades. (Vasquez, 2020)

2.3.9 Manual de Funciones

Documento formal que reúne descripciones de cargos en un objeto social; es la relación de normatividades o pautas sumando las labores que deben desarrollar cada empleado dentro de la compañía, el cual debe contener los procesos y procedimientos de las tareas que debe desarrollar cada colaborador, esta herramienta permitirá que el personal tenga clara cuáles son sus funciones y obligaciones dentro de su puesto de trabajo, ya que delimita funciones, facilita la ubicación y orientación, delimita responsabilidades, define cargos y demarca las relaciones jerárquicas. (Burgos, 2018)

2.3.10 Método Canvas

Una empresa triunfante parte siempre de una idea de negocio que luego, se compendia en un producto o servicio con cuya comercialización se logra un beneficio monetario, y es por ello la importancia de ser capaces de poner en marcha una idea empresarial, mediante el boceto de Piloto de Negocio Canvas. El cual nos ayuda a describir cómo una organización genera valor a través de sus productos y servicios a la vez que lo vende a sus clientes para cubrir necesidades. La metodología Canvas a través de los 9 componentes constituye la forma de la elaboración de un adecuado plan de negocios. Se propone analizar la idea y formularla a través de Canvas (Herrera, 2016)

2.3.11 Cadena de Suministro

Es una serie de actividades y elementos que facilitan la organización para llevar a cabo un producto o servicio en una empresa, enfocado a que se cumpla la meta de

satisfacer las necesidades de clientes, por ejemplo actualmente los sectores manufactureros, metalmecánico y de desarrollo tecnológico generan empleos formales e informales esto se logra dado que se componen de procesos como el suministro, fabricación y distribución que se ejecutan con materia prima, planeación de tiempos y de costos facilitando el desarrollo. Representa una red por la cual fluyen materiales e información.

Cabe decir que la cadena de suministros comprende, todas las fases envueltas de forma puntual o indirecta en la práctica de una orden de servicio por parte de un cliente, por ende, la cadena de suministro integra no solo a los encargados de la producción y proveedores, sino además a los establecimientos, distribuidores, comerciantes y clientela propia. esta cadena ha de ser periódica e involucra el flujo rutinario de datos, la fabricación y los recursos entre las distintas fases (Cobos, 2019)

La Cadena de Suministro es la manera en la que las materias primas se trasladan durante las diferentes estaciones u organizaciones desde la transformación de los materiales hasta el modo final de los bienes elaborados para los clientes. Durante este proceso se incluyen a todas las compañías que intervienen en la elaboración, clasificación, producción, resguardo y comercio de un producto y sus elementos (Quijada, 2019)

2.3.12 Gestión Tecnológica

Desde la conceptualización se define la gestión tecnológica a partir de dos componentes, uno es la Gestión que se relaciona con conceptos de administración, gerencia y gestión, sin embargo, en algunos territorios la administración es propia de lo público la gerencia es más aplicada al sector privado. También en las actividades es decir en lo práctico el gerente busca que los trabajadores y

colaboradores se enfoquen en aspectos relacionados con la razón de ser de la empresa. La segunda idea es la tecnología el cual hace referencia a herramientas, intentos, métodos y elementos para producir, comercializar o transportar información o bienes en forma organizada y tiene elementos de modernidad, ambiental, adecuación e incorporación, lo cual está relacionado con la innovación (González, 2017)

Con respecto a la innovación tecnológica esta tipología de innovación comprende novedosos bienes en el mercado por parte de las compañías, así como la optimización o reingeniería de las preexistentes, adicionalmente de la transformación de los procedimientos intrínsecos de las compañías. Integración de herramientas novedosas tecnológicas. uniones pluriculturales y el apogeo de la comercialización globalizada han generado a que los personas en distintas áreas a nivel mundial varíen de modo periódico sus preferencias (Universidad Galileo, 2019)

En lo que respecta a la mejora de las operaciones y optimización del capital procura instaurar operaciones de perfeccionamiento en aquellas labores que interceden en el proceso productivo de productos y servicios. (Botella, 2019) lo cual comprende todas las fases involucradas directa o indirectamente, en acatamiento de un pedido del cliente, por tanto, es conveniente considerar la cadena de suministro la cual incluye no sólo los fabricantes y proveedores, sino también almacenes transportistas. minoristas y clientes propios. Cada etapa de la cadena lleva a cabo diferentes procesos e interactúa con otras etapas. Una cadena de suministro típica puede implicar una variedad de etapas.

2.4 Marco legal

La empresa Escool Stores S.A.S esta matriculada con la condición de pequeña empresa, porque su personal no supera los 50 colaboradores y sus activos totales no superan los cinco mil SMLV. Numeral 1 del Art 2 de la ley 1429 (2010) esta ley le permite acceder a beneficios tributarios, a la generación de empleo. (Equipo editorial Py+, 2020)

Ley 688 del 22 de mayo de (2020) debido a la actual emergencia sanitaria que vive el país el gobierno decreta esta ley para que las pequeñas empresas puedan sostenerse en medio de la crisis, los beneficios son los siguientes: tasa de interés moratoria transitoria, facilidades de pago abreviadas. (Función Pública, 2020)

Ley 1314 del 13 junio de (2009) esta ley reglamenta los lineamientos que deben seguir los departamentos de contabilidad, financiera y de manejo de información. (Ministerio de Hacienda y crédito publico, 2019)

Ley 100 (1993). Legista un grupo de políticas, reglas y ordenamientos de protección laboral y asistencia social, cuyo objeto es garantizar los derechos de cada ciudadano, que garantice una calidad de vida. (Congreso de la República de Colombia, 2019)

3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Después de haber enriquecido conocimientos sobre el tema de investigación y revisada la correspondiente literatura, fue posible determinar y visualizar el alcance del estudio que se efectuó para el diseño del plan estratégico. Esta propuesta se realizó con un estudio de tipo descriptivo, y es porque en un primer momento se trabajó con los hechos y características de la organización Escool Stores con el fin de obtener una interpretación pertinente y realista de la situación inicial para lo cual se dio uso de encuestas y de un análisis por medio de matriz DOFA, con lo anterior finalmente se organizó la información aplicando un método de generación de estrategias propia de la planeación estratégica.

3.1 Enfoque de la investigación

De forma cualitativa, se investigaron opiniones, conceptos para analizarlos y se precisó el informe entregable.

Se presentan las fases ejecutadas que permitieron el cumplimiento de los objetivos específicos formulados, los cuales hacen su contribución para lograr el objetivo general: *“Formular un plan estratégico mediante diagnósticos, encuestas y métodos de formulación de estrategias soportados en documentos, que suministren información para el mejoramiento de la administración de la empresa Escool Stores S.A.S”*.

3.2 Fuentes de información secundaria

Se aplicó una revisión documental de actas, informes de gestión, encuesta a personal y revisión de la información que se tiene como portafolio de servicios,

pagina web, redes sociales y archivo fisico y digital con la debida autorizacion de las directivas.

3.3 Fases y herramientas de recolección de información primaria

3.3.1 Fase Uno.

Elaboración de una matriz DOFA con su respectiva identificación de componentes generales a nivel interno y externo

3.3.2 Fase Dos.

Aplicación de la herramienta Google formularios para la consolidación de información histórica y real, aplicando preguntas a una cantidad de trabajadores de la empresa calculado por medio de una muestra del personal que labora en diferentes áreas de la organización.

- La primera encuesta consistió en un formulario de Google formularios, la cual buscaba conocer la perspectiva del trabajador, se impartió por medio de WhatsApp a todos los trabajadores de Escool y las respuestas fueron recolectadas en el correo electrónico Kcamacho@escoolstores.com para después proyectar tablas y graficas de análisis.
- La segunda herramienta fue una entrevista semiestructurada a un auxiliar administrativo de la empresa para conocer con El, los alcances de los cargos relevantes en la toma de decisiones, al respecto se realizaron unas entrevistas virtuales entre los estudiantes y el coordinador administrativo y se evidencian el registro de dichas citas.

3.3.3 Fase Tres.

Organización de las estrategias del plan, en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa. Formulación de elementos complementarios del plan estratégico a partir de los resultados del análisis con la matriz DOFA y de las encuestas.

3.3.4 Fase Cuatro

Organización de la información en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa.

Realización de un taller de socialización del plan estratégico con un formato comprensible y sencillo, a los integrantes del nivel estratégico de la empresa; al finalizar la exposición se abrió un espacio de debate para conocer la opinión de todo el personal ante lo expuesto. En el capítulo de resultados se exponen las evidencias de este taller y la orden del día con el que se ejecutó.

4 DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Se expone a continuación un resumen ejecutivo de las acciones aplicadas para lograr los objetivos planteados:

Para desarrollar el primer objetivo, se formuló una MATRIZ DOFA, la cual se construyó con la información suministrada por una de las autoras del proyecto cuyo nombre es Karla Camacho, dado que tiene conocimiento de los procesos de la empresa dado que hace 5 años labora con el holding, ha escalado en su trayectoria logrando con esto conocer aspectos internos y externos que afectan cada departamento de la organización, adicional se cotejo esta información con opiniones de colaboradores actuales e información de páginas web, logrando un síntesis objetiva plasmada en la matriz DOFA.

Para lograr el objetivo dos, se aplicaron dos encuestas, primero se calculó una muestra estadística a partir de la cantidad de trabajadores de la organización, y se formuló un cuestionario sobre la herramienta Google formularios y se recopiló, consolidó por gráficas y se realizó el respectivo análisis de información. Para ello la estudiante Karla Camacho le fue suministrado por parte de las directivas un permiso de acceso y cercanía al personal sin interrumpir sus labores, aplicando así, una herramienta en el Google de la organización e impartirla al equipo de trabajo, además espacios de 15 minutos cada jueves para tener charlas con los colaboradores y obtener la información de sus funciones.

La primera encuesta consistió en un formulario de Google formularios, la cual buscaba conocer la perspectiva del trabajador, se impartió por medio de WhatsApp a todos los trabajadores de Escol y las respuestas fueron recolectadas en el correo electrónico Kcamacho@escolstores.com para después proyectar tablas y graficas de análisis. La segunda herramienta fue una entrevista semiestructurada a un

auxiliar administrativo de la empresa con cada uno de los trabajadores, tomando nota de las funciones clave para poder de esas funciones crear los manuales para cada cargo.

Para desarrollar el tercer objetivo, se organización de las estrategias del plan, en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa. Y para ello se formularon elementos complementarios del plan estratégico a partir de los resultados del análisis con la matriz DOFA y de las encuestas, todo fue soportado con ayuda de bases conceptuales y teóricas las diferentes fases de la planeación estratégica, buscando información en fuentes secundarias, preguntando a personal del área estratégica lo que deseaba que se contemplara en el proyecto y llevándolo a cabo con lo aprendido durante el proceso formativo de las unidades tecnológicas de Santander.

El cuarto objetivo se desarrolló logrando una comunicación del contenido a directivos de la organización, Organización de la información en un formato comprensible y sencillo para la comunicación de su contenido a todas las partes interesadas de la empresa. Se realizó un taller de socialización del plan estratégico con un formato comprensible y sencillo, a los integrantes del nivel estratégico de la empresa; al finalizar la exposición se abrió un espacio de debate para conocer la opinión de todo el personal ante lo expuesto: Análisis de datos, con el diagnóstico de la situación presente se establecieron las fases de la planeación estratégica y se comunicó al nivel estratégico los resultados de la formulación del plan estratégico.

Para lo anterior, la estudiante Karla Camacho solicito al área estratégica de Escol Store un espacio de una hora para poder explicarle a los colaboradores lo que se había hecho en el proyecto por medio de meet, ya que las reuniones presenciales no se pueden dar por las separaciones geográficas ni con el departamento administrativo por políticas del protocolo de bioseguridad.

5 RESULTADOS

Se logró la elaboración de una técnica estratégica para Escool Stores S.A.S, mediante diagnósticos, encuestas, entrevista semiestructurada, métodos de formulación de estrategias y taller de socialización soportados con evidencias documentales que se presentan a continuación, las cuales se consolidaron con la autorización de personal directivo.

5.1 Resultados objetivo uno: matriz DOFA y estrategias

El primer paso ejecutado fue aplicar un diagnostico en el cual se logró la consolidación de una matriz DOFA, se desarrolló inicialmente una herramienta denominada matriz PCI, por medio de la cual se evaluaron los factores internos de la organización Escool Stores S.A.S, para clasificarlos en debilidades y fortalezas; al respecto se resalta que la empresa no tiene estandarizados sus procesos y carece de un plan de ruta para decidir estratégicamente. Aplicando actividades que llevaron a un diagnostico en los diferentes contextos competitivos a traves de las matrices MEFE, MEFI que anteceden la consolidación del a matriz DOFA.

Se aplicó una revisión documental de actas, informes de gestión, encuesta a personal y revisión de la información que se tiene como portafolio de servicios, web, redes sociales y archivo fisico y digital con la debida autorizacion de las directivas.

Se evaluaron los factores externos identificando amenazas y oportunidades del entorno, para luego consolidar las debilidades y fortalezas. Las variables fueron priorizadas a partir de la información brindada por parte de la coordinadora de servicios complementarios de Escool Stores. Se exponen los formatos de

recolección de información aplicado tanto los formatos de encuestas y de entrevista semiestructurada dirigidas a personal que labora en la organización.

La aplicación de la herramienta matriz PCI es un recurso que permite evaluar las fortificaciones y flaquezas de la empresa frente a los horizontes y intimidaciones del exterior se elaboran columnas distribuyendo dentro de dichas columnas los elementos encontrados en el diagnóstico. (Viajan, 2016)

5.2 MATRIZ PCI

En la matriz PCI, se analizaron factores relevantes en los temas de las siguientes cuatro variables:

- Capacidad dirigente.
- Capacidad competitiva.
- Capacidad financiera.
- Capacidad del talento humano.

Se presenta la figura matriz PCI

Figura 2. PCI

VARIABLE	FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Falta de planeación estratégica.			X		X		
2. Alta Rotación del personal.			X				X
3. Segmentación definida.	X				X		
4. Cobertura Nacional.	X					X	
5. Poca motivación para el talento humano.				X			X
6. Alta capacidad financiera.	X				X		
7. División y regularización del trabajo.				X		X	
8. Liderazgo interno.		X			X		
9. Logística y ventas	X				X		
10. Comunicación			X			X	

Fuente: Autores del proyecto

Es importante resaltar que las variables fueron priorizadas a partir de la información brindada por parte de la coordinadora de servicios complementarios de Escool Stores. Y en la evaluación participaron los tres estudiantes y junto con la coordinadora por medio del dialogo y concenso se realizó la respectiva clasificación entre debilidad o fortaleza de las 10 variables, así como su respectiva evaluación de si su impacto es alto, medio o bajo. Los resultados se pueden evidenciar en la figura expuesta. La planeación estrategica, la baja motivación del personal, la delegación y división del trabajo, así como la comunicación son elementos debilidad en la organización.

Sin embargo la planeacion estrategica y la comunicación fueron determinadas como debilidades con alto impacto, al respecto es importante resaltar que la empresa Escool Stores actualmente tiene una baja capacidad para realizar una gestión con eficiencia, que permita liberar recursos humanos y materiales, con fines de fortalecer su competitividad y un mejor entorno de trabajo para todo su personal y tiene una necesidad de formalizar la organización con miras a obtener objetivos claros, medibles y alcanzables, teniendo en cuenta que la planeación estratégica es un elemento trasversar y de alta importancia para la toma de decisiones.

Al respecto de la comunicación entre las partes de la organización, dado que la organización no tiene canales claros de comunicación formal entre directivos y trabajadores, y se presenta alta informalidad en las conclusiones que se dan en las reuniones dado que en no todas se generan documentos como actas o resúmenes escritos para luego hacer seguimiento.

5.3 Matriz MEFI

Se expone a continuación la matriz MEFI que refleja las debilidades y fortalezas de la empresa, para su evaluación fueron tenidos en cuenta los siguientes parametros:

Se colocó entre 0 – 2 para las debilidades y entre 3 y 4 para las fortalezas:

- Uno (1) Debilidad importante
- Dos (2) Debilidad inferior
- Tres (3) Fortaleza baja
- Cuatro (4) Fortaleza Importante

Figura 3. MEFI

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	
F1. Alta capacidad financiera	0,2	4	0,8
F2. Logística y ventas	0,2	4	0,8
F3. Segmentación definida	0,02	4	0,08
F4. Cobertura Nacional	0,02	3	0,06
F5. Liderazgo interno	0,01	3	0,03
D1. Falta de planeación	0,3	1	0,3
D2. Alta rotación del personal	0,2	1	0,2
D3. Comunicación	0,03	1	0,03
D4. División y regularización del trabajo.	0,01	2	0,02
D5. Poca motivación del talento humano	0,01	2	0,02
TOTAL	1		2,34

Fuente: Autores del proyecto

A partir de los puntajes ponderados en cuyo cálculo participaron: La coordinadora de servicios complementarios de Eschool Stores y los tres estudiantes por medio del dialogo y concenso se realizo la respectiva clasificación entre debilidad o fortaleza de las 10 variables, asi como su respectiva evaluación de si su impacto es alto, medio o bajo. Los resultados se pueden evidenciar en la figura 3.

Las debilidades relevantes son la ineficacia en la delegación y división del trabajo y la baja motivación del personal.

Y respecto a las fortalezas las dos mas relevantes son su alta capacidad financiera asi como su capacidad de logisticas y ventas. Al respecto de este elemento es importante resaltar que la empresa cuanta con un adecuado manejo de empaque

de producto y se cuenta con procedimiento de retorno de elementos de embalaje a la empresa así como las altas habilidades de su personal de ventas que son perseverantes, con condición de escucha y aptitudes para culminar con éxito negociaciones.

5.4 POAM

Es la metodología que ayuda a establecer las amenazas y oportunidades potenciales de una organización. Para aplicarla, se analizaron en el grupo formado por la coordinadora y los tres estudiantes uno de los cuales trabaja hace 5 años en la empresa, las amenazas y oportunidades desde una visión económica, política, social, tecnológica, geográfica y competitiva, lo que facilitó evaluar los factores externos de la organización, consolidando una gran información al respecto de que la empresa tiene una a estar concentrada y enfocada más hacia las oportunidades que a sus amenazas, lo que representa un reto para los directivos en cuanto a plantear estrategias que permitan el aprovechamiento y lograr mayor éxito de la organización. Se exponen los resultados en la siguiente figura 4.

Figura 4. POAM

VARIABLE	OPORTUNIDAD		AMENAZA		IMPACTO		
	MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	ALTO	MEDIO	BAJO
1. Competencia potencial.			x			x	
2. Inflación.				x		x	
3. Expansión del Holding.	x				x		
4. Pandemia.			x		x		
5. Crecimiento internacional	x				x		
6. Preferencial en los clientes.		x			x		
7. Grandes ingresos por venta	x				x		
8. Situación macro.				x			x
9. Desempleo por crisis económica			x			x	
10. Tendencias.		x					x

Fuente: Autores del proyecto

Se realizó la respectiva clasificación entre amenaza u oportunidad de las 10 variables, así como su respectiva evaluación de si su impacto es alto, medio o bajo.

Los resultados se pueden evidenciar en la figura expuesta. Las oportunidades relevantes son la posibilidad para expandir el holding empresarial, las opciones para el crecimiento internacional y la posibilidad de incrementar ingresos por venta; sin embargo al respecto de las amenazas relevantes fueron priorizadas según la evaluación: Las restricciones que se tienen desde el gobierno para mitigar la pandemia y toda su impacto en la logística y planeación empresarial.

5.5 MATRIZ MEFE

Se expone a continuación la matriz MEFE que refleja las Amenazas y Oportunidades de la empresa, para su evaluación fueron tenidos en cuenta los siguientes parametros:

Se colocó entre 1 – 2 para las amenazas y entre 3 y 4 para las oportunidades:

- Uno (1) Amenaza Inferior
- Dos (2) Amenaza importante
- Tres (3) Oportunidad Baja
- Cuatro (4) Oportunidad Importante

Figura 5. MEFE

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERAC	CALIFICACIÓN	
O1. Crecimiento internacional	0,3	4	1,2
O2. Expansión del Holding.	0,2	4	0,8
O3. Grandes ingresos por venta	0,03	4	0,12
O4. Preferencial en los clientes.	0,01	3	0,03
O5. Tendencias.	0,01	3	0,03
A1. Pandemia.	0,2	1	0,2
A2. Competencia potencial.	0,2	1	0,2
A3. Desempleo por crisis economica	0,03	1	0,03
A4. Inflación.	0,01	2	0,02
A5. Situación macro (Politica, legal, etc)	0,01	2	0,02
TOTAL	1		2,65

Fuente: Autores del proyecto

5.6 Matriz DOFA Escool Stores

Se usó este modelo de planeación estratégica, porque con la DOFA se logra desarrollar un análisis que permite establecer retos para aprovechar las oportunidades, mitigar riesgos del entorno, fortalecer sus aspectos positivos y a partir de ello lograr también mejorar en las debilidades.

Se logra concluir que Escool Stores tiene 5 grandes fortalezas que son: Exclusividad de su oferta de productos y servicios, la percepción positiva por parte de los clientes, segmentación de mercado con alta capacidad de pago una pertinente y eficaz gestión de su portafolio.

Es una empresa en funcionamiento estable, que cuenta con la aceptación de sus clientes y maneja su propio portafolio, lo que determina su capacidad de crecer y avanzar, su relación con el Holding le da soporte financiero, de imagen y trayectoria posibilidades de crecimiento y preferencia, lo que son fortalezas y oportunidades muy importantes.

Según la Matriz DOFA las 5 debilidades son: La ineficacia en el proceso de planeación estratégica organizacional, una alta rotación de personal, baja focalización en nuevos nichos de mercado y un voz a voz de la compañía que lo antecede Forest Services, lo anterior implica que sin un control ni adecuada gestión administrativa la empresa puede hacer realidad varios de sus riesgos de entorno, porque los recursos se agotan y las oportunidades se pierden si no se saben tramitar, es desafiante desarrollar estrategias en medio de la pandemia que actualmente sobrelleva el mundo pero es indispensable tener claras las piezas que juegan a favor de la compañía para mitigar las amenazas las cuales son 3: Cierre de colegios por pandemia, clases on line y el surgimiento de competencia con costos más bajos. Luego para focalizar esfuerzos es necesario

fortalecer la comunicación en la organización, para evolucionar a estructurar un proceso solido de planeación con visión de largo plazo que contenga estrategias que disminuyan la rotación de personal y poder aprovechar así las 4 oportunidades: Crecimiento del Holding empresarial, diferenciación a través de la marca, negociaciones favorables con proveedores y la baja influencia de competidores.

La siguiente figura ilustra como están ubicadas cada una de las 4 partes de la matriz.

Figura 6. Matriz DOFA



Fuente: Autores del proyecto

Luego de consolidadas las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades, se procede a formular las estrategias FO, FA, DO, DA. Como se expone en el siguiente cuadro resumen, así:

Figura 7. Estrategias

 ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS DEL ENTORNO	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Crecimiento del holding	1. Cierre de los colegios por pandemia.
	2. Diferenciación a través de la marca, sin competencia.	2. Clases on line
	3. Negociaciones favorables con proveedores.	3. Surgimiento de competencia con costos mas bajos.
	4. Poca competencia	
FORTALEZAS	1. Publicidad en función del anunciante en los colegios de la red	
1. Exclusividad de oferta.	2. Fructificar la imagen de la empresa con el prestigio de las instituciones.	1. Lograr que los padres de familia deseen mantener en sus hijos la cultura de arreglarse para sus actividades escolares sin importar que se atraviese por una pandemia, esto se facilita al contar con clientes pudientes.
2. Percepción positiva por parte de los clientes.	3. Obtener costos bajos con alta calidad, y lograr la mejor utilidad en la venta	
3. Segmentación clase alta.	4. Innovar en la oferta de productos institucionales.	
4. Manejo del portafolio.	1. Benchmarking sobre empresas de la red.	1. Crear el plan de negocios junto con las estrategias a seguir por Escool.
	2. Capacitación y conservación de personal para mostrar estabilidad ante clientes.	2. Brindar un mayor bienestar laboral.
DEBILIDADES	3. Incrementar utilidades con estrategias de venta.	3. Fortalecer la organización y posicionarla.
1. No existe una planeación estratégica organizacional.	4. Patentar el negocio.	4. Cumplir promesas con la oferta en cuanto a calidad, tiempo, precio, disposición, atención y así fidelizar clientes.
2. Rotación constante de personal.		
3. Organización reciente en el mercado.		
4. Voz a voz de la compañía que lo antecede Forest Service		

Fuente: Autores del proyecto

5.7 RESULTADOS OBJETIVO DOS: Conocimiento de la percepción de los trabajadores

Aplicación de la herramienta Google formularios para la consolidación de información histórica y real, aplicando preguntas a una cantidad de trabajadores de la empresa calculado por medio de una muestra del personal que labora en diferentes áreas de la organización.

Se logró conocer la percepción de parte del trabajador, se impartió por medio de WhatsApp a todos los trabajadores de Escool y las respuestas fueron recolectadas en el correo electrónico Kcamacho@eschoolstores.com para después proyectar tablas y graficas de análisis.

Como herramienta de análisis se desarrolló una encuesta diseñada para practicarse a los colaboradores de la organización, se practicará por medio de Google formularios con el link

<https://docs.google.com/forms/d/1TwuZiNRtQxYJnv1IS3wjvrEL6I3S6ADagzSjJDd>

CAWk

Con esto se espera poder integrar la información obtenida del DOFA y lograr establecer las mejores estrategias posibles para atacar las debilidades e incrementar las fortalezas. (Ver anexo herramienta de encuesta aplicada a trabajadores).

5.7.1 Resultados de Encuesta

Se practicó la encuesta Análisis de percepción. ESCOOL STORES S.A.S, la cual contenía preguntas abiertas buscando que las respuestas no fueran predeterminadas, sino que con ellas lograr la percepción del trabajador.

El tipo de investigación cualitativo, aunque analiza ideas subjetivas permite expandir mucho más las opciones, porque analizaremos que opina o cual es la perspectiva del más alto nivel jerárquico hasta el nivel operativo, que es ver las dos caras de la moneda y lograr con ello un promedio cercano a la actual situación del negocio de estudio.

El mayor porcentaje de las preguntas obtuvo respuestas negativas frente a si se conocía un proceso estructurado para el seguimiento de objetivos o la imagen corporativa, lo que ratifica que el objeto de este proyecto está fundamentado en hechos reales los cuales determinan que no existe en la empresa una planeación estratégica sino que por el contrario las acciones que se desarrollan se deben al impulso del día a día, y al ritmo del holding mas no a planes creados con anticipación en búsqueda de logros escalonados.

1. ¿Es usted funcionario Redcol?

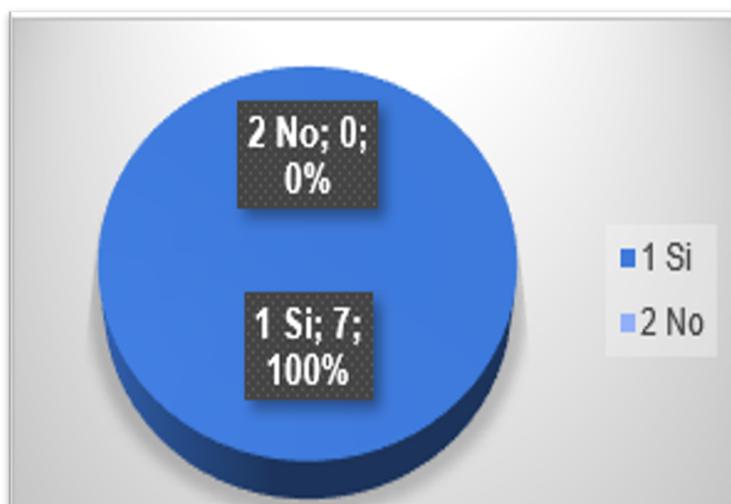
Tabla 2.

Respuesta cuestionario pregunta numero 1

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	7	100%
2	No	0	0%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 8. Personal activo de Escool



Fuente: Autores del proyecto

Se puede evidenciar que el 100% de las personas que diligenciaron la encuesta son personal activo de Escool Stores, y es que era muy importante que esta estadística fuese en su totalidad positiva porque solo las personas activas laboralmente con la organización pueden confirmar los datos, las técnicas y todas las acciones que se elaboran, en la organización.

2. Cuánto tiempo lleva laborando con Escool Stores

Tabla 3.

Respuesta cuestionario pregunta numero 2

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Entre 1 y 3 Meses	2	29%
2	Entre 3 y 6 meses	1	14%
3	Más de 1 año	4	57%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 9. Tiempo de vinculación con la organización



Fuente: Autores del proyecto

Según los datos obtenidos el 57% del personal tiene más de un año laborando para la empresa, el cual es un tiempo suficiente para conocer no solo el trabajo individual, sino en su totalidad la compañía y su parte organizacional, en consecuencia, es notable la falencia en comunicación y organización ya que en norma general una organización debe inducir a sus empleados por un lapso de tres meses, en cuyo tiempo las organizaciones entregan el cargo a desempeñar, las funciones particulares que con el cargo se deben desempeñar, se da a conocer las generalidades de la empresa y se deja en contexto de los temas relevantes según el nivel jerárquico a ocupar del aspirante, y identificar que el 71% del personal de

Escool ya supero los tres meses de labora y aun no conoce hacia donde debe dirigir sus esfuerzos hace notar que no existe la formalización ni la comunicación.

3. Conoce La misión y Visión de la Empresa

Tabla 4.

Respuesta cuestionario pregunta 3

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	0	0%
2	No	7	100%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 10. Conocimiento de Misión y Visión



Fuente: Autores del proyecto

Según la encuesta el 100% del personal no conoce cuál es la misión y visión de la compañía, la razón más evidente de que la desconozcan es porque no existe motivo por el cual es necesario crear y dar a conocer a sus empleados dicha información, en una organización en la cual sus empleados no conocen su estructura organizacional su futuro está condenado al fracaso, y es porque con la misión se logra saber el hoy y por qué existe la empresa y poder defender el hecho del trabajo actual y con la visión se proyecta un futuro al cual sabemos que no es fácil llegar

pero que es lo que se desea y teniendo claro eso se logra encaminar a todo el equipo.

4. Tiene claros los objetivos que persigue la empresa

Tabla 5.

Respuesta cuestionario pregunta 4

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	4	57%
2	No	3	43%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 11. Conocimiento de los objetivos



Fuente: Autores del proyecto

Los empleados no tienen claro los objetivos de la empresa, se evidencia que un porcentaje menor expresa el objetivo de su cargo pero no se engrana con el objetivo principal de la organización porque lo desconocen lo cual puede representar un cuello de botella para el logro de la meta esperada, ya que cada persona dirige sus esfuerzos a un fin particular como terminar la producción, incrementar las ventas,

salir rápido a casa en fin objetivos sin ninguna relación que no lograran el éxito; sin unión no existe fuerza capaz de lograr en equipo lo esperado.

5. Todas las organizaciones tienen estrategias que hacen más eficiente el esfuerzo del talento humano, han sido comunicadas estas estrategias con usted

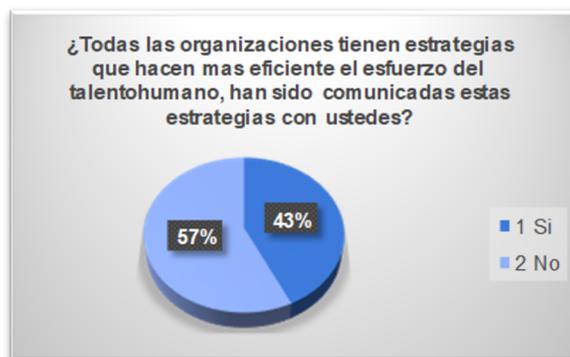
Tabla 6.

Respuesta cuestionario pregunta 5

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	3	43%
2	No	4	57%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 12. Comunicación de estrategias



Fuente: Autores del proyecto

El 57% del personal no ha sido informado sobre las estrategias de la compañía, esto representa una enorme falencia ya que la comunicación mejora la competitividad de las organizaciones, así como el logro de objetivos, los resultados de la encuesta están divididos por lo que es incierto el por qué algunas personas dicen conocer la información y la ratio mayor asegura que no.

El progreso de una empresa es el engranaje en todos sus procesos, es decir la comunicación de sus departamentos que no importa si los departamentos tienen funcionalidades diferentes el objetivo organizacional es el mismo y hacia allí debe ir conducido todo.

6. Cree que con un mayor discernimiento del plan de la organización aumentaría el índice de sentido de pertenencia y en consecuencia el desarrollo de la organización

Tabla 7.

Respuesta cuestionario pregunta 6

Orden	Opción de respuesta	Frecuencia	%
1	Si	7	100%
2	No	0	0%
TOTAL		7	100%

Nota: Autores del proyecto

Figura 13. Percepción



Fuente: Autores del proyecto

El 100% de los empleados están de acuerdo de que el hecho de conocer la planeación estratégica de la organización aumentaría el sentido de pertenencia por la empresa, esto aumentaría el rendimiento de su talento humano y la complacencia de trabajar en una organización el cual los tiene presentes y que los hace partícipes

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

en sus planes a futuro, porque de la mano de la proyección de crecimiento este el crecimiento particular del personal que por sus capacidades podría escalar en los niveles jerárquicos de la organización.

5.7.2 Entrevista semiestructurada con el personal

La segunda herramienta fue una entrevista semiestructurada a cada uno de los colaboradores para conocer con ellos, los alcances de los cargos relevantes en la toma de decisiones, al respecto se realizaron unas entrevistas virtuales entre los estudiantes y el personal y se evidencian el registro de dichas citas.

Figura 6. Registro de encuentros para entrevista semiestructurada al personal



Fuente: Autores del proyecto

5.8 Resultados Frente Al Objetivo Especifico 3: Formulación Del Plan Estratégico

5.8.1 Lineamientos estratégicos de la empresa

5.8.1.1 Misión

En Escool Stores SAS nos apasionamos por proveer a las familias adscritas a la primera red de colegios privados en Colombia la mejor oferta de Uniformes, Textos Escolares y Productos institucionales aportando así al óptimo desarrollo de los programas educativos que cursan los estudiantes quienes son el futuro del país.

5.8.1.2 Visión

Ser en el 2023 la línea de negocio que más inyecta capital y aporta a los objetivos del holding Redcol, firmemente comprometida con sus clientes, empleados y admirada por su capacidad de mejora continua y desarrollo constante.

5.8.2 Una Mega

A 2022 doblar las ventas del 2019 y lograr la meta de ebitda.

5.8.3 Nuestra Historia

Figura 7. Historia Escool Stores S.A.S



Fuente: Autores del proyecto

5.8.4 Valores de la Organización

- **Alegría:** Esto implica tener una actitud positiva incluso ante situaciones negativas, lo que es indispensable en el servicio al cliente y en las relaciones laborales.
- **Esfuerzo** Involucra la energía y perseverancia que se aplican al desarrollo de funciones camino al éxito
- **Integridad** Ser congruente con el título profesional, el valor humano y la capacidad de aporte a la organización.
- **Superación** Capacidad y deseo de mejorarse a sí mismos y absorción de todo aprendizaje posible.
- **Responsabilidad** Compromiso con los deberes adquiridos a través de una firma de contrato de trabajo cumpliendo y afrontando las consecuencias de sus actos.

Figura 16. Valores corporativos



Fuente: Autores del proyecto

5.8.5 Principios

- Actuamos con **Respeto** y atención.
- Estamos siempre en **Servicio** del cliente.
- Trabajamos transmitiendo **Alegría**.
- Transformamos escenarios laborales con **creatividad** y eficiencia.
- Toda función la realizamos en búsqueda de la **excelencia**.

Figura 17. Principios corporativos



Fuente: Autores del proyecto

Comunicar y practicar valores en los diferentes niveles jerárquicos brindara un ambiente humano en la organización lo que mejora todo el desempeño del personal por que se expone la idea de que no solo son talento desarrollador de actividades sino personas con necesidades y sentimientos que tratan y son tratados bajo estándares de respeto y admiración, esto teniendo en cuenta que el activo más importante de la organización deben ser los colaboradores.

Defensa: Auxiliar administrativa y Contadora, son quienes se encargan de impedir que problemas operativos lleguen al portero, con la gestión contable se debe mantener orden y actualización de los ingresos, gastos, nóminas y toda operación financiera para mostrar informes periódicos a la coordinadora ese es el juego de apoyo que debe representar la contadora, por otra parte la auxiliar administrativa debe gestionar apoyo en áreas de capacitación, talento humano, informes de costos, ranking de ventas, manejo de software, diligenciamiento y creación de formatos, archivo y manejo del servicio al cliente, es posible que estos dos cargos avancen como en el campo de juego mucho más de su posición para lograr cubrir áreas de personal operativo que requieran apoyo.

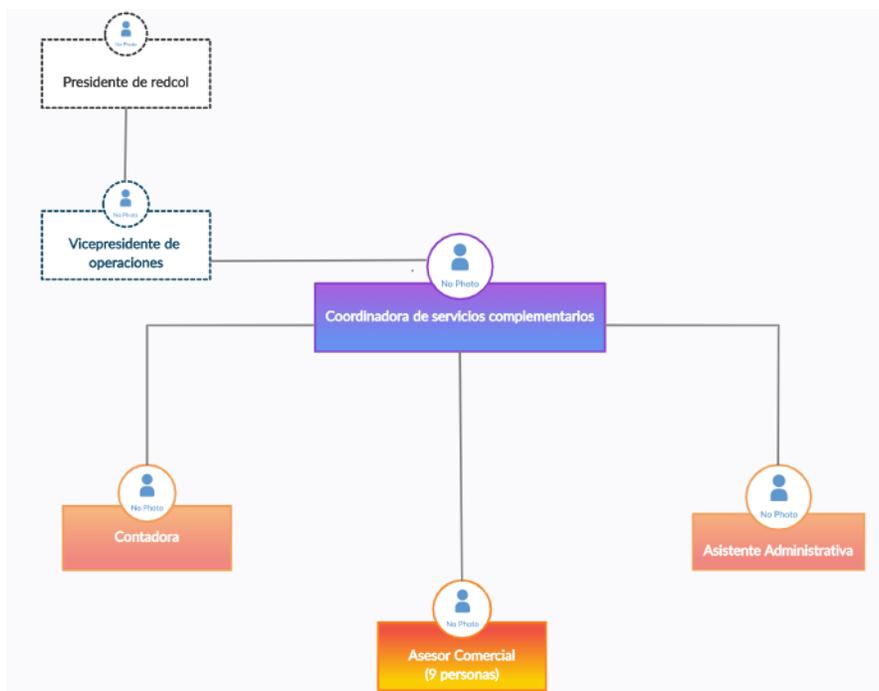
Centrocampista y delanteros: Asesoras comerciales, son quienes logran generar goles para su equipo se encargan de dirigir el juego y es claro que es lo que representan las asesores comerciales ya que es el personal que el cliente reconoce como empresa, porque son quienes tienen contacto directo con ellos y es clave reconocer que el talento humano debe ser parte del activo principal de la organización y que su formación y actuar encaminara el futuro de la empresa, la gestión comercial tiene en sus manos la consecución de utilidades por medio de las ventas, deben encargarse de lograr el gol de ventas en todas las oportunidades posibles, cada colegio tiene una trayectoria propia y por su tamaño e historia generan más ingresos que otros por lo cual son medidos por rankings mensuales según esas posiciones se ubicarían en las dos posiciones que se describen en este párrafo.

Portero rival: Clientes, no se trata de que el cliente sea nuestro rival, pero sí de lograr entrar en sus porterías con calidad, servicio, y satisfacción de necesidades, todo el esfuerzo que se genera por parte del talento humano de Escool en el campo de juego se debe dirigir a ese fin, y es lograr generar un gran volumen de ventas.

VAR: Redcol, indudablemente el holding mantiene su vista y atención en las empresas vinculadas por lo cual podemos ejemplarizar su función con el VAR teniendo como misión evitar flagrantes errores humanos que condicionen el resultado, y aquí le añadimos algunas funciones más porque son quienes aportan directrices a los jugadores, convirtiéndose con ello también en el director técnico por que apoyan con su estrategia el logro del éxito.

De acuerdo con esto se expone la base para la creación de la jerarquía organizacional, la cual ayuda al orden y organización de la empresa, por que delimita la autoridad de cada colaborador la cual conlleva una responsabilidad proporcional lo que facilita la ejecución de funciones y la identificación de responsables si por algún motivo algo falla, la jerarquía recomendada para Escol seria:

Figura 8. Jerarquía



Fuente: Autores del proyecto

Para los anteriores cargos se proyectan las siguientes responsabilidades, en búsqueda de establecer las competencias y requerimiento inherentes a cada cargo.

- **Presidente de Redcol:** Ocupa el máximo nivel jerárquico en la organización. Aunque en la operación de Escool no esté presente de forma activa con su gestión es quien da vida a las estrategias macro del holding, por ende, sobre el recae toda la responsabilidad de la empresa.
- **Vicepresidente de operaciones:** director de todo el nivel operacional del holding, está fuera de la jerarquía de Escool porque no pertenece a su nómina, pero es el responsable de que Redcol de las utilidades y el desarrollo continuo, responde legalmente por la empresa.
- **Coordinadora de servicios complementarios:** primer nivel jerárquico de Escool Stores, es la responsable de impulsar, idear, planear, dirigir las tareas de las unidades de contabilidad, administración y comercial, y es responsable de la consecución de objetivos es quien responde ante los directivos de Redcol por los avances, actividades y resultados que de la organización.
- **Contadora:** es quien responde por el control de las cifras, estados financieros, estado de resultados, pagos a proveedores, manejo de caja menor y por todas las acciones que impliquen conocimiento de contabilidad en los demás departamentos ya que es quien imparte la información importante.
- **Asistente administrativa:** su responsabilidad está en todo proceso de organización en el talento humano, responde por informes periódicos de costos, inventarios, sistema de facturación, responsable del SGSST.

- **Asesoras comerciales:** su responsabilidad es la actividad comercial las estadísticas de ventas, el manejo del cliente, y el control de inventario físico, están dirigidas por el departamento administrativo.

El nivel de mando y responsabilidad esta dado de forma horizontal.

5.8.7 Estrategias del plan estratégico

Retomando las estrategias identificadas, se presentan a continuación: Luego de consolidadas las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades, se procede a formular las estrategias FO, FA, DO, DA. Como se expone en el siguiente cuadro resumen, así:

5.8.7.1 Estrategias FO

Estas estrategias buscan maximizar las fortalezas con las que se cuenta y aprovechar al máximo las oportunidades del medio en el que la organización se desarrolla, es el mejor escenario y el que desea todo empresario.

5.8.7.1.1 Publicidad en función del anunciante en los colegios de la red

Escool, puede y debe enaltecer su objeto social de colaboración ante la red, de facilitador para los clientes y de ofertante de calidad, por tanto, a medida que sus operaciones se vean reflejadas en cada una de las actividades de los colegios, con la mejor publicidad, se alcanzará un buen contacto con los clientes amigables, exigentes, constantes, racionales y potenciales y un paso más a la tan anhelada fidelización de todos los tipos de clientes, podría darse publicidad en los siguientes escenarios:

- **Publicidad comercial y nacional:** Redes sociales de los colegios (centralizando su ejecución), con estimulaciones periódicas de descuentos temporales.

- **Publicidad corporativa:** Solicitar un espacio en las páginas de los colegios, para comunicar los comercios electrónicos de la empresa.

Estar presentes en los eventos de las instituciones centrándose en generar la mejor expectativa de la empresa.

Mantener reuniones con los directores, y personal encargado de admisiones, comunicando alcances y estatus de la organización logrando así que de entrada el personal del colegio conozca y defienda la calidad de la empresa y transmitan esa percepción a los clientes potenciales.

- **Publicidad de B2C:** Dirigir todo esfuerzo a cumplir una necesidad y anhelo de los clientes, logrando que la recordación en la mente de los clientes sea que Escool se debe a los clientes y trabaja por ellos, con esto se busca una notoriedad de marca, incrementar las visitas a la web de Escool.

5.8.7.1.2 Marketing Relacional

Radica en identificar, establecer, mantener y cuando sea necesario también concluir relaciones con los clientes y otros agentes, en búsqueda de que los beneficios de todas las partes se consigan mediante un intercambio mutuo de valor, este concepto es indispensable para que la función comercial de Escool logre obtener los mejores resultados, y puede usarse así:

5.8.7.1.3 Servicio al Cliente.

Tabla 8.

Protocolo Atención al cliente

PROTOCOLO DE ATENCIÓN Y RESOLUCIÓN DE PQRS

	PROTOCOLO DE ATENCIÓN	
	DEPARTAMENTO COMERCIAL	Versión: 001

OBJETIVO

Estandarizar el actuar del personal de Escool en pro de la mejora de su asistencia al consumidor y en gestión de PQRS.

ALCANCE

Aplica para la totalidad de areas de atención que se establezcan en la organización y colaboradores de atención que establezcan interacción con el cliente.

ASPECTOS GENERALES

En búsqueda de generar un marketing relacional y darle un valor agregado al objeto social de Escool, se genera el presente protocolo de servicio al cliente el cual se constituye como una herramienta que permite asistir a una mejora continua del servicio creando una mayor seguridad ante el cliente.



Consideraciones previas a la prestación del servicio

- Informar anticipadamente los requisitos para la atención y resolución de PQRS (Política de cambios y devoluciones).
- Informar la disponibilidad de los canales de comunicación: correo institucional, buzón de ecommerce, número móvil, número fijo, WhatsApp y de manera presencial.
- Actualizar la información.
- Asegurar fácil acceso a la información.

Consideraciones durante la prestación del servicio

- Brindar información constante al cliente sobre los avances de sus peticiones
- Requerir datos para procesar la solicitud, como factura de compra, numero de cedula, certificaciones bancarias

Consideraciones después del servicio

- Crear un espacio de acercamiento con el cliente para recolectar su opinion sobre la experiencia vivida a traves del servicio brindado.
- Remediar desviaciones que generaron insatisfacción con el fin de lograr una mejora en la asistencia.

Puntos de venta

Escool dispone de diferentes canales de atención, estos son:

Figura 9. Canales de Atención

PRESENCIALES	ELECTRÓNICOS	TELEFONICOS
Store Cambridge Floridablanca, Santander Calle 32 No. 22 - 140	Correo Electronico: lguevara@cambridge.edu.co Buzón Ecommerce: cambridge.guarumo.com	313 8351851
Store Newport Girón, Santander Km 3 costado sur vía Girón	Correo Electronico: scuellar@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: newport.guarumo.com	321 8142376
Store Bureche Santa Marta, Magdalena Troncal del Caribe Km2 vía Gaira	Correo Electronico: ygonzalez@colegiobureche.edu.co Buzón Ecommerce: bureche.guarumo.com	315 3899877
Store Britanico Cartagena, Bolivar Anillo Vial Km. 12	Correo Electronico: vcarmona@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: britanico.guarumo.com	321 4062486
Store Arboleda Cali, Valle del Cauca Cra. 125 # 2-80 Av.La María	Correo Electronico: mnavia@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: arboleda.guarumo.com	323 2759965
Store Santa Francisca Romana, Bogotá Calle 151 No. 16 - 40	Correo Electronico: tiendacsfr@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: santafrancisca.guarumo.com	313 8122624
Store Gimnasio del Norte Valledupar, Cesar Km 1 Vía al Rincón	Correo Electronico: tiendagimnorte@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: gimnorte.guarumo.com	5704000
Store Cambridge Cali, Valle del Cauca Cra. 125 # 12 – 20	Correo Electronico: apizarro@cambridgecali.edu.co Buzón Ecommerce: cnccali.guarumo.com	3865980
Store Vermont, Medellín, Antioquia Av. Las Palmas Indiana Mall Km. 2 Vía La Fe	Correo Electronico: tiendavermont@eschoolstores.com Buzón Ecommerce: vermont.guarumo.com	5206060

Fuente: Autores del proyecto

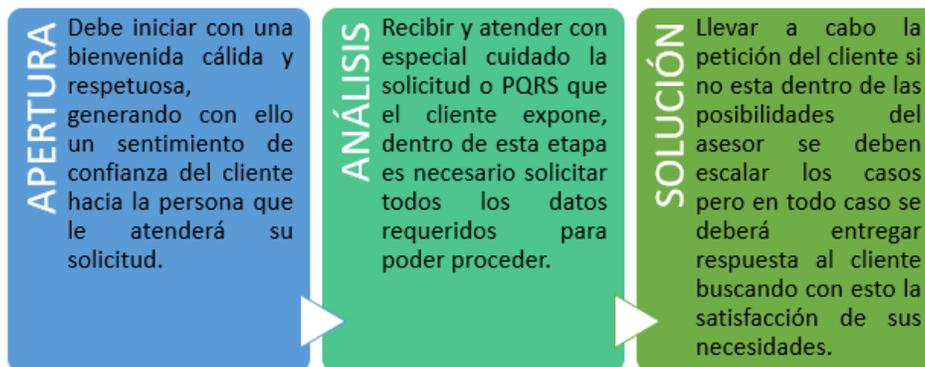
Conducto Presencial: son las tiendas ubicadas dentro de los colegios de la red, disponen de una asesora comercial para una comunicación directa y eficaz.

Conducto Electrónico: Este canal utiliza softwares disponibles para todo cliente y directos con el personal de atención.

Conducto Telefónico: Centro de gestión y indicación telefónica. Las asesoras deberán atender todas las inquietudes de forma ágil y eficiente.

Etapas del protocolo

Figura 10. Etapas del protocolo



Fuente: Autores del proyecto

Protocolo General de Atención.

En todos los canales se debe seguir el siguiente protocolo:

Tabla 9.

Descripción de las etapas del protocolo de atención

Saludo	Es obligatorio y debe darse con empatía Buen día, Soy Karla asesora comercial de Escool store, ¿en qué le puedo colaborar?
Solicitud de datos	Se evalúan las facturas o documentos.
Entrega de la solución	Se procesa el requerimiento del cliente y se procede a dar el resultado ya sea de cambio o devolución o de calidad.
Despedida	Es indispensable para finalizar adecuadamente la atención “Muchas gracias por preferir al Escool, fue un gusto atenderlo” .

Nota: Elaboración Propia.

Para tener en cuenta:

- Hablar de manera clara y precisa
- Cordialidad en la comunicación, es muy importante brindar un servicio de empatía, comprensión, eficiencia, información y agilidad.
- Informar al cliente si es posible darle solución de lo contrario explicar claramente por qué no procede.
- Comunicar al cliente los procesos que llevara a cabo para lograr satisfacer su necesidad.
- Si es necesario escalar la solicitud indicarle al cliente el tiempo de espera al que esta situación conlleva.
- De ser necesario un lapso largo para la solución brindarle al consumidor fecha aproximada de solución.
- Generar en el sistema corporativo todas las acciones ejecutadas en la realidad para dar la solución.
- Jamás mentir sobre cosas que por políticas corporativas no podrán realizarse.
- Hacer énfasis en obtener respuesta por parte del cliente sobre si fue o no solucionada de forma satisfactoria su petición.
- Agradecer la comprensión brindada por el error o dificultad presentado.
- Es muy importante al finalizar el proceso brindarle la información de los canales de comunicación de los cuales podrá hacer uso si en próximas ocasiones lo requiere esto con el fin de demostrar al cliente que se no solo estuvo dispuesto para el inconveniente actual, sino que lo estará para lo que él requiera.

NOTA

- *No tutear a ningún cliente.*
- *No llamar por sobrenombres ni palabras afectivas a ningún cliente.*
- *No usar el celular para cosas personales en frente del cliente.*

Especificaciones Particulares

Presenciales: Sonreír naturalmente, mantener una buena postura corporal, la presentación personal debe ser impecable siempre cumpliendo con los estándares del protocolo de vestuario y portando el uniforme, establecer en los puntos de trabajo el procedimineto de las cinco S no se debe consumir ningún alimento dentro del lugar de trabajo y por ninguna razón frente al cliente.

Electrónicas: No utilizar siglas ni abreviaturas, revisar puntuaciones y ortografía, responder en un lapso máximo de 2 días hábiles los correos electrónicos, redactar siempre usando “usted”, dirigir los mensajes de manera formal y sin emoticones.

Telefónica: Identificarse ante el cliente, validar la información personal y generar registros, de ser necesario que las personas esperen en línea comunicar anticipadamente esta situación para evitar que el cliente considere que fue dejado en una conversación unipersonal, si es necesario buscar información adicional explicarle al cliente que colgara la llamada y se dispondrá a buscar solución además del tiempo aproximado en el que se volverá a comunicar por llamada telefónica, No apagar ni evadir ninguna llamada.

Tabla 10.

Formato de aprobación

ELABORO	REVISO	APROBO
<p>Nombre: Karla Juliana Camacho Ayala</p>		

Nota: Elaboración Propia.

5.8.7.2. CMR Customer relationship management: trata de la relación de información que la empresa debe conocer de sus clientes para que le sea posible crear vínculos fuertes y productivos donde todos los agentes obtengan un beneficio.

5.8.7.3. Fructificar la imagen de la empresa con el prestigio de las instituciones.

Toda estrategia de posicionamiento es permitida, con este ítem se busca lograr que de cara a los clientes la empresa se vea con la fuerza de la red, ya que como se dice coloquialmente la potencia de la cadena se mide con la fuerza del eslabón más débil, se debe vender la idea de que ese eslabón no lo representa Escool, sino por el contrario la relación que une a la organización con la red nacionalmente destacada le da el mismo prestigio y calidad, así las cosas el cliente estará seguro de elegir a Escool como su mejor opción de compra.

5.8.7.2 Obtener costos bajos con alta calidad, y lograr la mejor utilidad

- Analizar los diferentes proveedores, adquiriendo así una visión sobre las condiciones e interdependencias que surgirán con las relaciones contractuales.
- Tener siempre en cuenta los siguientes factores como pilares de estudio:
- **Producto:** Costo, exclusividad, calidad, materiales, funcionalidad.
- **Trayectoria empresarial:** Toda empresa que se una o que obtenga una relación con Escool deberá tener en su historia un recorrido de diferenciación y aceptación por los clientes.
- **Contratos:** Lograr contratos favorables,
- Con esto se esperan bajos costos de compra sin sacrificar la calidad prometida y necesaria que Escool va a ofrecer.

5.8.7.3 Innovar en la oferta de productos institucionales.

Esta estrategia se da porque cada colegio representa un nuevo nicho de mercado en donde es posible innovar con cientos de productos que se requiera y puedan usar dentro de las instituciones y tengan una marca propia, productos que se vuelvan parte del uniforme o de los útiles requeridos.

5.8.8 Estrategias DO

Estas estrategias buscan optimizar los resultados de la organización tomando las oportunidades para mitigar las debilidades de la empresa.

5.8.8.1 Benchmarking sobre empresas de la red.

Hacer una similitud de las empresas que se asemejan al objeto social de la organización y que están en una muy buena posición del mercado, para Escool se aconseja hacer benchmarking en dos escenarios:

- **RED:** con Vermont School, porque es el colegio que más tiene fidelizados los padres de familia, en este caso se recomienda como área de interés para estudiar el manejo que les dan a las PQRS de los clientes, ya que Escool presenta muchas quejas y por tiempos, se debe copiar y mejorar las prácticas llevadas a cabo para servicio al cliente.
- **EXTERNO:** Debe establecerse el periodo en el que se hace la investigación, posteriormente se ingresa por la web a buscar el ranking de las mejores empresas del momento hay infinidad de métodos de búsqueda lo más importante es tener en cuenta que aunque la comparación se puede dar con empresas de diferentes sectores y distintos objetos sociales, el comparativo

más óptimo será el que se dé contra empresas comerciales que estén posicionadas por sus estrategias de venta y su innovación en servicio.

5.8.8.2 Capacitación y conservación de personal para mostrar estabilidad ante clientes.

Una debilidad muy notable y latente en Escool es la rotación del personal, y por qué se define como debilidad este hecho, porque los esfuerzos que se dan para la capacitación de una nueva persona cada tres meses pudiesen ser esfuerzos de crecimiento empresarial, fuerzas, ideas y trabajo continuo para conseguir mejores objetivos y no solo el de la articulación de las vinculaciones.

Esta estrategia buscar lograr que todos los procesos del personal sean llevados a cabo bajo estándares altos de calidad:

- La vinculación debe tener claro el perfil requerido para cada cargo, para así contratar la persona ideal.
- Aunque la capacitación genere un alto costo para la organización debe verse como inversión a largo plazo indispensable para la eficiencia de la organización y el desarrollo del talento humano, debe contener la siguiente información:
- **Introducción a Escool:** comunicando la visión, misión objetivos, estrategias y todo lo que representa la esencia y creación de la empresa.
- **Seguridad y salud ocupacional:** Aunque no es un tema que generalmente de entrada se capacite, para Escool y su distribución nacional es elemental que las asesoras conozcan los horarios en los que pueden estar en las instalaciones, los movimientos que en su cargo están capacitadas para

hacer, y así impartir la conciencia real sobre la importancia de actividades como pausas activas y demás.

- **Mejora continua:** No solo el nivel estratégico debe tener la idea de mejorar continuamente, el nivel operativo debe conocer que busca este proceso y como se aplica en sus funciones, toda tarea, requerimiento, avance que se den en la compañía debe ser para la búsqueda de un mejor resultado, si todo el personal va dirigido al éxito bajo mejora constante se consigue con más agilidad.
- **Jerarquías y responsabilidades:** Es fundamental clarificar las conexiones en la empresa, cual es el nivel que apoya al otro, de quien pueden obtener información sin saltar un conducto regular.
- **Esencia de la empresa:** ya dadas las fases de la planeación estratégica en la empresa, deben ser comunicadas a todos los niveles de la empresa, y este proceso debe ser parte de la inducción del personal para lograr crear el sentido de pertenencia necesario en cada colaborador.
- **Procesos operativos:** Capacitación en sistemas de facturación, software de información, reporte de novedades, entrega de informes, tiempos establecidos para cada actividad, manejo de clientes, etc.

5.8.8.3 Incrementar utilidades con estrategias de venta

Dada la reciente constitución de la organización se toma este factor como una debilidad por qué no se puede hacer uso de una trayectoria para mejorar la imagen hacia el cliente, y quizá si expresar inexperiencia y poca confiabilidad siendo así las cosas es necesario que todas las ventas que se deseen deben ser efectivas y exitosas por tanto es importante mantener estrategias de venta como:

- Identificar el cliente ideal, todos los esfuerzos de venta deben ir hacia el cliente ideal, que en el caso de las tiendas Escool deben ser los padres de familia que adquieren los uniformes mas no los estudiantes que ocasionalmente adquieren un lápiz, primero que todo el enfoque debe estar en ventas grandes.
- Capacitar al personal para que crea, y se apasione por los productos ofertantes todo intercambio requiere que la persona que oferta crea y deposite toda su energía en demostrar que la calidad de los productos lograra satisfacer las necesidades, esto fideliza a los clientes.
- 4 pilares que se deben engranar para poder cumplir con los propósitos de venta son:

Figura 11. Pilares



Fuente: Autores del proyecto

5.8.8.4 Patentar el negocio.

La industria textil se desarrolla en un mercado muy competitivo por que el arte de costura y creación está en muchas personas y empresas, por lo cual se recomienda ya que los uniformes ofertados tienen el logo y marca de los colegios de la red

patentar el objeto social y los productos para no tener que competir en un futuro con empresas que pongan en peligro las utilidades de la empresa.

5.8.9 Estrategias FA

5.8.9.1 Lograr que los padres de familia deseen mantener en sus hijos la cultura de arreglarse para sus actividades escolares sin importar que se atravesase por una pandemia, esto se facilita al contar con clientes pudientes.

La pandemia que inicio el pasado año y que actualmente vivimos nos hizo replantear cualquier plan, cambio las vidas de todos de una u otra forma y en la educación sin duda alguna dio un giro certero y amenazante al negocio del Holding Redcol, y más aún a la razón social encargada de vender los uniformes ya que ningún padre de familia desea tener el gasto de una prenda que no va ser usada si las clases se toman desde casa, la idea es conseguir con el nivel estratégico comunicar a la comunidad educativa que a manera de mantener parte de la normalidad antes vivida las sesiones de clases on line deberían ser tomadas con el vestuario que estarían usando en el colegio, mantener el horario para despertar, comer, descansar y evitar así que la pandemia perturbe aún más las vidas de los pequeños.

5.8.10 Estrategias DA

Crear el plan de negocios junto con las estrategias a seguir por Escool. La primera medida es la creación de un proceso sistemático de desarrollo que es la planeación estratégica, la cual es la que se propone y desarrolla en este proyecto de grado. Brindar un mayor bienestar laboral.

5.8.10.1 Gestión de la rotación del personal

La rotación de personal es uno de los factores que causa inconvenientes en la organización por que como consecuencia se generan altos costos para capacitación poca responsabilidad de las cosas ya que las personas llegan y no responden por procesos que ya están avanzados al expresar que no es de su total ejecución, no existe posibilidad de crear un sentido de pertenencia al pertenecer por un lapso muy corto, sobrecarga para los empleados que quedan y deben sobrellevar las funciones que tienen otros para que la empresa no tenga perturbaciones, todo esto se podrá solucionar si las garantías contractuales ofrecidas a los empleados mejora, si los métodos de motivación contemplan vacaciones, bonificaciones, descansos, gratitud se genera bienestar y deseo de trabajar en bien común del equipo y de la organización.

5.8.10.2 Fortalecer la organización y posicionarla.

Una vez se cuente con la formalización de la organización, el talento humano vinculado a Escool deberá proyectar todos sus esfuerzos hacia la mejora continua, y el nivel estratégico implementar controles asegurando que toda función este llevando su curso normal encaminado al éxito.

5.8.10.3 Cumplir promesas con la oferta en cuanto a calidad, tiempo, precio, disposición, atención y así fidelizar clientes.

El incumplir promesas es la forma más fácil de perder clientes y credibilidad, para atacar la debilidades y amenazas y lograr conseguir un porcentaje de ganancia es importante que todo lo que se publique, comunique y prometa a los clientes sea cumplido.

5.9 OBJETIVOS

Instituir objetivos guía el camino de la empresa, es esencial puesto que se da un enfoque a lo más importante, en el lenguaje cotidiano existe una frase que nos permite ejemplarizar el concepto de los objetivos y su importancia y es el que mucho abarca poco aprieta, y es que exactamente eso sucede cuando las empresas manejan un modelo saturado de metas torna a no ser sostenible porque complica el control y sobre todo no orienta a la empresa hacia los indicadores más importantes que son los que representan la información de análisis más relevante y de resultados. Por esto se determinan los siguientes objetivos:

Rentabilizar las ventas del año anterior en un 1% adicional medido mensualmente.

- Diseñar una estructura empresarial innovadora que permita el crecimiento de la organización.
- Reducir el ebitda en un 3% anual sin incurrir en despidos de personal.

5.10 CADENA DE VALOR DE ESCOOL

Es muy importante crear, mantener y seguir una estrategia que represente una ventaja competitiva para la organización, y toda una estructura fortalecida en bases planeadas, dirigidas y controladas por el nivel estratégico de la organización para desarrollar esta idea se realiza el siguiente modelo de negocio Canvas, con esto Escool lograra conocer los aspectos clave de su plan de negocio y a los cuales deberá proyectar todos sus esfuerzos logrando con ello una mejora en la administración de recursos y unos mejores resultados.

Figura 23. Modelo de negocio Canvas

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> * Redcool Holgind * Empresas de confección: Veratima, Uniformes store, Dolka, Caracolitos. * Editoriales: Norma, Santillana, Richmond. * Papelerías: Serviofonias 	<ul style="list-style-type: none"> * Comercio de uniformes * Administración * Gestión de personal * Contabilidad y facturación. * Publicidad. * Gestión de proveedores. 	 <p>Escool stores ofrece productos escolares de calidad y facil acceso, no tendras que buscar tiempo para ir de compras basta con que laves a tu hijo al colegio y alli encontraras todo lo que necesitas para sus desarrollo educativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Horarios acordes a los horarios de clase * Presentar efectividad en servicios ofrecidos a través de la web. *Aplicación de descuentos por colaboradores de la red. *Instalaciones cómodas, trabajar para la satisfacción del cliente resolviendo todos sus requerimientos. 	<p>Personas con edades entre los 15 y 60 años de edad, de estratos altos con ingresos mensuales superiores a 150 UVT, residentes de las ciudades de Bucaramanga, Cali, Medellín, Valledupar, Bogotá, Santa Marta, Cartagena,</p> 
RECURSOS CLAVE <ul style="list-style-type: none"> *Store amoblados. * Oficina para gestion administrativa *Personal (Administrativo y operativo) *Inventario. * Pagina web. *Herramientas tecnologicas 			CANALES <ul style="list-style-type: none"> *Comercios electronicos * Correo electronico * Telefono *WhatsApp 	
ESTRUCTURA DE COSTES <ul style="list-style-type: none"> *Costes de infraestructura. *Pagos de personal, servicios e impuestos. *Mantenimiento web *Costes de publicidad *Costes de inventario *Adquisición de activos. *Costes de Software de facturación 			FUENTES DE INGRESOS <p>Aceptación de pagos en efectivo, débito, Descuento de nomina crédito y PSE</p> 	

Fuente: Autores del proyecto

En el anterior modelo Canvas se expusieron algunas cosas que Escool como organización maneja actualmente y otras que se consideran claves para que funcione el plan de negocio así:

SEGMENTO DE CLIENTES

El segmento de mercado es amplio ya que el número de clientes de los colegios esta alrededor de las 5.000 personas, una venta competitiva inherente al sector de clase alta elegido como clientes potenciales es que sus inversiones en compra nunca son menores de \$50.000 mil pesos lo que representa que con tan solo 3

transacciones por día al mes lograrían cubrirse todos los gastos administrativos y operativos de la tienda, permitiendo que la cuarta venta diaria ya represente utilidad para la organización, aunque este escenario es muy favorable es imprescindible no olvidar que las exigencias son aún más notorias y especiales en este tipo de cliente y que el esfuerzo por satisfacer sus necesidades incrementa cada vez más.

PROPUESTA DE VALOR

La propuesta es clave para generar la percepción de bienestar que esperan los clientes, se debe integrar calidad con eficiencia y calor humano, y esto ofreciendo mediante un equipo de trabajo comprometido servicio desde las 7:00 am horario en el cual los padres de familia llevan sus hijos al colegio, hasta las 5:00 pm hora en la que finalizan las actividades académicas y también representa la hora en que el padre de familia programa su agenda para llevar a casa a su pequeño, esto logra la atracción del cliente porque sentirá que bajo el mismo estándar de calidad del colegio esta la empresa que le provee los uniformes y en la comodidad del horario que ya el estableció para sus labores de apoyo académico en la formación de sus hijos.

¿Y es que a quien no se le quedo la cartulina alguna vez y a la entrada del colegio no logro conseguirla? Muchas veces nos sucedió esto y no solo con ese producto con muchos más quizá en un colegio básico el mayor problema era el llamado de atención pero en un colegio de la red Redcol podría representar el atraso de todo un proyecto de ciencia que no da espera para entrega del próximo día por que la educación impartida por las instituciones Redcol tienen un crecimiento y desarrollo exponencial que no se detiene y para lo cual todos los estudiantes deben estar preparados y para eso es que Escool existe aunque los estudiantes no sean el mercado meta por no representar grandes utilidades si son el segmento al que Escool desea apoyar y lograr ganar de esa forma la confianza de los padres de

familia por que verán en la empresa un amigo de su hijo que le ayudara en todo lo que necesiten para su desarrollo formativo.

Adicional a ser la empresa apoyo se debe brindar certeza de calidad por lo que, como política interna, Escool solo se vincula con empresas, proveedores y agentes con altos estándares de calidad certificados que sumen al valor de Escool trayectoria, confianza, responsabilidad y competitividad.

CANALES

En este tipo de establecimientos es indispensable el adecuado uso de canales para llegar a los clientes tanto reales como potenciales; el establecimiento de un espacio de página web didáctico, armónico y amigable con los clientes permite ser un medio de comunicación asertivo y de publicidad que vende la imagen y los productos de Escool de manera masiva.

Las redes sociales son otro canal que permite mantener una comunicación mucho más amplia y personalizada, de promoción de los uniformes; además en el desarrollo del objeto social permite compartir las experiencias vivenciadas y motivar a clientes potenciales a conocer el trabajo de la empresa.

El correo y el WhatsApp son medios de mensajería instantánea que permitirán de manera fácil, rápida y segura brindar información o resolver PQRS del cliente, dejando a su vez constancia de la gestión y permitiendo con ello obtener estadísticas de servicio al cliente además de soportes de respuesta.

Finalmente, el canal más directo sin lugar a duda es el presencial en los Stores de cada colegio como tal Escool permite recibir a los clientes y desarrollar la venta de

manera directa; permitiendo un dialogo con el cliente para resolver sus dudas, inquietudes o simplemente brindarle una atención personalizada y especial.

RELACIONES CON LOS CLIENTES

Se ha establecido diversas formas para llegar de manera más asertiva a los clientes; en este caso la flexibilidad de horarios, La presentación de la efectividad y la evidencia de manera física con la calidad de los productos ofrecidos es una forma de generar relaciones duraderas con los clientes y para ello la web es un espacio de gran importancia, porque en ella se pueden mostrar las fichas técnicas de cada producto; se usara esta herramienta de trabajo para además generar credibilidad y seguridad en los futuros clientes.

La aplicación de descuentos se convierte en ultima en un enganche positivo que beneficia no solo a familiares sino de manera directa a Escool ya que el atraer a muchos clientes y llegar a abarcar gran parte de la población es uno de los objetivos centrales de la misma.

Escool debe preocuparse por que el ambiente del lugar al que los padres ingresan para hacer sus compras sea un lugar agradable que brinde una buena experiencia de compra.

SOCIOS CLAVES

Un principio de Escool es vincularse con organizaciones que desarrollen en su objeto social la mejora continua, en cada ciudad donde están presentes las sucursales de ESCOOL se cuenta con una negociación contractual y estable con las mejores empresas de confecciones, asegurándose que todos los uniformes sean elaborados en telas Lafayette, las cuales están certificadas y son las mas

aptas para la elaboración de uniformes deportivos, teniendo en cuenta que todos los colegios son campestres esto representa un muy buen producto, adicionalmente hacen parte de este módulo el banco Bancolombia, papelerías, editoriales y muchos mas proveedores que aportan a la cadena de valor que busca crear la organización.

Por último, para la organización un socio clave debe ser su talento humano, y es que solo reconociendo la importancia que tiene el personal los vínculos generados entre corporación y persona se fortalecen, logrando consigo el engranaje del capital y el conocimiento que lleva a toda empresa al logro de sus metas, viéndolo de esta forma el bienestar de los colaboradores toma fuerza y alienta a las empresas a mantener programas que generen un ambiente de motivación dentro de su talento humano.

Como se pudo observar y analizar con el diagnostico inicial Escool no cuenta con estos programas por lo que sugerimos implementar un plan de bienestar y de incentivos para reconocer el trabajo y desempeño de los trabajadores a través de los diferentes departamentos así:

FECHAS ESPECIALES

Las personas por naturaleza somos seres además de racionales, emocionales y es a esta última que muchas veces dejamos de lado por la necesidad de cumplir con obligaciones, compromisos, pagos y muchas más, no obstante lograr el cumplimiento de las demás obligaciones no genera la satisfacción y alegría que brindaría vivir experiencias, tener momentos, poder sonreír con la familia en días especiales, por esta razón surge la idea de permitir que mientras los colaboradores generan su ingreso con el trabajo realizado y aportan a la organización tengan un espacio elegido por ellos para hacer lo que mejor les parezca, por tanto la ocasión

perfecta es la fecha del cumpleaños, y es que establecer como política que todo personal activo en la organización por un lapso igual o superior a un año pueda disfrutar de un día libre pago por la organización y obsequiado para conmemorar su cumpleaños, es una idea no costosa pero si muy benéfica para el trabajador y para la empresa.

Es importante tener registro de las fechas en que la empresa deberá notificar que el trabajador puede disfrutar de este programa.

ACTIVIDAD CORPORATIVA-FAMILIAR

Es muy cierto que el segundo hogar para toda persona productiva laboralmente es el sitio de trabajo, y es que realmente la mayor parte del tiempo se vivimos en él trabajo, conviviendo con gente desconocida, distinta entre sí, con metas, costumbres, valores distintos y es por esto que mantener una buena relación interpersonal entre todos los colaboradores es cardinal para obtener el mejor desempeño en las acciones de la empresa no se vea colapsado por algún problema persona, y eso nos motiva a sugerir el reunir en un día esas dos grandes familias el trabajo y el hogar, cual es el objetivo de hacerlo, sencillo y es que si existen riñas o disputas por personalidades no tan empáticas, en un día familiar todos muestran sus verdaderos sentimientos y esa imagen puede generar la perspectiva correcta de la persona a la cual todos juzgaban por no tener amabilidad, amor, o comprensión; además es un espacio clave para que los colaboradores no solo se vean como compañeros de trabajo sino como personas con las que pueden sonreír y pasar momentos agradables, generando confianza. Se propone obtener con la caja de compensación vinculada a la organización un día de familia al año en el que asistan además del personal de la empresa sus familiares y en el que se compartan juegos, charlas, un espacio campestre y un día divertido.

BONIFICACIONES O GRATIFICANTES OCASIONALES

Es claro que todas las personas desarrollan una labor en búsqueda de un beneficio económico, y es que muchas de las insuficiencias básicas del ser actualmente se suplen con dinero, dicha situación le da la importancia a obtener la mayor cantidad de ingresos posibles y así conseguir una estabilidad económica que traerá de la mano estabilidad emocional, física e integral, objetivo claro de todo ser humano.

Aunque se aumenta el presupuesto las organizaciones podrían considerar brindar un gratificante ocasional o bonificación por ejemplo: Si la coordinadora logra planear, organizar, dirigir y controlar una estrategia que inyecte un fuerte capital a la empresa, o si la contadora o auxiliar administrativa generan los informes requeridos por la alta dirección a tiempo aun habiendo transcurrido un mes de un alto flujo de trabajo, y para lograrlo fue necesario extenderse en sus horarios laborales, por último en el área comercial analizando los ingresos determinar un porcentaje por cada millón de pesos vendidos.

5.11. FORMALIZACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Dando resultado a la actividad dispuesta en el diagrama de gantt de proponer y organizar los formatos de puestos se generan las siguientes propuestas.

MANUALES DE FUNCIONES

ASESORAS COMERCIALES

Descripción del Cargo

Identificación del cargo:

Nombre del cargo:	Asesor Comercial
Empresa:	Escool Stores S.A.S
Centro de Trabajo:	Tiendas Escolares
Localización:	Punto de Venta
Jefe Inmediato:	Coordinador de Servicios Complementarios

Objetivo del cargo:

Gestionar la operación comercial, garantizando un equilibrio entre la correcta administración de las operaciones con un asertivo servicio al cliente.

Áreas de eficacia:

- Clientes satisfechos.
- Control de inventario.
- Cumplir metas de venta.
- Aporte eficiente al control contable de la organización.

Competencias básicas:

- Conocer portafolio ofertado.
- Gestión de relacionamiento con las partes involucradas.
- Manejo de caja.
- Vigilancia de inventario (recepción, alistamiento, despacho, control).

- Operación del sistema de facturación.
- Organización del lugar de trabajo y mercancía.
- Gestión del portal de comercio electrónico.
- Reporte de recursos financieros derivados de las transacciones comerciales.

Descripción de funciones:

De conocimiento

- Conocer y dar cumplimiento a las políticas, reglamentos y demás directrices impartidas por la Compañía.
- Comprender, difundir y dar cumplimiento a las políticas establecidas por la organización.
- Informarse de manera constante y dinámica sobre el portafolio de productos y su frecuencia de venta.
- Servicio al cliente (relacionamiento adecuado).
- Gestión del sistema de información de facturación.
- Reporte de recaudos e ingresos diarios en las planillas brindadas por la compañía.
- Manejo Básico de herramientas ofimáticas para envío de reportes.

De servicio

- Los clientes deben ser atendidos con respeto, empatía, agilidad y conocimiento. Es función del asesor comercial escuchar la necesidad del cliente y ofrecer un servicio diligente y resolutivo.
- Brindar un acompañamiento asertivo durante la compra (antes, durante y post venta).
- Resolución de peticiones, quejas y reclamos, dentro del marco de su competencia.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

- Gestionar diariamente las peticiones, quejas o reclamos recibidas a través del correo electrónico o bandeja de entrada del portal de comercio electrónico como parte del compromiso de servicio al cliente.
- Sostener comunicaciones con proveedores en pro de lograr el cumplimiento de los términos en cada contrato, los despachos en el tiempo estipulado, la garantía y cualquier tema que involucre a este grupo de interés.
- Atender las demás funciones que ordenen los superiores.

De relación

- Establecer una comunicación asertiva con proveedores, clientes, compañeros de trabajo de la Compañía y otros actores.
- Conocer y hacer uso de los conductos regulares para el manejo de cualquier eventualidad o comunicación de información, de conformidad con el organigrama de la Compañía.
- Atender las demás funciones que ordenen los superiores.

De operación de la tienda escolar y ventas en sitio (en el punto de venta)

- Apertura de estados de cuenta para la gestión de transacciones, bajo la frecuencia que corresponda según la naturaleza de la venta (diaria para transacciones en el punto de venta y mensual para transacciones a través del portal de comercio electrónico).
- Facturar sin excepción todas las ventas realizadas tanto en el punto de venta como a través del portal de comercio electrónico.
- Operar de forma correcta las transacciones tipo pre-venta conforme el Manual de Operación.
- Generar la Planilla de Caja Diaria y enviarla (diariamente) por correo electrónico al Área Contable.

- Operar correctamente el Sistema de Información a través del cual se realiza la gestión comercial, administrativa y contable, conforme el Manual de Operación.
- Responder y realizar llamadas desde las líneas corporativas a los clientes que requieran de una atención particular.
- Consignar en la cuenta bancaria de la Compañía, el dinero producto de las ventas diarias. En cualquier caso, debe garantizar el dinero de base (saldo diario mínimo de caja) definida por la Compañía.
- En compañía de la Coordinadora de Servicios Complementarios, realizar el último día hábil del mes un conteo físico del inventario del punto de venta. Elaborar y remitir el informe definido para tal fin, debidamente firmado por el Asesor Comercial y la Coordinadora de Servicios Complementarios.
- En el Sistema de Información, contabilizar las notas crédito a que haya lugar con ocasión de la devolución de productos vendidos.
- Gestionar el recibo de las ordenes de compra y comprobación de productos (precio, cantidad y calidad), conforme las ordenes emitidas.
- Ingresar al software de Información el inventario de los productos recibidos, previa verificación de su parte y validación de la Coordinadora de Servicios Complementarios. Posteriormente, remitir por correo electrónico la factura de compra al Área Contable, con el correspondiente visto bueno (firma) del Asesor Comercial y de la Coordinadora; no se podrán recibir facturas después del cierre de mes.
- Comunicar por escrito al proveedor, los productos a devolver cualquiera que sea la razón (fallas en cantidad, calidad, especificaciones, etc.), mencionando el motivo de devolución, tipo de producto, cantidad, talla o referencia, entre otros factores de identificación del producto. Así mismo, la comunicación debe anunciar la fecha esperada de recepción de la mercancía de reposición o la nota crédito que deberá emitir el proveedor. Recibida la nota crédito por parte del proveedor, debe registrarse en el Sistema de Información.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

- En caso de mercancía en consignación, una vez se finalice el periodo de venta y se cuente con inventario la misma, comunicar por escrito al proveedor la devolución, mencionando tipo de producto, cantidad, talla o referencia, entre otros factores de identificación del producto. Así mismo, la comunicación debe anunciar la fecha esperada de recepción de la nota crédito que deberá emitir el proveedor. Recibida la nota crédito por parte del proveedor, debe registrarse en el Sistema de Información.
- Elaborar los soportes de descuento por nómina de aquellas ventas realizadas a empleados de la institución en la que se ubique el Punto de Venta. Enviar al Área Contable de Escolol los soportes originales al cierre del mes y copia de estos a la Institución (áreas de contabilidad y talento humano).
- Enviar semanalmente en físico los siguientes soportes contables originales:
- Planillas de Caja Diaria generadas durante la semana con sus correspondientes soportes (facturas de venta, Boucher, consignaciones bancarias, facturas de compra de los gastos en los que se incurrió con ocasión de la operación del punto de venta, notas crédito generadas por el proveedor y por el Asesor Comercial).
- Facturas de Compra de Productos
- Garantizar organización, orden y limpieza del punto de venta.
- Velar por la custodia y correcto manejo del inventario de mercancía del punto de venta.
- De gestión del portal de comercio electrónico

Es función del asesor comercial garantizar la actualización del portal de comercio electrónico a través de la gestión del sistema de facturación, conforme el Manual de Operación:

- Creación, conexión, eliminación y ajuste de productos.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

- Control de inventarios con el fin de evitar la generación de compras por parte del cliente de productos agotados.
- Validar diariamente el óptimo funcionamiento del portal de comercio electrónico y reportar de manera inmediata cualquier novedad.
- Comunicar a la Coordinadora de Servicios Complementarios si la información a clientes dispuesta en el portal de comercio electrónico está próxima a caducar con el fin de generar la solicitud de las piezas de comunicación de forma oportuna.
- En caso de que la plataforma presente errores y no permita a algún cliente llevar a cabo la compra, deben servir de enlace entre el cliente y la coordinadora de servicios complementarios para suministrar la solución al problema.
- Elaborar un reporte de ingresos diarios producto de las transacciones del portal de comercio electrónico y enviarlo diariamente a la persona encargada de la revisión de bancos.
- Facturar de manera manual las transacciones que no ingresen directamente al sistema de facturación pero que si registren ingreso en el banco.
- Atender las demás funciones asignadas por los superiores.

Responsabilidades

El asesor comercial responde por:

- Dinero de caja
- Inventario de mercancía, equipos de cómputo y oficina existentes en la tienda.
- Imagen de Escool de cara al cliente.
- Administración del portal de comercio electrónico y gestión del software de facturación.

Rol

Asesor Comercial

Requisitos

Educación:	Bachiller, técnico o tecnólogo con conocimiento en venta, gestión al cliente y/o afines
Experiencia:	Igual o superior a 2 años
Formación:	Deseable: Ventas y/o gestión al cliente
Habilidades:	Conocimientos contables, habilidades comerciales y comunicativas, comprensión del POS.

Relaciones más importantes (Internas y Externas)

Internas:	Coordinador de Servicios Complementarios, Contador, Asesores Comerciales, funcionarios en general.
Externas:	Clientes, Padres de Familia, Estudiantes, Proveedores.

Nivel Organizacional:

Operativo.

Firma del trabajador

MANUAL DE FUNCIONES CONTADORA

Identificación del cargo:

Nombre del cargo:	Contador
Empresa:	Escool Stores S.A.S.
Institución:	Oficina Principal – Sede Administrativa
Jefe Inmediato:	Karen Melissa Sepúlveda Sarmiento

Objetivo del cargo:

Planear los informes contables de la organización, inspeccionando y validando los métodos, dentro del departamento contable con el fin de garantizar una contabilidad confiable.

Descripción de funciones y responsabilidades:

- Planificar, coordinar las operaciones contables
- Coordinar y supervisar la revisión de las actividades contables
- Verificar y garantizar la contabilización de las transferencias bancarias, nomina, notas contables, y otras entradas recibidos por la tesorería
- Validar con su respectiva firma las conciliaciones bancarias, balances, impuestos
- Realizar ajustes contables
- Presentar los balances de comprobación con los aportes respectivos
- Validar la disponibilidad financiera de las áreas de la organización
- Preparar las liquidaciones de pasivos y empréstitos del personal con la sociedad.
- Efectúa asientos de iniciación y clausura.

Responsabilidad

- Bienes y valores. (Velar por la adecuada administración de dineros, equipos y demás activos correspondientes a la empresa).
- Información confidencial. (Resguardar información que pueda poner en riesgo la seguridad y el desempeño de la empresa).
- Manejo de relaciones. (Establecer relaciones que se encaminen al bienestar de la institución).
- Dirección y coordinación. (Dirigir personas y procesos de acuerdo con los lineamientos institucionales).
- Toma de decisiones. (Establecer pautas que aseguren la sostenibilidad de la empresa).

Requisitos

Educación:	Título profesional de contador público
Experiencia:	Desde un año en adelante.
Formación:	Manejo completo del paquete office, especialmente Excel
Habilidades:	La aplicabilidad de las NIF, cierres contables, conciliaciones de cuentas, manejo de ingresos y software operativos.

Relaciones más importantes (internas y externas)

Internas:	Coordinadora de servicios complementarios, Coordinadoras de los Colegios, área de contabilidad, área jurídica, asesoras comerciales
Externas:	Proveedores, Bancos, DIAN

Nivel Organizacional:

Administrativo.

Firma del trabajador

**MANUAL DE FUNCIONES COORDINADORA DE SERVICIOS
COMPLEMENTARIOS**

Identificación del cargo:

Nombre del cargo:	Coordinador de Servicios Complementarios
Empresa:	Escool Stores S.A.S.
Institución:	Oficina Principal – Sede Administrativa
Jefe Inmediato:	VP Community Value

Objetivo del cargo:

Liderar la transferencia de conocimiento e implementación de las líneas de negocio de la Unidad de Servicios Complementarios a los Colegios de la Red con el fin de lograr el máximo empoderamiento de las instituciones en su misión de lograr objetivos financieros, de la operación y de experiencia de cliente.

Descripción de funciones y responsabilidades:

- Apoyar en la definición de la estrategia e implementación de iniciativas para las líneas de negocio: Experiencias internacionales, protección, tiendas escolares, ahorro y demás que surjan conforme el crecimiento de la Unidad.
- Documentar procesos y procedimientos: Manuales de gestión, anexos y formatos correspondientes.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

- Desarrollar un programa de capacitación para coordinadores de servicios complementarios y personal de los colegios involucrados en el manejo de esta unidad.
- Realizar seguimiento continuo al plan de operaciones de cada línea de negocio en los colegios: hitos, indicadores de gestión y cumplimiento de parámetros establecidos.
- Crear dashboards de KPI's de la unidad y herramientas asociadas y estandarizadas para asegurar transversalidad en reporte de información.
- Crear y socializar un calendario de hitos de cada línea y llevar control de un cumplimiento con los colegios.
- Crear lista de parámetros de cumplimiento (ej.-regulatorios) y asegurar su ejecución en cada colegio.
- Generar y presentar reportes gerenciales sobre los resultados y seguimientos a las líneas de negocio.
- Liderar los procesos administrativos de la compañía ESCOOL
- Coordinar y ejecutar auditorias de inventarios ciclicos, manipulación de la caja en los stores, manejo de POS en las tiendas escolares.
- Brindar apoyo a los procesos administrativos y de la talento humano, velando por efectividad y buen estado de estos (contratación, control de preavisos, reglamento de trabajo, etc.)
- Brindar apoyo en los trámites legales y regulatorios relacionados aplicables a la compañía de conformidad con los lineamientos definidos por el área jurídica
- Coordinar los procesos de compra acorde a ejecuciones presupuestables esperadas y bajo los estándares corporativos (mínimo de oferentes, garantías, contratos, pólizas, etc.)
- Facilitar y propiciar espacios de transferencias de mejores prácticas entre los colegios.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

- Generar espacios de articulación con coordinaciones de todos los colegios, identificar mejores prácticas y liderar la implementación de estas.
- Asegurar empalme adecuado de nuevas líneas de negocio, nuevos aliados o formas de operar.
- Crear un manual de gestión de nuevas líneas.
- Documentar e informar lo correspondiente de acuerdo con el caso y hacer empalme a los colegios de manera oportuna.
- Propiciar sinergias a través de negociaciones en bloque.
- Analizar la estructura de costos de cada línea identificando oportunidades de ahorro por cambios de proveedores y negociaciones en bloque, así como transferencia de conocimiento y calificación de proveedores (disponible para toda la red)

Requisitos

Educación:	Ingeniero industrial o Administrador de empresas.
Experiencia:	Al menos 4 años en áreas administrativas
Formación:	Manejo completo del paquete office, fundamentalmente Excel
Habilidades:	Liderazgo, manejo del tiempo, comunicación asertiva, negociación, toma de decisiones, dinamismo, flexibilidad, orientación a beneficios.

Relaciones más importantes (internas y externas)

Internas:	VP Community value, director de desarrollo de negocios, direcciones Administrativas y Financieras y
-----------	---

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

	Coordinaciones de SC de los Colegios, área de contabilidad, área jurídica.
Externas:	Proveedores

Toma de decisiones

- Participar activamente en los procesos estratégicos y administrativos de la compañía
- Liderar negociaciones en bloque con proveedores
- Liderar la solución de situaciones de crisis que pueden presentar los colegios en las líneas de negocio de la Unidad de Servicios Complementarios,

Indicadores

- Ejecución presupuestal de ingresos de cada línea.
- Cobertura de estudiantes en cada línea.

Firma del trabajador

MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR ADMINISTRATIVA

Identificación del cargo

Nombre del cargo:	Control interno
Empresa:	Escool Stores S.A.S.
Institución:	Oficina Principal
Jefe Inmediato:	Karen Melissa Sepúlveda Sarmiento

Objetivo del Cargo

Ofrecer soporte a todos los departamentos de la organización en el desarrollo de sus funciones administrativas:

Descripción de Funciones y responsabilidades

- Solicitud y validación de documentos de ingreso.
- Organizar y formalizar las contrataciones, con toda la documentación necesaria, y la ejecución de la toma de exámenes ocupacionales.
- Afiliar al personal a seguridad social.
- Formulación de certificados laborales.
- Remitir al personal que ingresa a realizar la apertura de cuenta bancaria, en la entidad bancaria establecida para tal fin.
- Realizar solicitudes de compra y negociaciones con proveedores.
- Coordinar el procedimiento de solicitud, distribución y entrega de mercancía.
- Garantizar un estop de mercancía
- Brindar acompañamiento a todas las áreas de la compañía
- Gestionar las devoluciones con los proveedores

Responsabilidad

- Bienes y valores. (Velar por la adecuada administración de dineros, equipos y demás activos correspondientes a la empresa).
- Información confidencial. (Resguardar información que pueda poner en riesgo la seguridad y el desempeño de la empresa).
- Manejo de relaciones. (Establecer relaciones de beneficio para la sociedad)
- Dirección y coordinación. (Dirigir personas y procesos de acuerdo con los lineamientos institucionales).
- Toma de decisiones. (Establecer pautas que aseguren la sostenibilidad de la empresa).

REQUISITOS

Educación:	Gestor empresarial
Experiencia:	Minimo 2 años
Formación:	Destreza para el uso del paquete office, principalmente Excel
Habilidades:	Liderazgo, manejo del tiempo, comunicación asertiva, negociación, toma de decisiones, apertura a los cambios, flexibilidad, disposición a resultados

RELACIONES MÁS IMPORTANTES (INTERNAS Y EXTERNAS)

Internas:	Coordinadora de servicios complementarios, contadora, coordinadoras de SC de los colegios, asesoras comerciales.
-----------	--

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

Externas:	Proveedores, clientes
-----------	-----------------------

TOMA DE DECISIONES

- Participar en los procesos disciplinarios requeridos por las áreas de talento humano y jurídico.
- Definir las medidas para prevenir los riesgos presentados en las operaciones diarios.

Firma del trabajador

5.12. HERRAMIENTAS DE CONTROL

La planeación estratégica se da si existe la aplicación de todas sus fases por esta razón es imperativo mantener un control de lo planeado para identificar posibles cuellos de botella en las operaciones o desviaciones de lo esperado y lograr actuar con medidas correctivas a tiempo evitando con esto la generación de costos adicionales que afectan directamente la planeación y el presupuesto dispuesto para cada departamento y actividad.

Se recomienda hacer uso de las siguientes herramientas:

5.12.1. CREAR UN DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO

El departamento y/o área de control interno de la compañía es independiente a las demás áreas que se puedan tener dentro de la organización, control interno depende directamente de la gerencia o presidencia de la organización y son ellos los jefes directos de este personal, ya que son los ojos de la gerencia en medio de la compañía por ende deben de velar que los recursos, procesos y procedimientos se lleven tal cual como están establecido y son autónomos de definir cuáles son las áreas que se deben de supervisar.

En la sección de resultados se encontrará un manual de funciones sugerido para la implementación de este cargo en la organización.

MANUAL SUGERIDO DE CONTROL INTERNO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Tiene por objeto “Defender y proteger los recursos de la compañía, realizando seguimientos internos que logren disminuir la ocurrencia de errores y fraude, que puedan alterar el desempeño de los objetivos, políticas y procesos establecidos por Escool Stores.

OBJETIVO DEL CARGO

Instituir una metodología a seguir para la organización, ejecución y seguimiento y control de las Auditorías Internas con el propósito de verificar y evaluar que los procesos se encuentren en cumplimiento con la normatividad vigente y que los Sistemas de Gestión se implementen y mantengan de manera eficaz, conforme con los requisitos establecidos por Escool Stores.

ALCANCE

Ejecutar las auditorías internas en Escool Stores de acuerdo con el cronograma de auditorías establecido por la compañía.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

- Salvaguardar los bienes y el capital de la empresa,
- Responder por los procesos y operaciones dentro de la compañía.
- Vigilar que las instrucciones dadas por la gerencia se lleven a cabo

- Informar sobre las novedades presentadas en las auditorias con respecto a los inventarios y manejos del dinero

POLÍTICAS

- La programación de auditorías deberá incluir las Auditorías Internas, de todos y cada uno de los procesos llevados a cabo en la organización.
- Se debe realizar por lo menos una auditoría interna al año.
- Un auditor solo podrá auditar aquellos procesos que no están bajo su responsabilidad.
- Cuando las evidencias de las auditorias indica que los objetivos no son alcanzables, se debe informar para tomar las acciones necesarias y llevar con esto la modificacion de este proceso
- La reiteración de los hallazgos de una auditoría y la no ejecución de los planes de mejoramiento, podrá ser causal de desacato y posible apertura de proceso disciplinario para el responsable del proceso y/o para el responsable de las acciones de los planes de acción.
- Las auditorías extraordinarias solo podrán ser solicitadas por el presidente, vicepresidente, Gerente Comercial, Gerente Administrativo.

PALABRAS CLAVE

Auditoría: es un Proceso, documentado lo cual nos con lleva a encontrar evidencias por medio de la auditoria .

Programa de Auditoría: Calendario en los cuales se establece fechas y procesos a auditar durante un periodo derminado ya sea anual, semestra, trimestral, mensual de acuerdo a las nacesidades de las auditorias

Plan de Auditoría: Representación detallada de las auditorias a realizar

Alcance de la auditoría: Determinar los límites de las auditorías, se debe incluir generalmente descripción y ubicación, actividades y procesos dentro de la organización para auditar

Criterios de auditoría: políticas y procedimientos estipulados por la organización los cuales se debe regir el personal de control interno.

Evidencia: Registros, informes , toma de declaraciones por parte del personal que esta siendo auditado.

Hallazgos de la auditoría: Resultados del proceso de auditoria, recopilacion de informacion ya sea conforme y/o inconforme

Conclusiones de la auditoría: Resultado final de la auditoría la cual la debe de proporcionar el equipo auditor

Conformidad: Estar de acuerdo con determinado concepto.

No Conformidad: Desviación del resultado esperado.

Auditor: Personal competitivo con atributos, principios eticos y morales.

Equipo de Auditor: Uno o más personas las cuales conforman el equipo de auditoria.

REQUISITOS

Educación:	Profesional de ciencias socioeconómicas
Experiencia:	3 Años
Formación:	Manejo completo del paquete office, especialmente Excel
Habilidades:	Liderazgo, manejo del tiempo, comunicación asertiva, negociación, toma de decisiones, dinamismo en el desarrollo de las funciones, flexibilidad.

AREAS DE DECISIÓN:

- Participar en los procesos disciplinarios requeridos por la unidad de gestión humana.
- Definir las áreas a auditar de acuerdo con la necesidad de la operación.
- Definir las medidas para prevenir los riesgos presentados en las operaciones diarias
- Liderar la solución de situaciones de crisis que pueden presentar los colegios en las líneas de negocio de la Unidad de Servicios Complementarios.
- Establecer fechas para la toma de inventarios de la compañía.

INDICADORES

- Ejecución presupuestal de merma
- Efectividad en los inventarios

Firma del trabajador

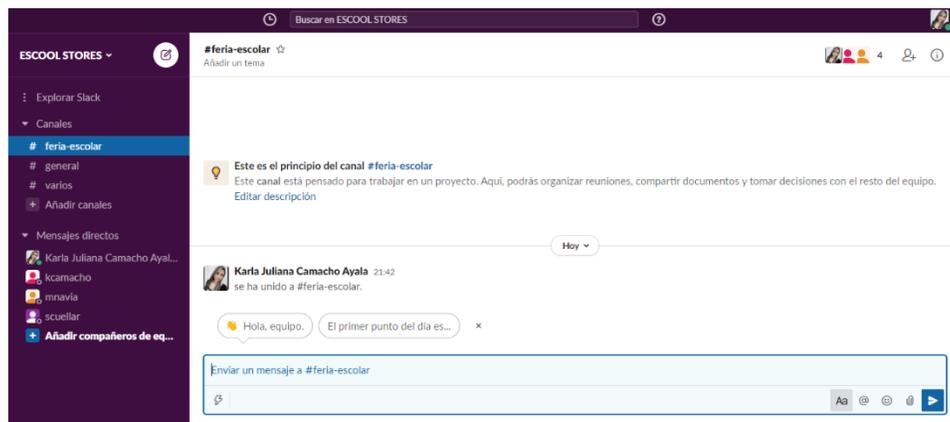
SLACK

Que es una herramienta de comunicación en equipo (Slack, s.f.), que busca mejorar la forma de trabajar en equipo.

Funciona como herramienta de control ya que mediante un chat totalmente corporativo se genera una comunicación constante con el equipo de trabajo y se evita el uso de la aplicación para comunicación mundialmente elegida, el WhatsApp ya que por esta aplicación pueden generarse distracciones con conversaciones personales.

La siguiente imagen fue tomada por un inicio de sesión gratuito, que permite analizar todos los beneficios que brinda Slack.

Figura 24. Captura del chat slack



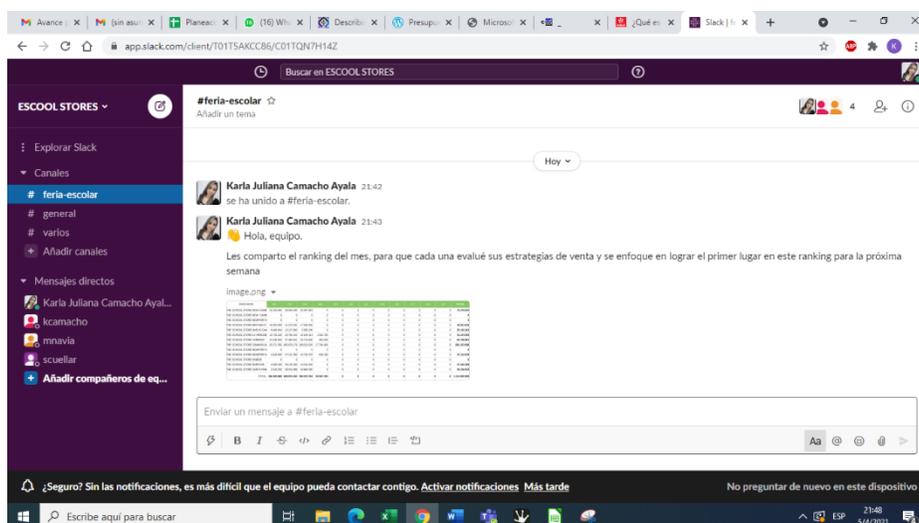
Fuente: <https://escoolstores.slack.com/>

Slack permite abrir un canal para cada departamento de la organización y mantener comunicaciones dirigidas a la operación de cada uno, esto brinda facilidad de recepción ya que cada usuario solo dirige su atención a comunicaciones o mensajes de su área de interés no obstante cualquier colaborador tiene acceso a los diferentes canales para que dado el caso y requiere información de otro departamento puedan obtenerla por ejemplo: el departamento de ventas habla en

su canal sobre las estadísticas esperadas en el mes, pero tienen pendiente hacer entrega de una mercancía que no ha llegado a la tienda física, fácilmente pueden dirigirse al canal de compras y revisar con un buscador en que estado esta la orden de pedido de los productos que les hacen falta, con esto se consigue una comunicación fácil, clara y precisa. (Slack, s.f.)

Escool Stores tiene como debilidad la comunicación efectiva esta herramienta, disminuiría hasta el punto de eliminar este problema por que centra las operaciones y archiva todos los datos importantes consolidando una base informativa para la empresa.

Figura 25. Captura del chat slack base de datos



Fuente: <https://escoolstores.slack.com/>

Slack tiene costos desde ocho dólares por mes, según los permisos, accesos, y demás funciones que se soliciten al servidor, por lo cual debe estudiarse si dentro del presupuesto puede incluirse el costo de este maravilloso software, es posible que la compañía determine que slack teniendo un 4,5 de calificación por su beneficio corporativo no sea acogido por Escool Stores por lo cual referenciamos apps de similar ejecución para que sean evaluadas: Zulip, Chanty, Fleep y muchas mas lo

importante de esta sugerencia es dar conciencia a los ejecutivos de que aunque el auge en Colombia de la comunicación por WhatsApp es imparable las desventajas que representa son muchas por que es una App creada para el uso cotidiano y las conversaciones ordinarias, y no representa una herramienta profesional ni de soporte para los objetivos perseguidos, la comunicación dentro de la empresa no solo debe ser comunicación sencilla, debe mantener un protocolo legal, funcional, de conocimiento y profesionalismo, todo lo que se genere en función de las labores de la empresa debe tener las mismas características y existen muchas herramientas que pueden permitir esa comunicación solo basta con buscarlas y aplicarlas.

Slack simboliza una herramienta de control por que al cumplir con la función de comunicación registra históricamente y en tiempo real que hablan, en que van, que han hecho, que hace falta, cuales objetivos se han cumplido cuales aún están en proceso, que personal esta ausente, incapacitado, activo en fin es la forma mas sencilla de controlar la operación diaria sin costos adicionales ni esfuerzos mayores.

SKYPE CORPORATIVO

Hablar de este software es hablar de abarcar en una sola elección la solución al distanciamiento requerido por la pandemia vivida actualmente, reducir costos por adquirir líneas en empresas de telecomunicación, y control de operación del personal de atención al cliente.

Y es que Skype combina mensajería, conferencias en video, y otras herramientas que facilitan la interacción entre el personal, y permite innovar en las formas de trabajar, permite visualizar si tu compañero de equipo se encuentra disponible en su lugar de trabajo o si esta tomando un receso, lo cual para los jefes de departamento es básico para determinar estadísticas de tiempos y movimientos e

identificar si algunas desviaciones de lo esperado obedece a que algún colaborador toma mas tiempo para su descanso personal que para desarrollar sus labores, invertir en la adquisición del login en la aplicación le dará a la empresa acceso a videoconferencias lo cual para en particular Escool es de suma relevancia porque su distribución de personal esta geográficamente muy distante, y no por eso la comunicación debería ser débil o nula.

El objeto social de Escool es claro en su enfoque comercial por lo que se normaliza la necesidad de realizar llamadas a todos los clientes para incrementar la relación CMR, conocimiento de opiniones, comunicación de ofertas o cualquier tipo de información relevante para el cliente, Skype permite hacer infinitas llamadas a todo operados, todo tipo de receptor y adicional graba lo conversado en dichas llamadas, esto ultimo es de gran ayuda para posibles malentendidos por que se tiene soporte de la atención brindada y la información suministrada, además genera confianza en el cliente ya que podrá esperar una buena atención, porque los colaboradores están sujetos a revisión o control por medio de la grabación y darán lo mejor de sí en cada llamada.

ANALISIS DE VENTA Y RENTABILIDAD

De que se trataría esta sugerencia, básicamente de obtener información diaria de las ventas realizadas por punto junto con la utilidad que dichas ventas dan a la empresa, y se vuelve algo sencillo de ejecutar al contar con un software de facturación, con comercio electrónico y con un software de análisis contable, herramientas que actualmente Escool mantiene activas para su uso.

Algo importante es lograr identificar cual es el departamento que finalmente aporta el flujo de efectivo a la empresa y para Escool es claro que es el comercial

conformado por las asesoras comerciales por que todos los esfuerzos laborales que ejecutan están dirigidos a un cliente con el que se espera generar una relación comercial que termine en ventas firmes obteniendo con esto las ganancias, ya identificado el departamento se debe inyectar mayor energía y apoyo en que el departamento cumpla su función sin interrupción todos los demás colaboradores de la empresa trabajaran para ello:

Compras: Realizar negociaciones donde se logre un acuerdo de calidad y costo inteligente.

Administrativo: Gestionar cualquier desviación y brindar el mejor escenario para lograr obtener una buena imagen de empresa, diseñar objetivos y comunicarlos.

Marketing: Analizan la gestión comercial con el fin de captar nuevos clientes.

Y así podríamos mencionar muchos departamentos mas todos, dirigidos a mejorar su proceso, para que esos frutos sean aprovechados por el área comercial y logre su objetivo de vender, de acuerdo con este análisis consideramos que si se evalúa la gestión de venta se evaluara por ende el trabajo de toda la empresa, esta herramienta puede ser añadida al manual de funciones de la coordinadora de servicios complementarios quien debería:

Mantener una base de datos y calculo de los costos iniciales de operación para un periodo determinado.

Obtener información desde el sistema de facturación de las ventas diarias, además solicitar a cada asesora comercial la misma información para cotejar los informes y consolidar uno confirmado.

Formular los valores obteniendo un resultado porcentual y un numero entero de ganancia.

INGRESOS – COSTOS: UTILIDAD

UTILIDAD/ INGRESOS: PORCENTAJE DE UTILIDAD

INVERSION/UTILIDADES: RENTABILIDAD

Figura 26. Captura de informe dado por el sistema propio manejado por Escol

ESCOOL STORES S.A.S											
REPORTE DIARIO DE VENTA										FECHA: 10/02/21	
No	NUMERO	FECHA	CLIENTE	PLAZO DE PAGO	ALMACEN	CAJA	BASE CONTADO	BASE CREDITO	IMPUESTO	TOTAL	EFFECTIVO
1	DEV-2021-000-02/10/21		Pedro Enrique Moreno Pinto	CONTADO	THE SCHOOL STORE NEWPORT ANILLO V		-64.538	0	-12.262	-76.800	-76.800
2	DEV-2021-000-02/10/21		CARLOS RAMOS ASESORES Y CONSUL	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		-70.420	0	-13.380	-83.800	-83.800
3	DEV-2021-000-02/10/21		CARLOS RAMOS ASESORES Y CONSUL	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		-79.664	0	-15.136	-94.800	-94.800
4	DEV-2021-000-02/10/21		SILVIA NOVOA	CONTADO	THE SCHOOL STORE NEW CAMBRIDGE C		-56.303	0	-10.697	-67.000	-67.000
5	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE L.CLA-CAJA-01		26.891	0	5.109	32.000	32.000
6	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE L.CLA-CAJA-01		51.261	0	9.740	61.000	61.000
7	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE VVER-CAJA-01		9.000	0	0	9.000	9.000
8	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE VVER-CAJA-01		2.101	0	399	2.500	2.500
9	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE L.CLA-CAJA-01		57.143	0	10.857	68.000	68.000
10	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE L.CLA-CAJA-01		22.689	0	4.311	27.000	27.000
11	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE VVER-CAJA-01		4.202	0	798	5.000	5.000
12	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE VVER-CAJA-01		10.350	0	0	10.350	10.350
13	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE VVER-CAJA-01		84.034	0	19.966	100.000	100.000
14	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		34.286	0	6.514	40.800	40.800
15	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		75.042	0	14.258	89.300	82.050
16	PED-2021-006702/10/21		CARLOS RAMOS ASESORES Y CONSUL	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		67.563	0	12.837	80.400	80.400
17	PED-2021-006702/10/21		CLIENTE POS	CONTADO	THE SCHOOL STORE NNPS-CAJA-03		78.067	0	14.833	92.900	92.900
18	PED-2021-006702/10/21		SILVIA NOVOA	CONTADO	THE SCHOOL STORE NCNCB-CAJA-01		56.303	0	10.697	67.000	67.000
19	PED-GN-00262/02/10/21		SEBASTIAN ANDRES MENDOZA MARTI	CONTADO	THE SCHOOL STORE GGDNV-CAJA3		20.000	0	3.800	23.800	23.800
20	PED-GN-00262/02/10/21		Diana Zuleyi Cruz Gonzalez	CONTADO	THE SCHOOL STORE GIMNASIO DEL NOR		607.639	0	37.361	645.000	0
TOTAL							935.644		96.006	1.031.650	379.400

Fuente: Presik S.A.S., Tryton

Esto además de facilitar la evaluación a los resultados puede ser un índice para brindar un incentivo a las mejores asesoras dentro de un periodo determinado, y así generar motivación por mejores resultados cada día.

PLANILLA DE VERIFICACIÓN

La planilla de verificación es una herramienta que busca asemejar a la hoja de verificación, reuniendo datos según la observación del comportamiento y de las tareas realizadas con el fin de detectar patrones, tendencias, errores, falencias y lograr un análisis y decidiendo frente a resultados que no se ajusten a lo esperado.

Figura 27. Planillas de verificación

 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE		Código:																															
		Versión: 01																															
		<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><th colspan="3">ADMINISTRACIÓN</th></tr> <tr><td>KAREN SEPULVEDA</td><td>KS</td><td></td></tr> <tr><td>KARLA CAMACHO</td><td>KC</td><td></td></tr> <tr><td>ELIZABETH RAMIREZ</td><td>ER</td><td></td></tr> </table>		ADMINISTRACIÓN			KAREN SEPULVEDA	KS		KARLA CAMACHO	KC		ELIZABETH RAMIREZ	ER																			
ADMINISTRACIÓN																																	
KAREN SEPULVEDA	KS																																
KARLA CAMACHO	KC																																
ELIZABETH RAMIREZ	ER																																
MES: MARZO		AUDITADO POR: DIRECTOR DE OPERACIONES		VERIFICACIÓN CALIFIQUE C: CUMPLE NC: NO CUMPLE NA: NO APLICA																													
ACTIVIDADES	DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Balance general																																	
Estrategias de feria																																	
Revisión de inventarios																																	
Realizado por																																	
Hora Realización																																	
Verificado (A) por																																	
Hora Verificación																																	
<i>Observaciones</i>																																	
1.																																	
2.																																	
5.																																	

 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE		Código:																															
		Versión: 01																															
		<table border="1" style="margin: auto;"> <tr><th colspan="3">STORES ESCOOL</th></tr> <tr><td>SANDRA CUELLAR</td><td>SC</td><td>MAYRA NAVIA</td><td>MN</td></tr> <tr><td>LEDY VALENCIA</td><td>LV</td><td>SONIA GONZALEZ</td><td>SG</td></tr> <tr><td>ADRIANA VELANDIA</td><td>AV</td><td>LAURA GUEVARA</td><td>LG</td></tr> <tr><td>JENNY LEDEZMA</td><td>JL</td><td>HISPATIA PAYARES</td><td>HP</td></tr> </table>		STORES ESCOOL			SANDRA CUELLAR	SC	MAYRA NAVIA	MN	LEDY VALENCIA	LV	SONIA GONZALEZ	SG	ADRIANA VELANDIA	AV	LAURA GUEVARA	LG	JENNY LEDEZMA	JL	HISPATIA PAYARES	HP											
STORES ESCOOL																																	
SANDRA CUELLAR	SC	MAYRA NAVIA	MN																														
LEDY VALENCIA	LV	SONIA GONZALEZ	SG																														
ADRIANA VELANDIA	AV	LAURA GUEVARA	LG																														
JENNY LEDEZMA	JL	HISPATIA PAYARES	HP																														
MES: MARZO		AUDITADO POR: DIRECTOR DE OPERACIONES		VERIFICACIÓN CALIFIQUE C: CUMPLE NC: NO CUMPLE NA: NO APLICA																													
ACTIVIDADES	DIAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
Apertura de estados de cuenta																																	
Ventas directas																																	
Ventas por comercio electrónico																																	
Planilla de caja																																	
Cierre de estados de cuenta																																	
Realizado por																																	
Hora Realización																																	
Verificado (A) por																																	
Hora Verificación																																	
<i>Observaciones</i>																																	
1.																																	
2.																																	
5.																																	

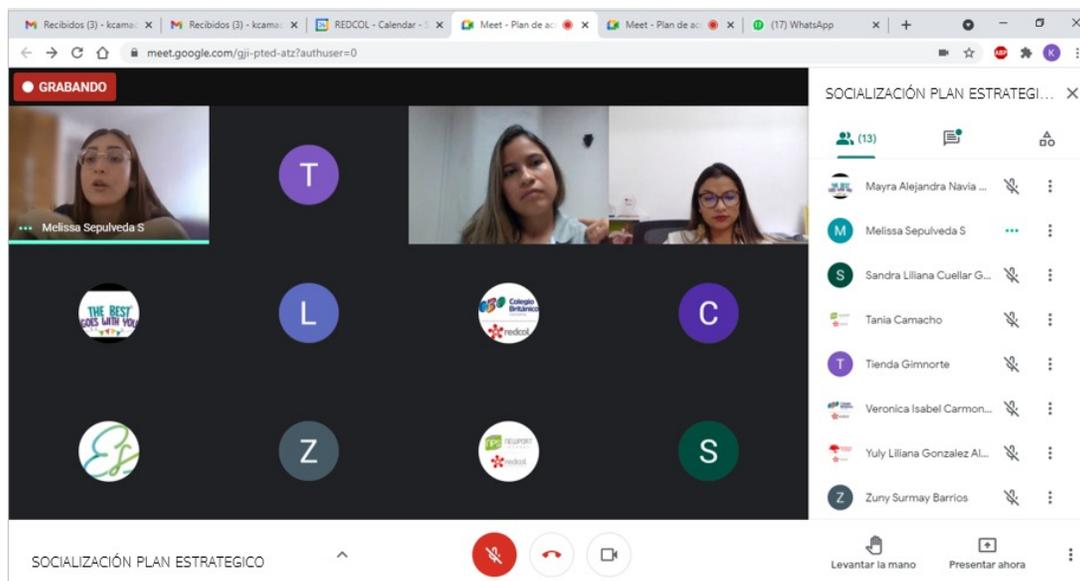
Fuente: Autores del proyecto.

5.13. RESULTADOS FRENTE AL OBJETIVO ESPECIFICO 4

Se ejecutó un taller con actividades de socialización del resultado de las metas y objetivos estratégicos en forma práctica y comprensible hacia los directivos de la organización. Se exponen evidencias de la socialización de resultados en la empresa. Se realizó un taller que presentó la siguiente programación:

1. Palabras del representante de la dirección de la empresa
2. Exposición de objetivos del proyecto
3. Lectura en voz alta de elementos de la planeación estratégica como mision, vision y valores.
4. Presentación general de la problemática
5. Exposición de resultados de la encuesta a trabajadores
6. Exposición de estrategias del plan.
7. Solución de dudas
8. Propuestas para la implementación por parte de los asistentes al taller
9. Conclusiones

Figura 28. Evidencias de la socialización de resultados del plan estratégico

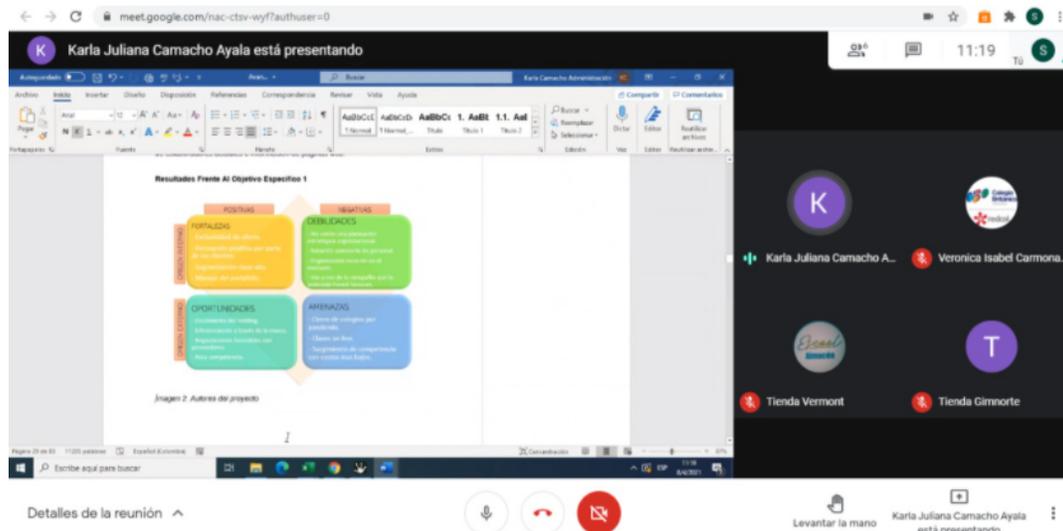
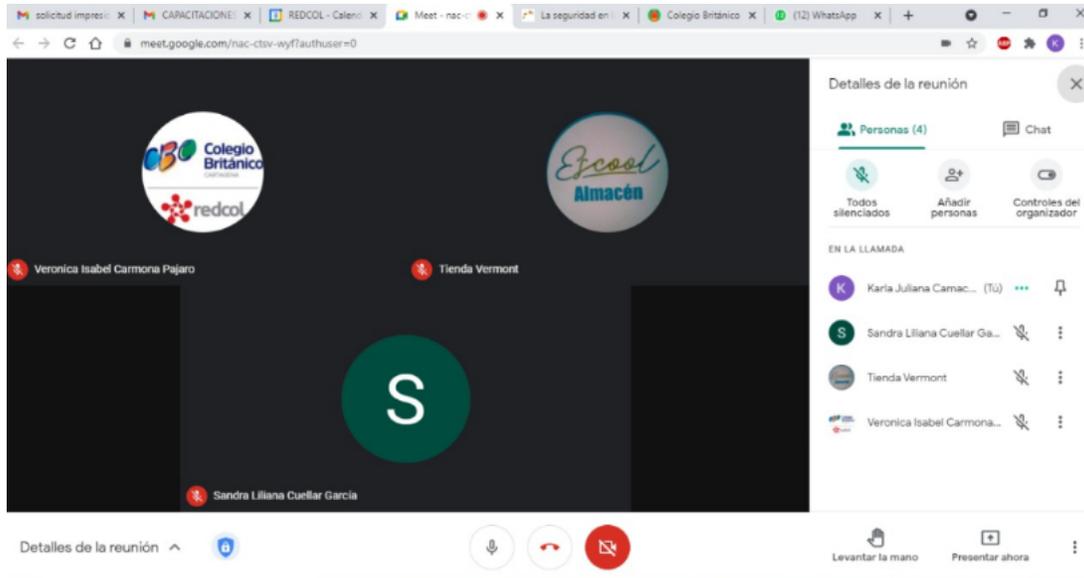


F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

Figura 29. Evidencias de la socialización de resultados con los directivos



ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR: Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

CONCLUSIONES

Al formular un plan estratégico mediante diagnósticos, encuestas y métodos de proyección de estrategias soportados en documentos, que suministren información para el mejoramiento de la administración de la empresa Escool Stores S.A.S, se logró concluir que las principales acciones deben focalizarse para el aprovechamiento de 5 fortalezas que tiene la empresa: la aceptación de sus clientes y maneja su propio portafolio, lo que determina su capacidad de crecer y avanzar, su relación con el Holding le da soporte financiero, de imagen y trayectoria posibilidades de crecimiento y preferencia, lo que son fortalezas y oportunidades muy importantes.

Al realizar las encuestas a una muestra del personal que labora en diferentes áreas de la organización utilizando la herramienta Google formularios se pudo concluir que se requiere fortalecer la sinergia entre las áreas, dado que a la fecha de la encuesta, se evidenció en el análisis que el logro de la meta esperada difiere de cada proceso sin articulación, algunos enfocados solo en terminar la producción, otros en incrementar las ventas, luego, esto ratificó la debilidad detectada en la elaboración de la matriz DOFA que era la comunicación no asertiva.

El análisis inicial permitió determinar la situación actual de la organización, identificando que la compañía posee muy excelentes herramientas para seguir creciendo, además al ejecutar el análisis de los factores externos y conceptualización de la empresa a partir de modelos de estudio fue posible analizar la importancia que tiene el determinar y enmarcar la operación de este en una planeación estratégica que soporte la organización.

Se concluye que, para focalizar esfuerzos es necesario fortalecer la comunicación en la organización, para evolucionar a estructurar un proceso sólido de planeación

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

con visión de largo plazo que contenga estrategias que disminuyan la rotación de personal y poder aprovechar así las 4 oportunidades: Crecimiento del Holding empresarial, diferenciación a través de la marca, negociaciones favorables con proveedores y la baja influencia de competidores; esto implica el desarrollo de estrategias de comunicación didácticas como el mapa estratégico genera una sensación de bienestar e inclusión para todos los niveles estratégicos por que se usa un dialogo fácil de comprender y recordar.

RECOMENDACIONES

La aplicación de la planeación estratégica debe contar con el correspondiente control profesional periódico durante la ejecución y posterior a ella para que así se garantice la calidad y los resultados del proyecto generando la formalización de administración, mayor rentabilidad para el negocio, confianza en los clientes y un manejo óptimo del personal y los recursos.

Se recomienda que transcurridos seis (6) meses de poner en práctica lo sugerido se evalúe a nivel global los resultados, aplicando una encuesta a los colaboradores sobre como cambió su perspectiva y motivación ante la empresa, generar un estudio de mercado teniendo en cuenta la conducta de los componentes que lo afectan determinando así si estos factores cambiaron y establecer la necesidad de cambiar o no las estrategias, adicional realizar un comparativo entre los estados de resultados antes de poner en marcha la planeación estratégica, de esta forma se identificara si se generó un beneficio notorio y sostenible para la empresa.

Cumplir con la ejecución de todas las fases de la planeación estratégica ya que son un proceso cíclico que depende del antecesor para lograr el objetivo trazado.

Realizar periodicamente estudios de mercado para con estos lograr vislumbrar un estado actual de la empresa y proyectar las mejores técnicas de desarrollo que contemplen la forma de evitar permitirle a los factores negativos afectar la operación de la sociedad económica.

Establecer controles y realizar ajustes periódicos al plan estratégico de la empresa, es sin duda alguna imprescindible, ya que la empresa se desarrolla en un mundo globalizado y cambiante y sus acciones deben ser dinámicas para no perder la competitividad.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, B. (2019). *Formación del talento y la estrategia organizacional en Colombia*. Bogotá: Entramado.
- Amaya, M. (2017). Teorías de las restricciones y enfoque sistémico aplicadas al análisis de la competitividad de las empresas de clase mundial en Honduras. *Revista Economía Y Administración*, 8(1), 17-30.
<https://www.camjol.info/index.php/EyA/article/view/5611>
- Armijo, D. M. (2011). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. cepal.
- Bermúdez, E., y Camacho, J. (2016). El uso del diagrama causa efecto en el análisis de casos. *Revista Latinoamericana de estudios educativos*, XL(3-4), 4.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27018888005>
- Botella, L. (22 de Enero de 2019). *Cinco claves para una optimización eficiente de los procesos y recursos de tu empresa*. <https://www.inforges.es/>
<https://www.inforges.es/post/5-claves-optimizacion-procesos-recursos-empresa>
- Burbano, A. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dialnet*, 3(Extra 3), 19-28.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6102848>
- Burgos, C. (2018). *Elaboración de un manual de funciones para el departamento administrativo de una empresa pública de servicios*. Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Ambato – Ecuador.
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2424>
- Camara de comercio. (2018). <https://www.camaradirecta.com/certificados/cert/index2.htm>
- Castilla, S. (2016). La burocracia: elemento de dominación en la obra de Max Weber. *Revista Misión Jurídica*, 9(10), 141 - 154. <https://www.revistamisionjuridica.com/la-burocracia-elemento-de-dominacion-en-la-obra-de-max-weber/>
- Cegarra, J., y Martínez, A. (2017). Gestión del conocimiento. En J. Cegarra, & A. Martínez, *Gestión del conocimiento: una ventaja competitiva* (pág. 191). Madrid- España: ESIC Editorial.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

Chiavenato, I., y Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*.

MC

GrawHil.

https://issuu.com/hernandezcortez/docs/planeaci__n_estrat__gica._fundament

Cobos, M. (2019). Optimización de la cadena logística. En M. R. Cobos, *Optimización de la cadena logística* (pág. 09). España: Elearning S.L.

https://books.google.com.co/books?id=C3flDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministro+concepto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8p_8kpTsAhWlIkKHRIUAycQ6AEwBXoECAAQAg#v=onepage&q=cadena%20de%20suministro%20concepto&f=false

Congreso de la República de Colombia. (2019). *Decreto 1710 del 2019* . Bogotá: Congreso de la República de Colombia.

Davila, E. (2018). *Propuesta de plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa de bienes y servicios Adan Davila Ruiz*.
<http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1962>

Díaz, F., Allaica, J., Sevilla, D., y Rodríguez, B. (2020). *La teoría de restricciones (TOC) y su incidencia en los costos de producción. Caso empresa MIVIRN de Riobamba-Ecuador*. Riobamba-Ecuador: ConcienciaDigital.

Diaz, S. (2018). *Análisis de la competitividad de internacionalización del turismo de salud en bucaramanga y área metropolitana*. Bucaramanga: Universidad Santotomas.

Eljaude, Y., y Jimenez, J. (2017). *Diseño de un Plan Estratégico para la Corporación Incate*. Universidad del Norte, Barranquilla.
<http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8236/133737.pdf?sequence>

Equipo editorial Py+. (2020). *Estos son los beneficios tributarios que el gobierno estableció para su pyme*. Pymas: <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mundo-pyme/beneficios-tributarios-pymes-covid-19>

Escool Stores S.A.S. (2018). *Políticas corporativas*. Floridablanca: MEN.

Función Pública. (2020). Decreto 688 de 2020. *Por la cual se expide la ley de sostenibilidad para las pymes*. Bogotá: Función Pública.

Galán, J. (2016). *Plan Estratégico*. <https://economipedia.com/>: <https://economipedia.com/>

Gómez, C. (2019). *Análisis de la influencia del liderazgo*. Universidad Cooperativa de Colombia, Bogotá.

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

González, G. (2017). *Concepto y alcance de la gestión tecnológica*. Medellín, Antioquia, Colombia.

<file:///D:/Usuario/Downloads/EI%20Concepto%20y%20Alcance%20de%20la%20Gesti%C3%B3n%20Tecnol%C3%B3gica.htm>

Gonzalez, J., Salazar, F., Ortiz, R., y Verdugo, D. (2019). *Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las Organizaciones*. Caracas: Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín,.

Herrera, D. (2016). *El modelo Canvas en la formulación de proyectos*. Bogotá: Universidad Piloto.

Innpulsa Colombia. (2021). *En su fase piloto, CEmprende Junior formó a 1.165 colombianos, entre jóvenes y educadores, en habilidades para emprender*.

<https://www.innpulsa.com.co/index.php/innformate/en-su-fase-piloto-emprende-junior-formo-1165-colombianos-entre-jovenes-y-educadores-en>

Marketing Digital. (2017). *La cadena de valor de Porter*. Marketing Digital:

<https://marketingdigitalconsulting.com/la-cadena-de-valor-de-porter/#:~:text=La%20Cadena%20de%20Valor%20de%20Porter%20es%20un%20modelo%20de,cu%C3%A1les%20son%20las%20que%2C%20sin>

Martinez, J. (2017). *Introducción a la teoría general de la administración*.

[https://sites.google.com/:](https://sites.google.com/)

<https://sites.google.com/site/profesorjaimemartinez/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion>

Ministerio de comercio. (2020). *Mincomercio*. Mincomercio:

<http://www.mipymes.gov.co/programas/emprende-colombia>

Ministerio de Hacienda y crédito público. (2019). Decreto Numero 1719 de 2019. *Por lo cual se expide los lineamientos de contabilidad*. Bogotá: Congreso de Colombia.

Mora, N., Pupo, J., Novillo, E., y Espinoza, M. (2018). *Aplicación de la Teoría de Restricciones en la actividad camaronera de ANDAMAR S.A. (Ecuador): Estrategias para el mejoramiento continuo*. *Espacios*, 39(39), 1-16.

<http://revistaespacios.com/a18v39n39/a18v39n39p19.pdf>

Pastor, I. (2020). *Teoría de Fayol, funciones y principios de administración*.

[https://www.leanconstructionmexico.com.mx/:](https://www.leanconstructionmexico.com.mx/)

<https://www.leanconstructionmexico.com.mx/>

- Quijada, J. (2019). Operaciones y procesos de producción. En J. A. Quijada, *Operaciones y procesos de producción* (pág. 27). España: Elearning S.L. <https://books.google.com.co/books?id=q3XIDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=cadena+de+suministro+concepto&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibwKDYIZTsAhVMIVkKHZm6CmY4KBD0ATAEgQIAhAC#v=onepage&q=cadena%20de%20suministro%20concepto&f=false>
- Quiroga, M. (2020). *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>:
- Raffino, M. (2020). *Planeacion estrategica*. <https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
<https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- Shum Xie, Y. (2018). *Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE)*. Branding, Gerencia, Herramientas, Infografía, Marketing, Últimas entradas: <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/#:~:text=La%20matriz%20es%20una%20herramienta,que%20son%20capaces%20de%20aprovechar>
- Sinnaps. (2016). *Importancia de la planeación*. www.sinnaps.com:
<https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/proceso-de-planeacion>
- Slack. (s.f.). *Slack*. Consultado de el 15 de 03 de 2021, de <https://slack.com/intl/es-co/>:
<https://slack.com/intl/es-co/>
- Tomasini, A. (2019). La improvisación, tan cara como la corrupción. 2. <https://acletomasini.wordpress.com/2019/06/02/la-improvisacion-tan-cara-como-la-corrupcion/>
- Torres, C., y Rojas, R. (2017). *La gestión del conocimiento basado en la teoría de Nonaka y Takeuchi*. Quito: Universidad Internacional de Ecuador.
- Universidad Galileo. (2019). *¿Que es Innovación Tecnológica?* <https://www.galileo.edu/>:
<https://www.galileo.edu/trends-innovation/que-es-innovacion-tecnologica/>
- Vasquez, C. (2020). *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Viajan, R. (2016). *Elaboración de un plan estrategico y diseño del cuadro de mando integral para la E.S.E centro de salud total*. Bogotá: Universidad pedagogica y tecnologica de colombia. <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1676/1/TGT-367.pdf>

F-DC-125

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

VERSIÓN: 1.0

Villanueva, C. (2018). *¿Qué es y para qué sirve un diagrama de Gantt?*

<https://blog.teamleader.es/>: <https://blog.teamleader.es/diagrama-de-gantt>

Westreicher, G. (2021). *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

ANEXO

Ver anexo herramienta de encuesta aplicada a trabajadores.

Análisis de Percepción. ESCOOL STORES S.A.S

Este cuestionario busca desarrollar un proceso académico, sistemático, autónomo.

*Obligatorio

1. Nombre Completo *

2. ¿Es usted funcionario Redcol? *

Marca solo un óvalo.

Sí Salta a la pregunta 3

No

Tiempo en la organización

3. Cuanto tiempo lleva laborando con Escool Stores

Marca solo un óvalo.

Entre 1 y 3 Meses

Entre 3 y 6 meses

Mas de 1 año

Plan estratégico

4. Conoce La misión y Visión de La Empresa *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

5. Tiene claros los objetivos que persigue la empresa *

Marca solo un óvalo.

- Sí Salta a la pregunta 6
 No Salta a la pregunta 7

Objetivos

6. En una breve descripción indique cual es el objetivo organizacional *

Objetivos

7. Cual es su rol en la consecución del objetivo de la empresa *

Estrategias

8. Todas las organizaciones tienen estrategias que hacen más eficiente el esfuerzo del talento humano, han sido comunicadas estas estrategias con usted *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

9. Cree que con un mayor conocimiento de la planeación estratégica de la organización aumentaría el índice de sentido de pertenencia y en consecuencia el desarrollo de la organización *

Por su tiempo y sus respuestas.

Muchas gracias!

ANEXO DOS:



Bucaramanga, 11 de abril de 2021

Señores
Comité de trabajo de grado
Unidades Tecnológicas de Santander
Ciudad

Yo, Karen Melissa Sepúlveda Sarmiento, mayor de edad identificada con cédula de ciudadanía número 1.098.684.860; en mi calidad de Coordinadora del departamento de Servicios Complementarios de Escool Stores S.A.S. hago constar que el proyecto de grado titulado ***Creación de plan estratégico para el departamento administrativo de la organización Escool Stores S.A.S.***, contó con mi aval desde su concepción en cuanto al uso de información relevante, espacios para aplicación de encuestas y demás necesarios que permitieran a las encargadas del proyecto realizar un análisis detallado del estado actual de la organización y con ello formular estrategias que permitan a la compañía aumentar la competitividad mediante procesos más organizados y documentados.

Dejo constancia que desde el día 09 de abril de 2021 me fue presentado los avances del mencionado proyecto y avalo la información sugerida ya que considero que son estrategias aplicables y que representan un beneficio para la organización.

Atentamente,



Karen Melissa Sepúlveda Sarmiento
Coordinadora de Servicios Complementarios
sepulvedar@escoolstores.com
ESCOOL STORES S.A.S.