

Diseño de un Plan estratégico para la empresa V2 Smart Design S.A.S de Caicedonia Valle del
Cauca.

Alejandra Granada Cárdenas

Daniela Granada Cárdenas



Universidad Del Valle

Sistema De Regionalización - Sede Caicedonia – Campus María Inmaculada

Facultada De Ciencias De La Administración

Programa Académico De Administración De Empresas 3845

Enero de 2022

Diseño de un Plan estratégico para la empresa V2 Smart Design S.A.S de Caicedonia Valle del
Cauca.

Alejandra Granada Cárdenas

Daniela Granada Cárdenas

Anteproyecto de Trabajo de Grado Realizado para Optar al Título de:

Administradoras de Empresas

Asesor:

Mg. Oscar Marino Durán Aguado

Universidad Del Valle

Sistema De Regionalización - Sede Caicedonia – Campus María Inmaculada

Facultada De Ciencias De La Administración

Programa Académico De Administración De Empresas 3845

Enero de 2022

Agradecimientos

Érase una vez el rey de la creación que, al mirar por su ventana en el cielo, dibujó un tenue crepúsculo en el eje cafetero, eligió al que da vida como árbol de guayacán y a que da vida como nacimiento de agua para dejar su semilla en esta tierra como legado y engendran con pasión un ser que sorpresivamente somos dos.

Dos almas gemelas como notas musicales en la partitura del universo. Estábamos destinadas al encuentro fortuito en la condensación del conocimiento académico.

Nosotras, las autoras del trabajo de grado nos debemos a grandes personas que han influido en nuestras vidas.

En las noches dedicadas a la presunción de una graduación sin fecha, cuando la penumbra del cansancio se hace presente, las mariposas amarillas salen del capullo de nuestras ideas y retozan en la continuidad de nuestro trabajo, un ser que desde la luz nos ve aumenta nuestras esperanzas de culminar la carrera. Este ser vive, reina y toca nuestros corazones haciéndolos latir en un gozo espiritual que llena nuestra alma, es aquel que nos dio la vida, el rey que en su misericordia nos creó

Nuestra mente viaja por lugares recónditos de la memoria recordando aquellas estrellas que guiaron nuestro camino, gracias por su luz parpadeante y fuego refulgente para forjar profesionales íntegros. Cada una de sus enseñanzas se funde en nuestra escritura como pensamientos concomitantes a los latidos de la razón que pululan en el buen actuar cognoscible de una educación excelente.

Recordamos y damos gracias a nuestro asesor de grado que, con su inexorable encanto y su pensamiento pletórico de devoción por su labor, nos pintó el camino de la fortaleza y liderazgo propios de un Administrador, gracias por ser columna firme e inmóvil ante la adversidad, formando con su ejemplo un epigrama de justicia en la piedra del conocimiento.

En nuestro camino por la memoria encontramos a la rectora de la universidad del valle y al coordinador de administración gracias por su accionar, ellos son quienes brillan para todos, con sus gráciles palabras sortean las barricadas de la vida. Aunque perciban la bruma de los malos procederes la esparcen rápido con su corazón implacable. Recordamos a todos los

administrativos de la universidad y profesores cada uno de ellos influyen en la realización de nosotras como profesionales. Al igual agradecemos a V2 Smart Design la empresa Caicedonia que nos dio la oportunidad de nuestro primer trabajo y nos ha enseñado a llevar la vida laboral, hemos madurado profesionalmente, esta empresa ha sembrado en nosotras principios fundamentales que jamás olvidaremos, como; un paso a la vez, mañana somos mejores que hoy, y siempre la mejor actitud. Gracias por brindarnos toda la información pertinente para la realización de nuestro trabajo.

Seguimos por esta senda del recuerdo y encontrábamos a esas personas que pusieron su alma, corazón y risas en nosotras. A aquella que nos guio en el tema académico cuando no vimos la luz, al lado de un pequeño ángel, limpiaron malos pensamientos y nos ayudaron a construir la estructura de nuestro trabajo de grado.

En ese momento de concentración profunda por nuestra mente, entra nuestra madre con un aluvión de caricias que despeja todo lo perverso que pueda existir, ella con solo mirarnos con sus ojos que parecen los rayos del sol nos hace sentir invencibles, ella limpió nuestras lágrimas y ha sorteado con nosotras todos los obstáculos de la vida, gracias por existir.

En la inmensidad de la noche surge una llamada de aliento, es nuestra familia, primas, abuelas tías y esposo que forman parte de la base sólida de nuestra personalidad, gracias por apoyarnos y siempre estar con nosotras en este camino académico.

Mientras disfrutamos un café nocturno, miramos por la ventana y encontramos ese Valle que abrió sus brazos para nosotras y nos acogió como parte de su esencia. Gracias a la universidad del Valle, por otorgarnos un regalo hermoso que es el saber.

Gracias por el amor que nos une que mantiene las relaciones y este mundo en su lugar, es así como dice la biblia. “Y ahora permanecen la fe, la esperanza y el amor, estos tres; pero el mayor de ellos es el amor”: 1 corintios cap. 13 ver 13

Dedicatoria

Dios: por ser nuestro creador y ayudador incansable, porque vemos sus promesas cumplidas en nuestras vidas.

Mama: María Milena Cárdenas por estar en cada momento de nuestras vidas, porque aprendimos valores como la honestidad, el respeto y el amor a tu lado, por ser una mujer fuerte y valiente, por todo esto y más te dedicamos nuestro trabajo de grado.

Familia: Luz Adriana Cárdenas, Martha Cecilia Cárdenas tías, Teresa de Jesús Quintero y Heriberto Granada abuelos, primas Isabela Cárdenas y Manuela Cárdenas, personas hermosas que Dios nos regaló para compartir la vida con ellas, gracias por que en cada momento que los hemos necesitado han estado allí.

Esposo y cuñado: Cristian David Cano Velásquez por ser el mejor amigo y compañero ideal, desde el fondo de nuestro corazón te agradecemos tu profundo amor y paciencia hacia nuestra familia.

Profesores:

Oscar Mariano Duran Aguado: Por su consejo oportuno en nuestro trabajo de grado, su paciencia, desde que vimos su nombre en los asesores de grado no dudamos que el sería el mejor de todos.

Sandra Aguirre: Por ser una mujer fuerte, que nos enseñó que podemos hacer lo que nos propongamos y por mostrarnos una luz en el momento más oscuro de nuestro trabajo de grado.

Huberney Londoño: Porque siempre con su sonrisa nos ayudó a salir adelante, demostrándonos que no importa de dónde vengamos ni el dinero que tengamos, siempre se puede ser mejor cada día.

Carlos Andrés Cruz: el mejor en nuestra Carrera, nos enseñó que ser adultos es muy difícil, que burlarnos de nosotros mismos es muy divertido, que en las empresas en ocasiones la que manda es la aseadora, que por más imposible que se vea la situación hay una solución si trabajamos juntos, profesor por ser el más especial, hoy le dedicamos nuestro trabajo de grado ya que durante cinco años usted nos enamoró de nuestra carrera.

Contenido

Dedicatoria	5
Introducción	1
Planteamiento del Problema.....	3
Pregunta problémica.....	5
Justificación.....	6
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
Marco Referencial.....	9
Marco Sociodemográfico	9
Marco Económico	15
Marco histórico de la empresa V2 Smart Design.	19
A que se dedican.....	19
Marco Teórico	27
Fuerzas de Porter:.....	33
Matriz D.O.F.A.....	34
Antecedentes o Estado del Arte	36
Metodología de la investigación	37
Método de Investigación	38

Tipo de Investigación	39
Metodología.....	40
Fuentes de información	40
Población y muestra	¡Error! Marcador no definido.
Técnicas e instrumentos para recolectar la información	41
Matriz Perfil competitivo	44
Matriz de posicionamiento estratégica y evaluación de acción SPACE	44
Matriz de la gran estrategia	45
Matriz de planeación estratégica cuantitativa MPEC	46
Capítulo 1: Análisis de factores internos y externos de la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca	48
Fuerzas internas	48
Matriz de evaluación de Fuerzas internos	48
Fuerzas externas	54
Matriz de evaluación de fuerzas externas.....	54
Fuerzas económicas	55
Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales:	56
Fuerzas Políticas:.....	57
Fuerzas tecnológicas	57
Capítulo 2 Determinación el perfil competitivo de V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca.....	64
Matriz cinco fuerzas de Porter.....	69

Proveedores:	70
Competidores actuales:.....	71
Productos sustitutos	71
Competidores potenciales:.....	72
Capítulo 3 Elaboración de un plan estratégico para la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca.	73
Capítulo 4 Diseño de un plan de seguimiento y control para la planeación estratégica de la empresa V2 Smart Design	79
Diseño de un plan de seguimiento y control para la planeación estratégica de la empresa V2 Smart Design	86
Recomendaciones para la empresa V2 Smart Design.....	92
Conclusiones	93
Referencias	95

Tablas

Tabla 1. Listado de municipios y su porcentaje de participación en el territorio del norte del Valle del Cauca	11
Tabla 2. Estructura industrial producto promedio de fabricación.	17
Tabla 3. Inventario de los perfiles profesionales de los socios.	22
Tabla 4. Modelo del proceso administración estratégica basado en el modelo de Fred David	32
Tabla 5. Población clientes internos y externos	41
Tabla 6. Matriz de la gran estrategia.	46
Tabla 7. Esquema analítico de la formulación de estrategias.	47
Tabla 8. Matriz EFI	53
Tabla 9. Fuerzas tecnológicas	58
Tabla 10. Matriz EFE	61
Tabla 11. Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones.	64
Tabla 12. Matriz de la gran estrategia V2SD	66
Tabla 13. Matriz Perfil Competitivo	67
Tabla 14. Hoja de trabajo matriz D.O.F.A. “Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas V2 Smart Desing	73
Tabla 15. D.O.F.A Cruzado	74
Tabla 16. Estrategias del D.O.F.A	77

Ilustraciones

Ilustración 1. Mapa del departamento del Valle del Cauca.....	10
Ilustración 2. Extensión territorial de los municipios de la subregión norte del Valle del Cauca	13
Ilustración 3. Población total municipios de la subregión del norte del Valle.....	14
Ilustración 4. Proceso de planeación según George L. Morrissey.	28
Ilustración 5. Planeación y Gerencia Estratégica-Proceso.	30
Ilustración 6. Cinco Fuerzas de Porter.	34
Ilustración 7. Matriz DOFA.	35
Ilustración 8. Fases del proceso de investigación de la metodología cualitativa.	38
Ilustración 9. Estructura organizacional de la empresa V2 Smart Design del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.	24
Ilustración 10. Mapa de procesos de la empresa.....	26
Ilustración 11. Relaciones de las fuerzas externas clave con la organización	54
Ilustración 12. Matrices EFE Y EFI cruzadas.....	62
Ilustración 13. Perfil Estratégico.....	66
Ilustración 14. Radar Empresarial.....	69

Introducción

La Planeación estratégica es una de las herramientas más importantes que tiene la administración ya que a través de ella se cruzan factores internos y externos para llegar a conclusiones que permitirán tener una análisis más amplio de la organización y su entorno, esta herramienta empieza desde; la misión trazando una meta, la visión que es a donde se quiere llegar y los objetivos que es el paso a paso para cumplir la misión hasta finalmente llegar a la estrategia apropiada para el momento y situación actuales de la empresa. Busca adelantarse a los hechos futuros por medio de sus fortalezas debilidades y conocimiento amplio del entorno cambiante. Se realiza para examinar la situación actual de la empresa y todos sus factores que interfieren en la competitividad de la organización y poder anticiparse a escenarios futuros. Formando un camino más óptimo para enfrentar el entorno cambiante.

En este trabajo se realizó una planeación estratégica a V2 Smart Design S.A.S ubicada en el municipio de Caicedonia Valle del Cauca, es una consultora informática, en el transcurso de estas páginas se construye una propuesta para esta empresa de planeación estratégica.

El autor en que se basó este trabajo para hacer la planeación estratégica fue David Fred en su libro “Conceptos de la Administración estratégica”, ya que su estructura de basa en la formulación de estrategias con base en actitudes hacia el medio ambiente, también se acomoda a la empresa que es pequeña y nueva en el entorno, este modelo de planeación estratégica es comprensible y el autor explica el paso a paso con detenimiento.

En primer capítulo es enfocado un análisis de los factores internos y externos de la empresa, allí se empieza describiendo con detalle el funcionamiento interno con las fuerzas internas como; financiero, gerencial, talento humano entre otros. Y su relación con el entorno es decir las fuerzas externas como; tecnológico, económico, político, medio ambiental entre otros.

El segundo capítulo tiene que ver con el perfil competitivo. En este capítulo se pretende conocer el perfil competitivo de la empresa, se pretende conocer el perfil competitivo de la empresa V2 Smart Design. El primer paso consistió en conocer los competidores más fuertes de la organización con la matriz de perfil competitivo que utiliza los factores críticos de éxito, estos son los que ayudan a comprar a las empresas entre sí, y terminando con las 5 fuerzas de Porter.

En el tercer capítulo consiste en la elaboración del plan estratégico para la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca, donde se eligen las mejores estrategias para esta empresa, teniendo en cuenta los capítulos anteriores.

El cuarto capítulo consiste en la elaboración del plan estratégico para la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca, donde se eligen las mejores estrategias para esta empresa, teniendo en cuenta los capítulos anteriores.

Planteamiento del Problema

En el contexto de Colombia como un país en vía de desarrollo se encuentran condiciones limitadas y barreras que impiden la formación y consolidación de las empresas. Sin embargo, el desconocimiento de los empresarios para la conformación y sostenibilidad limita el desarrollo empresarial como factor fundamental para el crecimiento económico y social, dadas las condiciones actuales de globalización, ajustándose a una nueva realidad, en donde la virtualidad y el uso de tecnologías se vuelven más fuertes con el pasar del tiempo, debido a dinámicas mundiales, acercando a las organizaciones a la innovación y desarrollo empresarial. (Planeación, 2020)

Esto ocasiona problemáticas para las empresas recientemente constituidas en cuanto a las acciones estratégicas y operacionales, siendo estas el componente principal de la competitividad y la subsistencia en el mercado, el actor más importante para el desarrollo económico del país son las PYMES que luchan día a día por mejorar y ampliar su negocio. El 99.6% de las empresas en Colombia son PYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) siendo el 94.7% microempresas el 4.9% son pequeñas y medianas empresas (Ortega, s.f.).

En el desempeño empresarial influyen muchos factores como; eficiencia y uso racional de los recursos para la satisfacción del cliente que cada vez es más exigente, estimulando la necesidad de actuar bajo una estrategia enmarcada en un plan de mejoramiento, disminuyendo la toma de decisiones bajo términos empíricos, sin tener en cuenta los términos teóricos y administrativos que influyen en una acertada toma de decisiones empresariales. (Garza-Ríos, 2012).

V2 Smart Design S.A.S es una empresa de consultoría y asesoría en transformación digital creada en el municipio del Caicedonia Valle del Cauca en el año 2020, presenta diversos problemas entre ellos en el área estratégica debido a la falta de planeación, que se evidencia en la carencia del establecimiento de parámetros corporativos definidos en una misión, visión, objetivos, políticas, metas, entre otros, claras en cuanto al funcionamiento y organización, debilitando su competitividad y permanencia de la empresa en el mercado.

Se evidencia que la empresa no posee una estructura organizacional definida, ni una estrategia la cual seguir por ende funcionan bajo experiencias pasadas sin establecer un

parámetro de coordinación y funcionamiento administrativo, ocasionando pérdida de tiempo y dinero, donde se dificulta así la claridad en cuanto a roles laborales y actividades a desarrollar, por ende la empresa incurre en una decadente administración de sus recursos ya que no tienen una estrategia clara para seguir y pertenecer en el mercado siendo competitivos.

La falta de un plan de acción con rutas fijas para seguir desencadena una serie de problemas empezando por desconocimiento de perfiles de los cargos ya que como no se sabe cuál es el camino se descuida qué personas se necesitan, cuantas, la fijación de los salarios, qué actividades realizar, sin una planeación ¿cómo se va a cumplir la visión de esta empresa? Sin metas organizacionales ¿cómo se logra alcanzar los objetivos que todavía no están fijados?

En la empresa V2 Smarte Design es evidente la falta de guía para dirigir ciertas áreas de la empresa entre ellas la de ventas y captación de clientes, problemas fundamentales ocasionados por la falta de visión y misión para cumplir objetivos claros y trazar metas contundentes durante lapsos de tiempo, generando oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades los cuales generaran indicadores y registros históricos que forman estrategias para fortalecer las áreas misionales de la empresa y así comunicarse lo a los colaboradores, la falta de estos pasos afecta la comunicación entre áreas e impide una focalización del trabajo y energía ya que no se tiene clara una actividad principal dentro de la organización ni de los trabajadores, existen tareas muy dispersas que no conllevan a un fin específico que aporte a una meta clara, esta es la importancia de una Plan estratégico para fortalecer el Activo estratégico y consigo el talento humano dentro de la organización ya que los objetivos de la empresa se deben relacionar directamente con los objetivos de los colaboradores.

Después de una pandemia mundial las empresas deben reorganizarse y analizar su entorno para superar las adversidades de este mundo cambiante, el Covid-19 cambio el mundo y lo aceleró a la transformación digital. Se debe tener en cuenta en la planeación el componente tecnológico y de transformación para adaptarte y ser competitivo, para ello se necesita un análisis claro de entorno interno y externo que les permita tomar decisiones acertadas en cuanto al futuro de la organización con acciones concretas ejecutadas desde hoy. La falta de un plan de acción con rutas fijas para seguir desencadena una serie de problemas empezando por desconocimiento de perfiles de los cargos ya que como no se sabe cuál es el camino se descuida que personas se necesitan, cuantas, la fijación de los salarios, que actividades realizar.

Pregunta problémica

¿Cuáles son los elementos que permiten la construcción de un plan estratégico para la empresa V2 Smart Desing?

Justificación

Como bien es sabido una de las acciones primordiales de las empresas es el direccionamiento estratégico, que está enmarcado en misión visión y objetivos hay una falta de conocimiento acerca del diseño organizacional, dado que implica un amplio análisis de la empresa en cuanto a factores internos y externos en las cuales hay un gran desconocimiento por parte de los empresarios como ya antes se mencionó esto ocasiona dificultad en el crecimiento y sostenimiento de las empresas en el mercado dado su entorno económico y desempeño en su entorno empresarial (Confecámaras, 2021)

Este trabajo busca fortalecer las habilidades técnicas y de conocimiento que necesita la empresa V2 Smart Design para diseñar su plan estratégico, dejando una enseñanza acerca de la importancia que tiene la estrategia en una organización, siendo la mejor herramienta de análisis y adaptación de su entorno, tomando decisiones que conlleven a un fin propuesto, esto conduce a la identificación de un modelo de acción para poder dar solución a la situación problema. De allí nace la importancia de contar con un plan estratégico que ayude a alcanzar los objetivos organizacionales.

Se evidencia una necesidad del desarrollo de una planeación estratégica bajo del modelo de Fred R. David para brindar herramientas administrativas necesarios para el buen funcionamiento de la empresa y sostenibilidad en el tiempo, la empresa en su situación actual genera acciones empíricas en su cotidianidad, afectando el crecimiento sostenido de la organización, volviendo confusos los procesos que influyen en el cumplimiento de los objetivos.

Si bien las empresas nunca van a ser perfectas y siempre van a tener un problema o dificultad por resolver, también son generadoras de empleo, impulsando el desarrollo económico y el bienestar comercial del país, por eso la importancia de descubrir las oportunidades que tiene el entorno para la empresa por medio de un plan estratégico.

El desarrollo de este trabajo permite el fortalecimiento de habilidades y destrezas de las autoras involucradas en el Programa Académico de Administración de Empresas ya que pone a prueba todos los conocimientos adquiridos durante la carrera, debido a que se está en el foco central de la carrera, las personas y las empresas, combinando los dos factores impulsores de

la economía, con la ferviente intención de fomentar la capacidad de reforzar y obtener mayores conocimientos.

En cuanto a V2 Smart Design, este trabajo proporciona información sistematizada de gran valor para su futuro, alcanzando metas propuestas e impactando a la sociedad con ideas traídas del pasado adaptadas al futuro ya que puede ser un recurso que le facilitara la vida a muchos de sus colaboradores en el trabajo.

Se conoce que la empresa carece de una planeación estratégica que conlleva a errores dentro de su organización empezando por sus cargos, talento humano, salarios, actividades a realizar, entre otros. Es por esto que es tan necesaria una planeación estratégica ya que en estos tiempos de incertidumbre con la pandemia del Covid-19 las empresas deben tener metas claras, maniobrando todas las consecuencias que trajo consigo esta pandemia, una de ellas es el uso de la tecnología para todos los momentos del hombre, comprar, vender, estudiar, comunicarse, temas que V2 Smart Desing ha desarrollado desde su conformación pero que necesita fortalecimiento en sus estrategias y objetivos.

Por estos conceptos antes mencionados se debe apoyar las acciones de la empresa con distintas herramientas y datos, para desarrollar un Plan Estratégico que permita acciones acertadas, que genere; eficiencia, competitividad y productividad para la empresa V2 Smart Design.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Plan estratégico para la empresa V2 Smart Design S.A.S de Caicedonia Valle del Cauca.

Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis de los factores internos y externos para la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca
2. Determinar el perfil competitivo de V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca.
3. Elaborar estrategias basadas en el cruce de variables de la matriz DOFA de la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca.
4. Diseñar un plan de seguimiento y control para la planeación estratégica de la empresa V2 Smart Design

Marco Referencial

El marco referencial relaciona diversos aspectos en diferentes marcos para dar a conocer el contexto sociodemográfico y económico en donde se realizó este trabajo.

Marco Sociodemográfico

El departamento del Valle del Cauca es uno de los departamentos más importantes de Colombia ya que posee gran variedad de afluentes hídricos como uno de los ríos más importantes del país, el río Cauca, representando la segunda fuente hídrica después del río Magdalena, también es rico en variedades forestales y animales que forman una dotación no solo para el consumo humano, sino también para el mundo y la consolidación de un ambiente natural diverso en flora y fauna.

El departamento cuenta con 42 municipios en una extensión territorial de 22.195 km² lo que representa el 1.9% del territorio nacional. Sus limitaciones al sur con el departamento del Chocó, Caldas y Quindío; por el este con el departamento del Quindío y el Tolima; por el sur, con el Cauca y por el oeste con el océano Pacífico, este marco social se hace con el fin de dar a conocer el contexto sociodemográfico que conforman la subregión del norte del Valle del Cauca.

Estas subregiones fueron conformadas por sugerencia de la subregión de desarrollo regional en compañía de la planeación departamental, se basaron en estudios técnicos y administrativos y conformaron un “modelo físico de ordenamiento territorial del Valle del Cauca a partir de su sistema de ciudades”. Esta información está consolidada en el anuario estadístico del Valle del Cauca 2016 allí se consolidaron las subregiones del Valle del Cauca.

También el norte del Valle es diferente en cuanto territorio y tierras que lo conforman, puesto que está cerca del Quindío, por ende, muchos de los municipios del Valle hacen parte del paisaje cultural cafetero (PCC) por su gran simplicidad, su fácil acceso y claro está por sus paisajes que demuestran la cultura paisa y cafetera donde el actor principal es el café, dentro de los municipios declarados (PCC) se encuentran, Alcalá, Ansermanuevo, Argelia, el Águila, Caicedonia, uno de los pueblos cafeteros más prósperos, su economía es basada en diversidad de cultivos, dadas las condiciones climáticas de la región. El norte del valle es considerado eje

cafetero por tu gran apego y consolidación de costumbre cafeteras. (Federación Nacional de Cafeteros & MINCULTURA)

Gracias a su tierra fértil el Valle del Cauca es poseedor de diversos cultivos que se caracterizan en diferentes cultivos como:

Cultivos transitorios. Algodón, arroz, frijol de ladera, maíz de ladera, maíz de plana, sorgo, soya, tabaco.

Cultivos permanentes. Cacao, café, caña de azúcar, caña de panela, plátano.

Frutales. Aguacate, banano, chontaduro, cítricos, granadilla, guanábana, guayaba, maracuyá, melón, mora, papaya, piña, pitaya, tomate de árbol y uva.

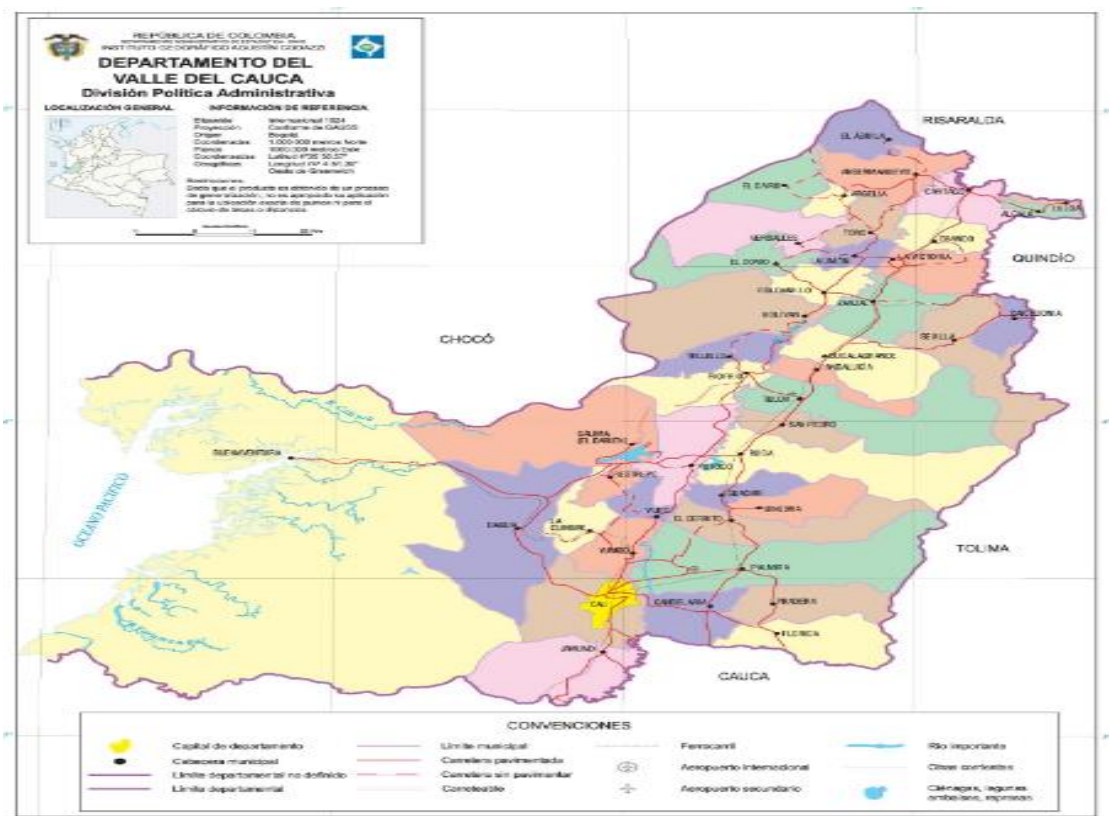
Hortalizas. Ají, arveja, cebolla larga, cilantro, habichuela, pepino, pimentón, repollo, tomate, zapallo.

Raíces, bulbos y tubérculos. Arracacha, cebolla de bulbo, remolacha, yuca, zanahoria.

Otros cultivos. Aromáticas, frijol de zona plana, iraca. (Sector Agrícola de la Subregión Norte del Valle del Cauca)

A continuación, el mapa del departamento del Valle del Cauca, donde se muestra hacia el norte el municipio de Caicedonia al centro se encuentra el municipio de Buga y al sur la icónica ciudad de la salsa y capital valleCaucana, Santiago de Cali. 3172445867 Dora ligia bueno

Ilustración 1. Mapa del departamento del Valle del Cauca



Fuente: Tomado de <https://www.valledelCauca.gov.co/publicaciones/60137/mapas-y-territorios/info/gobvalle/media/galeria377.jpg>

El norte del Valle del Cauca es integrado por 18 municipios: Alcalá Ansermanuevo, Argelia, Bolívar, Caicedonia, Cartago, El Agila, El Cairo, El Dovio, La Unión, La Victoria, Obando, Roldanillo, Sevilla, Toro, Ulloa, Versalles, Zarzal.

En extensión territorial el norte del Valle representa 5.109 km2, ocupando el último lugar en las subregiones del Valle del Cauca.

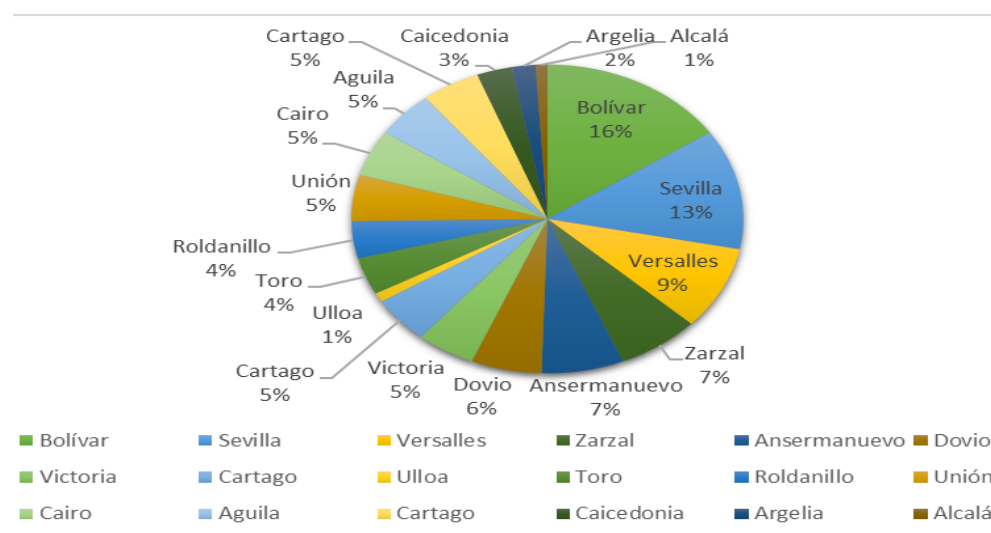
Tabla 1. Listado de municipios y su porcentaje de participación en el territorio del norte del Valle del Cauca

Municipio	Extensión territorial
Bolívar	16%
Sevilla	13%
Versalles	9%
Zarzal	7%
Ansermanuevo	7%

Dovio	6%
Victoria	5%
Obando	4%
Ulloa	1%
Toro	4%
Roldanillo	4%
Unión	5%
Cairo	5%
El Águila	5%
Cartago	5%
Caicedonia	3%
Argelia	2%
Alcalá	1%

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente ilustración se evidencia uno de los municipios más extensos en el norte del Valle, Bolívar ocupando el primer lugar en extensión territorial con un 16% y en último lugar de extensión territorial Alcalá con un 1% de participación territorial, sin dejar de desconocer que Caicedonia tiene una participación del 3% es relativamente pequeño comparándolo con su vecino Sevilla que representa el 13 % del territorio del Norte del Valle del Cauca. (Arroyo Mina & Márquez Ceballos, 2013)

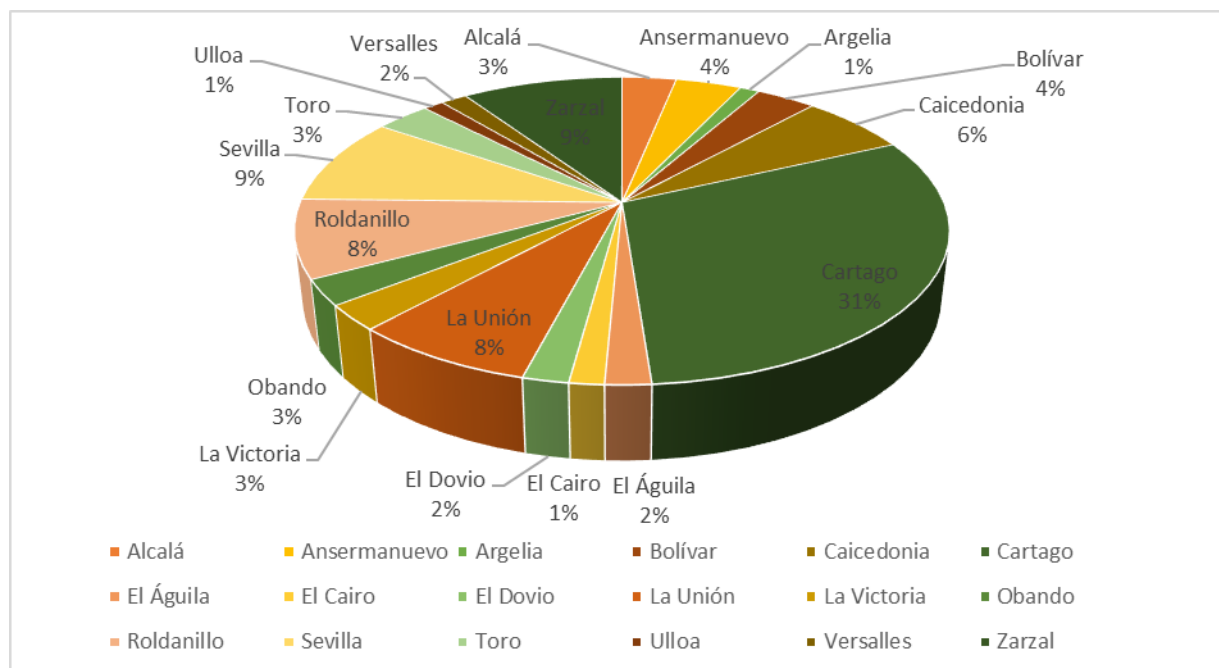
Ilustración 2. Extensión territorial de los municipios de la subregión norte del Valle del Cauca

Fuente: Elaboración propia a partir de cifras DNP, con cálculos propios Subdirección de Estudios Socioeconómicos y Competitividad Regional, Departamento Administrativo de Planeación, Gobernación Valle del Cauca.

Población.

El Valle del Cauca está compuesto por una población de 4.853.327 con una participación en la población total de 9,5 %. Con una participación en el PIB nacional de 9.72% con exportaciones per cápita US\$388.0

Las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) del año 2018 y proyectado al 2020 la población total del norte del Valle del para el 2020 es de 447.477 personas, ocupando el primer lugar en cantidad de personas Cartago con 137.302, con el 31 % de la población total del norte del valle y en el último lugar se encuentra el municipio de Argelia con 5.177 habitantes con un 1% en representación porcentual.

Ilustración 3. Población total municipios de la subregión del norte del Valle

Fuente: Elaboración propia basada en las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (DANE, 2020).

Este grafico muestra el porcentaje poblacional de cada municipio del norte del Valle del Cauca.

Marco Económico

El Valle de Cauca históricamente ha contado con una gran riqueza natural, ha sido explotada durante años posicionándolo como uno de los mayores productores agrícolas de Colombia, representa el 9,6% de la participación en la producción nacional y el 6,8% en área cosechada a nivel nacional. (Gobernacion del Valle, 2016)

El Valle tiene diversos pilares económicos como; agro, comercio, la industria, el turismo y la construcción, presentan un desempeño sobre saliente históricamente, es lógico que durante la pandemia los índices de comercio y de turismos hayan bajado pero el de la construcción según la cámara de comercio de Cali en el 2020 aumento en un 34.2% anual, algo no esperado, siendo un respiro en esta época de pandemia, dejando a un lado el tema del Covid-19 en el Valle del Cauca.

El Valle ha presentado un alta en la tasa de desempleo del 19.0% en el 2020, fue una de las tasas más altas registrada en las 23 principales ciudades del país. El contexto económico del Valle era muy claro antes de la pandemia, pero ahora que se está en un momento llamado la post pandemia se podría decir que todo es incierto y que los sectores dominantes han cambiado un poco, a lo largo de este Marco económico se describirán los porcentajes que representan cada actividad económica.

Un factor importante para la adquisición de datos es la cámara de comercio de Cali, que en un reciente estudio ha analizado que la producción industrial mensual del Valle del Cauca aumentó 17,6% en noviembre de 2020 frente a enero de 2019, fue un cambio de estructura productiva y a mayores tasas de crecimiento de largo plazo, como bien se ha sabido a lo largo de la historia periodística los colombianos han sido productores indiscutiblemente lo que genera ganancia menores a las comparadas con las industriales, al aumentar este porcentaje las ganancias van directamente para los bolsillos de empresas ubicadas en el Valle del Cauca. (Gobernacion del Valle, 2016)

Si se ve al departamento del Valle en cuanto a su estructura industrial se analiza que sostiene su producto por medio de: fabricación de productos en refinación de petróleo (9.7%)

fabricación de otros productos químicos (9.3%) elaboración de productos alimenticios (9.2%), elaboración de azúcar y panela (8.7%), papel y cartón (6.7%), elaboración de alimentos preparados para animales (5.5%), fabricación de productos farmacéuticos y químicos medicinales (5.4%), carne pescados y procesados (4.8%) estas son unas de las actividades industriales más importantes que tiene el Valle del Cauca.

En cuanto al personal ocupado, la elaboración de alimentos ocupa un 12.1%, confección de prendas de vestir (9.8%) fabricación de productos químicos, elaboración de otros productos alimenticios (9.2%), elaboración de azúcar y panela (8.7%) papel y cartón (6.1%) entre otras en total son 10 actividades industriales que representaron el 67,2% de la producción en total y el 67,4% del valor agregado total del departamento, excelente información considerando su tasa de desempleo, su personal ocupado se agrupo en estas diez ramas industriales: elaboración de productos alimenticios (12.1%), confección de prendas de vestir (9.8%) fabricación de otros productos químicos (6.7%) fabricación de productos farmacéuticos (6.7%), elaboración de azúcar y panela (6.1%), carne pescado y procesados (5.8%), fabricación de productos de plástico (5.0%), otras industrias manufactureras (4.8%), entre otros.

En cuanto al sector agrícola el Valle del Cauca es reconocido nacionalmente por ser un productor agrícola muy fuerte teniendo cultivos permanentes y transitorios, los principales cultivos transitorios: en primer medida la caña de azúcar que representan el 96,0%, plátano (1,2%), Piña (0,7%), estos son los porcentajes más altos pero existen otros productos como los cítricos, el banano, el café, caña panelera, aguacate, uva, papaya entre otros, como se representa anterior mente la caña es el principal cultivo permanente que posee el valle.

Los cultivos transitorios están representados en: maíz (47,6) tomate (12,2%), arroz (7,4%), pimentón, pepino, papa, habichuela, repollo, melón, ahuyama, entre otro producto, el maíz es el mayor productor agrícola transitorio que maneja el Valle. (Mincomercio, 2021)

Los actores económicos son racionales y obedecen a su estructura alimentada por el entorno y factores predecibles e impredecibles, los cuales hacen que la economía vaya hacia un lugar a veces previsto otras veces no. Lo que se busca es siempre bienestar a través de sus acciones, esto se denomina particularmente como Capitalismo moderno. (Pérez, 2014)

A continuación, se realizará una tabla como resumen de los datos económicos de Caicedonia Valle.

Tabla 2. Estructura industrial producto promedio de fabricación.

Producto	Porcentaje de fabricación
productos en refinación de petróleo	(9.7%)
Químicos	(9.3%)
Elaboración de productos alimenticios	(9.2%),
Azúcar y panela	(8.7%)
papel y cartón	(6.7%)
Alimentos animales	(5.5%)
farmacéuticos y químicos medicinales	(5.4%)
pescados y procesados	(4.8%)

Personal Ocupado

Ocupación	Porcentaje
Fabricación de alimentos	12.1%,
Confección de prendas de vestir	(9.8%)

Elaboración de azúcar y panela	(8,7%)
Elaboración papel y cartón	(6,1%)
carne pescado y procesados	(5,8%)
Fabricación de productos de plástico otras.	(5,0%)
Industrias manufactureras	(4,8%)

Producción agrícola

Cultivo	Porcentaje
caña de azúcar	el 96,0%
Plátano	(1,2%)
Piña	(0,7%)
Maíz	(47,6)
Tomate	(12,2%)
Arroz	(7,4%),

Fuente: Elaboración Propia extraído de (Mincomercio, 2021)

Marco histórico de la empresa V2 Smart Design.

Todo el contexto de la historia de la empresa se basa en una oportunidad del mercado forjada desde un tema de afectación mundial, la pandemia por el Covid-19 fue el hecho central de la fundación de V2 Smart Design. Para la formalidad de este documento en adelante se denominará V2SD.

Esta empresa esta utilizando métodos y formas para adaptarse de una manera inteligente a la nueva situación, Para mejorar y/o cambiar la calidad comercial y publicitaria de las empresas. Utilizando conceptos propios de esta época como la transformación digital, por ende, lo que hace V2SD es transformar a las empresas que se tienen como clientes, adaptándolos a este nuevo entorno para favorecer el desarrollo económico del país

Los pilares de esta organización se encuentran enmarcados en:

Visión. Trascender fronteras a través de la transformación digital.

Misión. Somos el modelo de renovación digital constante en el Valle del Cauca.

Principios:

- *Un paso a la vez.*
- *Mañana seremos mejores que hoy.*
- *Siempre la mejor actitud.*

A que se dedican

Sus tres modelos de negocio giran entorna a: Transformación digital empresarial, Territorios inteligentes y Human Design, estas tres unidades de negocio se explicarán a continuación

Transformación digital empresarial.

V2SD tiene por objeto el diseño, desarrollo y operación de Oficinas Digitales de Ventas (ODV'S) para clientes del sector privado interesados en vender productos y servicios a través de plataformas digitales y tecnológicas de la información.

Estas (ODV'S) se han dividido en dos sectores; salud y construcción hasta el momento.

Sus clientes en el área de la salud son:

Doctores Velásquez: Son un equipo de medicina reproductiva de alto nivel. Que brinda a las parejas con problemas de infertilidad soluciones efectivas y personalizadas permitiendo que 7 de cada 10 parejas cumplan su sueño de ser padres.

Doctor Mauricio Urrea: Cirujano plástico y reconstructivo especializado en rinoplastia, liposucción y tratamiento faciales, se especializo en la corrección de cirugías proporcionando así un servicio muy solicitado por las caleñas.

Dr. Sara Velásquez: Medica cirujana y reconstructiva dedicada a tratamientos y cirugías faciales, lleva 10 años de trayectoria ejerciendo la medicina como actividad principal.

Dr. Juan David Iregui Parra: Urólogo Magíster en epidemiología clínica, especialista en cirugía reconstructiva de la uretra, en patologías urológicas, epidemias y patogenia de la urolitiasis, lo que ha llevado a las (ODV'S) a estudiar y perfeccionarse en atención al cliente en el área de salud.

Aquí culminan los clientes del área de la salud. Como ya antes se mencionó V2SD cuenta con dos tipos de (ODV'S) la segunda es la de NF Construarte.

NF Construarte. Es una constructora con más de diez años de experiencia en el eje cafetero, ocho proyectos de vivienda realizados, 4 proyectos en obra y muchos más visionados, la constructora nació con el fin de gestionar proyectos para hacer crecer Caicedonia, los cuales realizan por medio de sus proyectos haciendo que Caicedonia tenga miras hacia un pueblo inteligente (este tema se desarrollara en el transcurso del trabajo).

Los operarios de las (ODV'S) se denominan asistentes digitales ya que ellos prestan una asistencia digitalizada ya bien sea a clientes nacionales, como internacionales, la digitalización ha generado un gran avance en las interconexiones y el ofrecimiento de servicios vía internet, V2SD logro visionar esta tendencia al inicio de la pandemia.

Smart Towns (Territorios Inteligentes).

V2SD presta servicios de asesoría al sector público y privado para la aplicación del modelo MinTIC y la transición a territorios inteligentes e incentivar el desarrollo de otras industrias de valor agregado tecnológico y turismo cultural.

Los servicios de V2SD son:

Aplicar el concepto de Smart City a los pueblos y pequeñas ciudades, según el MinTic un Smart City corresponde una implementación que es liderada por las entidades territoriales que diseñan y apalancan la transformación digital, promoviendo un desarrollo integrado sostenible. Como tal en el plan nacional de desarrollo tiene que haber estrategias de ciudades inteligentes. Este concepto coloca a las personas en el centro del desarrollo e incorpora el uso de tecnologías digitales en la gestión urbana con el fin de estimular la formación de un gobierno eficiente que incluya procesos de planificación colaborativa, al promover un desarrollo integrado y sostenible, es así como los pueblos se tornan más innovadores, competitivos, atractivos y resilientes. (Ciudades y Territorios Inteligentes, 2021)

V2SD apoya el fortalecimiento de la dimensiona vida inteligente del modelo MinTIC que comprende:

Home office: ofrece flexibilidad para sus trabajadores alternando el trabajo presencial con el virtual, promoviendo un estilo de vida en donde la casa sea una oficina, disminuyendo costos de transporte y sobre todo disminuyendo el riesgo inminente al contagio.

Movilización inteligente: la movilidad inteligente va mucho más allá de utilizar transporte a base de energía, es comprender el daño al medio ambiente que generamos transportándonos de la manera tradicional (automóvil), el transporte inteligente genera un cuidado no solo a lo que es sino a lo que puede ser.

Economía inteligente: comprende el comercio realizado de manera electrónica, empresas de base digital como (v2sd), un ecosistema de innovación fomentando el empleo y emprendimiento.

Vida inteligente: es vida saludable en cuanto a alimentación ejercicio y pensamiento, promoviendo la seguridad que es un principio fundamental el turismo y la cultura.

En realidad, son más dimensiones a las que se les apuesta en el modelo Min Tic y hasta el momento V2SD ha adoptado esta estrategia.

Human Desing.

(Tema particular)

Se realizan capacitaciones a personas naturales, enfocadas en transformación digital y Human Design. Los programas de capacitación se dictan y se distribuyen de manera virtual, mediante la venta de videos a través de plataformas de e-commerce. Se comparte conocimiento que permite la formación de personas y el desarrollo de habilidades usadas por las compañías más innovadoras del mundo y con un enfoque humano holístico.

En el abanico de capacitaciones que ofrece Human Design esta, alimentación, manejo de las emociones, el perdón, liderazgo, personalidades de trabajo, manejo de la ira, ejercicio, meditación, entre otras capacitaciones igual de importantes para el diseño del ser humano.

Como se comentó al inicio V2SD nació de la oportunidad de mercado que arrojó la pandemia con 4 socios muy diferentes, pero con algo en común una visión a futuro, estos socios son:

Tabla 3 Inventario de los perfiles profesionales de los socios.

Socio	Cargo	Profesión y descripción
Marco Julio Velásquez Mejia	Co-Founder -Digital Dreamer	Economista bilingüe con Maestría en Administración. Agricultor - Caficultor del mejor Café Colombiano del Mundo. Especialista en desarrollo económico y competitividad, 5 años en el sector público y 9 años de experiencia laboral en el sector privado. Como gerente público, mis principales responsabilidades han estado orientadas a la organización de procesos y equipos de trabajo, formulación de planes, estrategias, proyectos, y su ejecución, además de mejoramiento del clima laboral y del desempeño de los equipos de trabajo. Me considero un líder con pensamiento humano, estratégico e innovador, inteligente

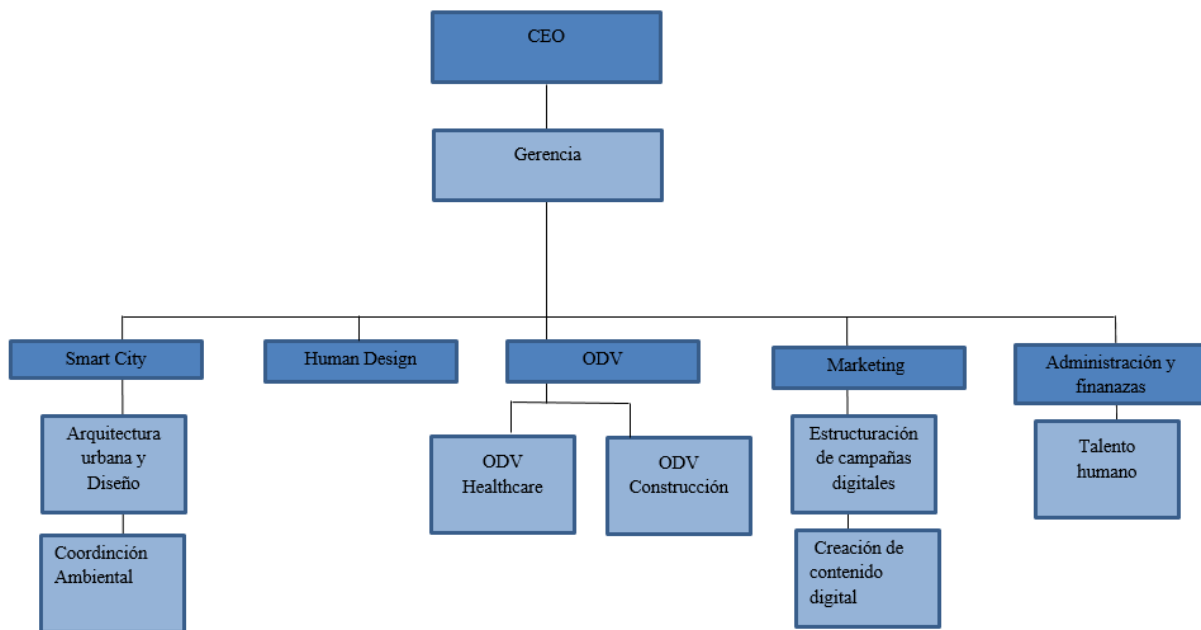
		emocionalmente, con alta orientación al logro y cumplimiento de objetivos. Interés por el mundo empresarial y el desarrollado de comunidades mediante el diseño de Ciudades Inteligentes #Smarttowncaicedonia
Gustavo García Arango	Co-Founder -Digital Dreamer	Experto en planeación y transformación de negocios en mercados globales. Ingeniero Electrónico de la Universidad de los Andes con estudios de Educación Ejecutiva en MIT y Especialista en Gerencia Social de la Universidad Javeriana. Más de 15 años de experiencia en planeación y consultoría de negocios considerando riesgos y disponibilidad de recursos.
Fabio Andrés Velásquez Hutado	Co-Founder - Smart City Designer	Arquitecto líder, visionario y socio fundador de V2 Smart Design
		Coach de Liderazgo Transformacional -Universidad UNILID, Miami, FL - Facilitator de LandMark Forum - Tony Robbins UPW2015 VIP - Facilitador De Martini Method - Certificado por Yoga Alliance (RYT 200HR) Actual Líder del Proyecto Raptor - SpaceX
Sebastián Torres Duque	Co-Founder - futurist Gurú	-Ayudo a Elon Musk a liderar equipos de alto rendimiento para llegar a Marte - Creador “Priority Shift” ayudando a empresas a definir y desplegar su visión - Coach Empresarial, Speaker, Workshops en empresas, festivales y Expos - Emprendedor – “Simply Nature Biogoods” (Economía Circular) - Cofundador y vicepresidente de “Creemos” ONG con labor social - Experto en transformación personal, empoderamiento y agentes

de cambio

- Profesor de Yoga y Meditación desde hace más de 5 años
- Deportista
- Ambientalista

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Estructura organizacional de la empresa V2 Smart Design del municipio de Caicedonia Valle del Cauca.



Fuente: Elaboración propia

Perfil del talento humano.

Perfil del cargo asesor de ventas general. Competencias que deben tener los asistentes digitales:

- *Empatía:* capacidad de ponerse en los zapatos del otro, ver, sentir el mundo desde su perspectiva, *Mentalidad de crecimiento:* apasionado por los nuevos retos que parecen imposibles, *Tenacidad:* firme ante la adversidad, *Capacidad de ejecución:* saca adelante lo que se propone, *Pasión por la tecnología*

En la construcción como asesor inmobiliario digital debe tener las siguientes características:

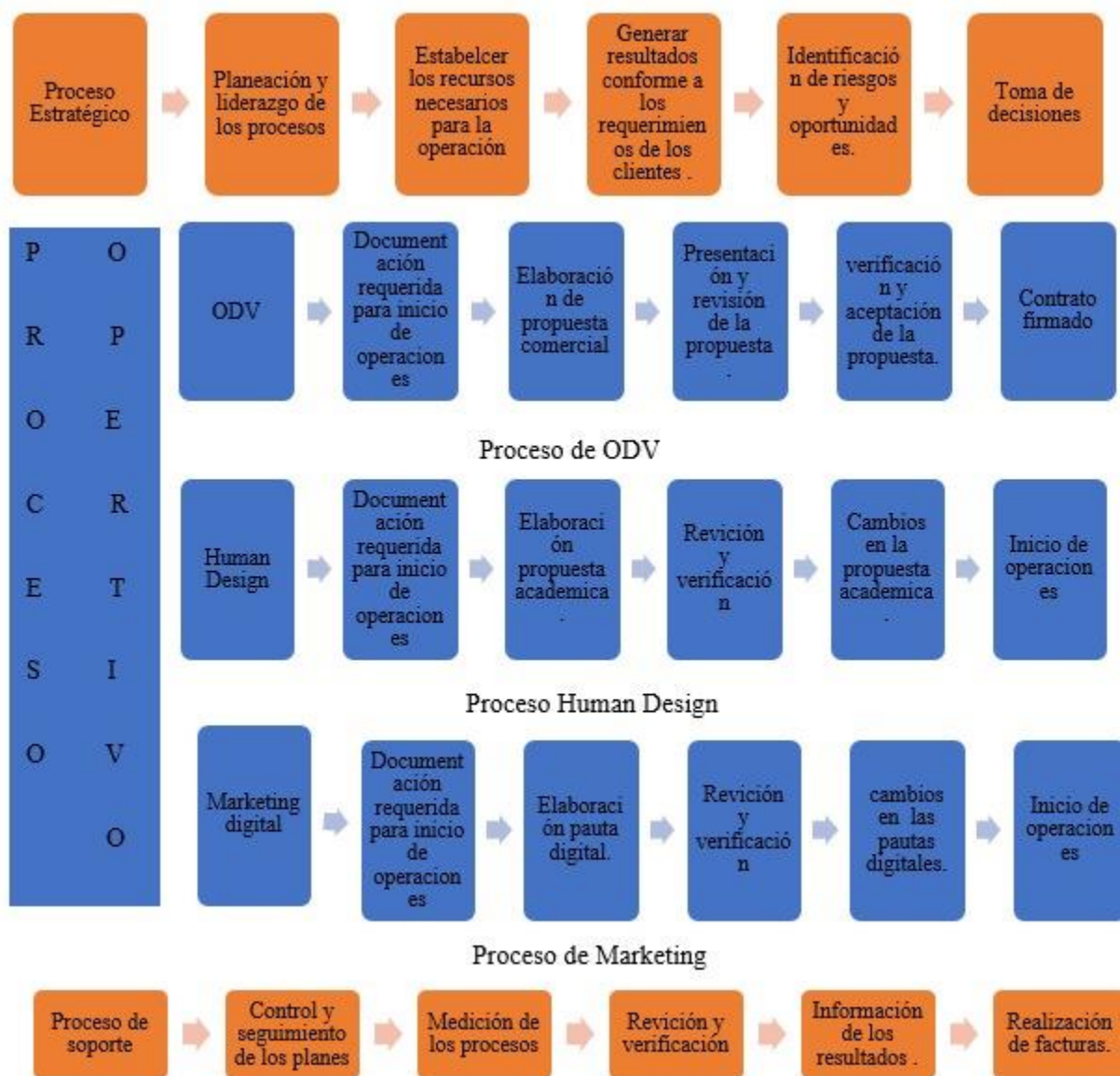
- *Capacidades de negociación:* debe tener aptitudes para la negociación y el cierre de tratos ya que deberá ser el mediador entre el vendedor y el comprador hasta llegar a un acuerdo satisfactorio.
- *Generar confianza*
- *Especialización:* la industria inmobiliaria es muy amplia y compleja por eso es esencial centrarse en una modalidad sea, casa campestre, casa pisos de alquileres, entre otros.

En el área de la salud el asesor digital debe tener las siguientes características:

- *Sin juzgar:* personas con madurez capaces de resolver cualquier situación extraordinaria que suceso en la labor, debido a que tienen que influir en una parte muy sensible para las personas, que es el ámbito de la reproducción humanan.
- *Léxico adaptativo:* que se adapte y entienda la forma de hablar de las personas.
- Preferiblemente que sea mujer ya que la mayoría de los clientes son mujeres y se sienten más cómodas a la hora de hablar sobre su condición.

A continuación, para aclarar un poco más las operaciones de la empresa se culminará este capítulo con el mapa de procesos de la empresa V2SD.

Ilustración 5. Mapa de procesos de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Marco Teórico

A continuación, se verán los fundamentos teóricos en la realización de este trabajo, el principal autor que en el que está basado este trabajado de grado es David Fred y su libro conceptos de la administración. Sin embargo, se tomarán referentes en alusión a la planeación estratégica, todo esto para tomar diferentes miradas de qué es una planeación estratégica.

Primero se encontrarán bases sólidas empezando desde un punto de vista teórico por los principios de la administración científica. Este concepto es la implementación del método científico en la administración su gran exponente es Frederick Winslow Taylor, fue uno de los primeros en abordar el proceso administrativo de las empresas del siglo pasado, para entender la administración se debe comenzar por entender que es una disciplina científica y su objeto de estudio son las organizaciones, desde su concepción hasta como se mantienen en un contexto, observando qué rol cumplen en el ámbito social. (La Administración Científica de Frederick W. Taylor)

En este punto para no hacer extenso esta línea del tiempo se continua con otro exponente de los inicios de la administración y es Max Weber, en tanto que Taylor se preocupaba más por la productividad Weber se enfocó en una organización orientada a metas elaboradas conforme a principios racionales, fue este concepto que fundamentó la eficiencia para alcanzar el logro de los objetivos organizacionales, generando así un sistema claro y conciso de su proceso administrativo, donde la jerarquía forma un papel importante para el flujo de información que va desde la cadena de mando hacia abajo.

Según Weber, la burocracia es un tipo ideal para la organización y la concepción de una estructura con crecimiento de poder preparada para el mundo moderno. Weber se interesó por la naturaleza del poder y la autoridad entendiendo que la autoridad se muestra en el organigrama, pero el poder se ejerce desde lo interno, se fundamentó en volver a las empresas dignas para la modernidad. La asignación de las tareas bajo fundamento metodológicos y racionales, la documentación de los procesos, fueron unos de las aportaciones a la coordinación burocrática de las organizaciones.

Se puede decir que la burocracia es el instrumento organizacional, que tiene planificación a gran escala, ya que se puede centralizar el poder de decisión en un grupo de jefes que facilita la planificación empresarial (Universitaria).

Estos grandes padres de la administración dieron las bases para esta disciplina fundamentando así los procesos necesarios para el crecimiento y sostenimiento de las organizaciones, se toman conceptos del contexto donde se encuentra la empresa Taylor y Weber hablaron sobre el funcionamiento interno de las organizaciones.

Sin embargo, para el desarrollo de este trabajo es importante traer a colación el entorno externo de la empresa, como; el mercadeo, la calidad, la innovación entre otros.

Se requiere una estrategia generada por una planificación donde se muestre por el camino de la empresa en el estado actual que encuentra. Por ende, es necesario hablar del pensamiento estratégico para entender qué es una planeación estratégica y cómo se desarrolla en una empresa.

George L. Morrissey en su libro Pensamiento Estratégico construya los cimientos de su planeación habla del análisis y la intuición son importantes en el proceso de planeación estratégica debe ser mutuamente incluyente entre estos dos lados del proceso.

Para este autor la planeación se dividía en tres partes esenciales. Pensamiento estratégico encargado de la perspectiva, planeación a largo plazo conlleva a la posición y la planeación táctica conduce al rendimiento más que un sistema es un proceso humano donde cada una de estas tres fases son mutuamente incluyentes y coexisten juntas para lograr la creación de un plan.

Ilustración 6. Proceso de planeación según George L. Morrissey.

Pensamiento estratégico	Planeación a largo plazo	Planeación Táctica
• Valores • Misión • Visión • Estrategia	• Areas estrategicas Críticas • Objetos a largo plazo • Planes de acción estratégicos	• Áreas de resultados crísticas • Análisis de aspectos críticos • Indicadores clave de rendimiento • Objetivos • Planes de acción • Revisión de planes.

Fuente: Elaboración propia extraído de (Morrisey, 1996)

Para el desarrollo de este trabajo se requiere comprender que es la planeación estratégica, pues bien, desde diferentes puntos de vista desde el punto de vista de Morrisey se toma desde el pensamiento estratégico comprendido como “La coordinación de mentes creativas dentro de una perspectiva en común que le permita a un negocio avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos”. Este pensamiento se desarrolla a medida que se formulan escenarios futuros y no prepararse para solo un futuro su importancia radica en un juicio razonado que depende de una visión de la administración futura clara de los que toman las decisiones importantes, incorporando ciertos elementos como visión, misión, valores, estrategias. Entre otros. Llegar a un acuerdo en todos los elementos ya mencionados depende de una coordinación para llegar a la planeación efectiva. (Morrisey, 1996).

También Henry Mintzberg en Safari de la Estrategia enfatiza que el pensamiento estratégico como “Un proceso de síntesis en el que usa la intuición y creatividad para crear una visión de la dirección que el negocio debe seguir”. Es un patrón un paso a paso una conducta cohesión racional de acciones en el tiempo, por otro lado, es importante entender el entorno y ver que oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades se encuentra para así poder definir una estrategia. (Henry Mintzberg, Ahlstrand, & Lampel, 1999).

Siguiendo el hilo conductor de comprensión de la PE Mintzbertg en su libro proceso estratégico, conceptos, contextos y casos define la estrategia “El patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez establece la secuencia coherente de

las acciones a realizar”. Esto para dar orden y plantear posibles soluciones para cambios futuros del ambiente. (Mintzberg, 1993).

La PE es una de las herramientas más importantes que tiene la administración ya que a través de ella se cruzan factores internos y externos para llegar a conclusiones que permitirán tener un análisis más amplio de la organización y sus entornos, esta herramienta empieza desde la misión trazando una meta la visión que es a donde se quiere llegar y los objetivos que es el paso a paso para cumplir la misión hasta finalmente llegar a la estrategia apropiada para el momento y situación actuales de la empresa. Busca adelantarse a los hechos futuros por medio de sus fortalezas debilidades y conocimiento amplio del entorno cambiante.

Hay diferentes metodologías para realizar una PE, todos con diversos grados de complejidad, enfoques y métodos, según el tipo de organización, diferentes autores de literatura administrativa que instruyen qué es y cómo se elabora un plan estratégico.

Para Humberto Serna Gómez la PE “Es el proceso donde los que toman decisiones obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa” se realiza para examinarla situación actual de la empresa y todos sus factores que interfieren en la competitividad de la organización y poder anticiparse a escenarios futuros. Formando un camino más óptimo para enfrentar ese futuro.

Ilustración 7. Planeación y Gerencia Estratégica-Proceso.



Fuente: Elaboración propia extraído de (Gómez, 2008)

La PE es una de las herramientas más importantes que tiene la administración ya que a través de ella se cruzan factores internos y externos para llegar a conclusiones que permitirán tener un análisis más amplio de la organización y sus entornos, esta herramienta empieza desde la misión trazando una meta la visión que es a donde se quiere llegar y los objetivos que es el paso a paso para cumplir la misión hasta finalmente llegar a la estrategia apropiada para el momento y situación actuales de la empresa. Busca adelantarse a los hechos futuros por medio de sus

fortalezas debilidades y conocimiento amplio del entorno cambiante.

Como dice Fred David en su libro conceptos de administración estratégica. La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. (David F. R., 2008)

La planeación estratégica es la partitura que los músicos necesitan para saber en qué momento van de la canción y qué rol cumple en cuanto a sus compañeros, lo mismo pasa en las empresas, les permite posicionarse en su momento teniendo muy claras sus características y sabiendo que posición ocupan en cuanto a sus competidores.

En la planeación estratégica juega un papel muy importante el talento humano ya que ellos son los encargados de direccionar las estrategias implementadas, es imposible hacer una buena planeación sin compromiso de los colaboradores ya que ellos vuelven las estrategias propias por medio de Cultura Organizacional analizando y aceptando los recursos con los que se cuentan formando equipos óptimos para desarrollar las estrategias. (Estevez, pág. 18)

Tabla 4. Modelo del proceso administración estratégica basado en el modelo de Fred David

Proceso	Descripción
Contexto Actual de la empresa	Análisis de la situación actual de la empresa, en este proceso se identifican misión, visión, valores, objetivos, contexto organizacional, historia de la empresa, talento humano y en general todos los elementos que conforman la empresa.
Situación externa e interna	En este proceso se analiza la situación interna y externa por medio de matrices numéricas que evalúan el comportamiento de la empresa pasando a un proceso de recopilación de datos para alimentar la matriz, que arrojará estrategias pertinentes para la empresas
Establecer Objetivos	En esta etapa después de definir las estrategias

se genera unos pasos para cumplirlas, es decir se establecen unos objetivos claros y coherentes para cumplir las estrategias.

Implementar estrategias

Control al desempeño

Fuerzas de Porter:

Es un modelo que proporciona información estratégica para saber cómo está posicionada la empresa en cuanto a rentabilidad, en relación con sus competidores.

Esta matriz cuenta con 5 dimensiones:

Amenazas de nuevos entrante: representa los nuevos competidores que entran a un entorno competitivo con nuevas formas de ventas y nuevas iniciativas lo que ejerce presión dentro del mercado en cuanto a precios y formas de pago, cuando esta amenaza va tomando fuerza los competidores involucrados deben de mantener precios bajos para poder seguir a flote, lo que ocasiona problemas económicos para las empresas, allí radica la importancia de esta fuerza la afecta. (Porter, 2008)

El poder de los proveedores: mientras más poderoso sea un proveedor más puede modificar el precio a su antojo, impactando la empresa de manera negativa al aumentarle sus gastos y costos de producción, unas de las cosas que vuelven fuertes a un proveedor son: los proveedores que abastecen a muchos sectores, cuando la empresa debe de asumir costos adicionales por cambiar de proveedor, entre otro.

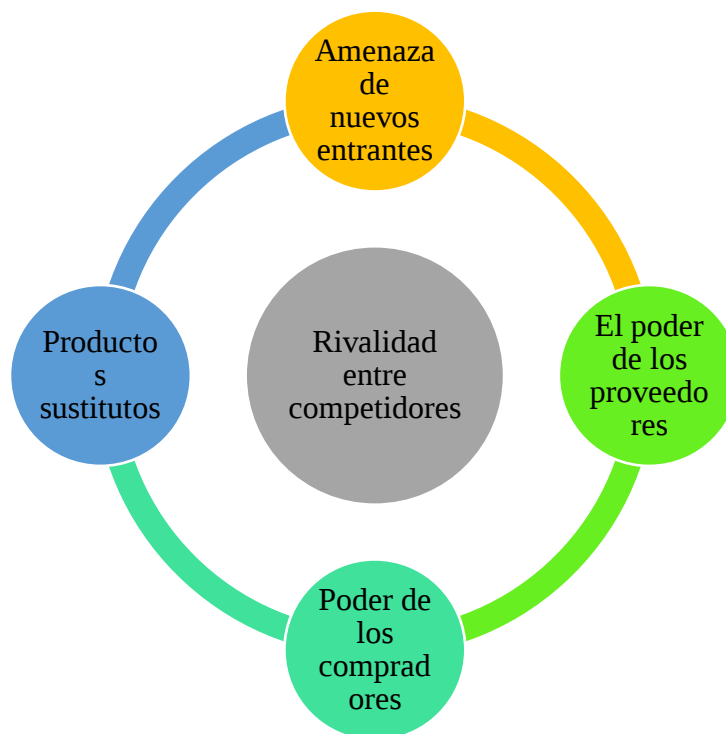
Poder de los compradores: Cuando una empresa depende de un grupo selecto de Compradores, pueden presentar muchos escenarios desfavorables para las empresas, entre ellos es que los compradores pueden entrar a exigir sobre el bien y/o servicio, como bajar de precio, mejor calidad, los tipos más fuertes de compradores son: cuando hay mucha oferta del mismo producto sin diferenciación, cuando no hay diferencias de precios y los compradores son muy sensibles al precio.

Productos sustitutos: esta es una amenaza grande ya que es un producto que suple la misma

necesidad y que puede reemplazar el producto muy fácilmente, se vuelve a un mayor esta amenaza cuando su precio es menor, cuando hay mucha oferta y los rivales están comprometidos a sacar su producto en alto.

Rivalidad entre los competidores: en esta fuerza básicamente es el resultado de las anteriores y se le suma es estudio del sector como tasas del crecimiento del sector, rentabilidad del sector, gobierno, cambios dentro del sector y un sin número de variables que afectan el sector en donde está la empresa.

Ilustración 8. Cinco Fuerzas de Porter.



Matriz D.O.F.A

Esta matriz se utiliza para realizar diagnósticos en las organizaciones para posteriormente formular estrategias adecuadas para el éxito de la empresa, esta matriz analiza los factores en donde tiene fortalezas y debilidades diagnosticando la situación interna de la empresa de la empresa y también su evaluación externa sus oportunidades y amenazas, para lograr una

coordinación entre situación interna y externa. (Ponce Talancón, 2007)

Factores Internos

Fortalezas: es una función, habilidad o capacidad que la empresa considera que hace bien, así también como su talento humano, con la capacidad competitiva de la organización, estos factores crean un escenario favorable para la organización.

Debilidades: Es el talón de Aquiles de la organización, es una función, habilidad o capacidad de la empresa que hace de manera deficiente lo que conlleva a un estado de vulnerabilidad y poca competitividad por parte de la empresa.

Factores externos

Oportunidades: son todos aquellos componentes ambientales que no se pueden controlar dentro de la organización, pero representan momento que aprovechamiento para la empresa, son de extrema importancia ya que permiten dar molde a las estrategias.

Amenazas: Son todo lo contrario a las oportunidades, también son todos los componentes ambientales que no puede controlar la organización pero que representan momentos de conflictos o problemáticos que ponen a la empresa en condiciones no favorables. (Ponce Talancón, 2007)

Como insumos de realización de la matriz DOFA están las matrices EFI y EFE

Ya que estas matrices analizan los factores internos y externos de la organización.

Ilustración 9. Matriz DOFA.



Antecedentes o Estado del Arte

Los antecedentes representan un apoyo metodológico para este trabajo, mostrando diferentes trabajos de grado enfocados a la realización de un plan estratégico bajo el modelo de Fred R. David para la planeación estratégica, en estos trabajos de grado se evidencia el modelo del autor ya elaborado mostrando así la utilidad e importancia del diseño de un plan estratégico para una empresa.

Para iniciar tenemos Planeación estratégica para el fortalecimiento del área contable y administrativa en la fundación poder para cambiar de Andrés Felipe Torres Sierra Mónica Andrea Raba Ariza en el año 2016 Bogota, en el que el objetivo general es Diseñar y proponer una planeación estratégica para La Fundación Poder Para Cambiar en la ciudad de Bogotá D.C. y cuyo contenido, funcionó como guía teórica y práctica para la elaboración de un plan estratégico, como apoyo fundamental en la construcción del marco metodológico, ya que en este trabajo se evidencia una planeación para el área contable y administrativa de la fundación poder para cambiar. Mostrando el paso a paso de un proceso de planeación bajo el paso a paso de David Fred.

Como segundo antecedente se eligió Diseño de la Planeación Estratégica para la empresa Distriquesos y Salsamentaría el Paisa 2019-2022 en Santander de Quilichao de Mayra Alejandra Paz Chara María Fernanda Valencia Parra del 2018, su objetivo es Diseñar un modelo de la planeación estratégica para la empresa distriquesos y salsamentaría El paisa en Santander de Quilichao para el periodo 2019-2022. Y su aporte a este permite el fortalecimiento en el camino para el desarrollo de una planeación estratégica según David Fred, implementado en toda una empresa, dando conceptos teóricos para la elaboración y puesta en marcha de cómo se debe hacer este trabajo y como se debe resolver cada paso para llegar a un plan estratégico.

En tercer lugar, tenemos Diseño del modelo de planeación estratégica para la empresa Matajira Arquitectos & Profesionales Asociados. De Yuliana Marcela Galarza Almenarez Karen Lizeth Valdivieso Estévez de Bucaramanga que como objetivo tiene Diseñar el plan estratégico para la empresa MATAJIRA ARQUITECTOS & PROFESIONALES ASOCIADOS, a fin de mejorar su nivel de competitividad y Este trabajo hace un diagnóstico inicial de la empresa donde se contemplan los factores internos y externos que influyen tanto en

la operación como en los resultados a corto, mediano y largo plazo de la compañía, con esta información se construye la matriz ODAF, a fin de identificar todos aquellos factores claves en los cuales se debe trabajar para construir las mejoras operacionales.

Ya en el cuarto se tiene Planeación estratégica del sector turístico del municipio de Sevilla Valle del Cauca. Periodo 2020-2024 de Huberney Londoño Hernández 2019 en la ciudad de Tuluá Valle. En el trabajo se busca implementar matrices propias de la administración para diagnosticar la situación del turismo en Sevilla valle, identificando sus fortalezas y debilidades para generar estrategias, cosas que ayudaron a este trabajo para dar un orden en cuanto a matrices.

En el quinto lugar se tiene el trabajo de grado llamado Diseño de un Plan Estratégico para el Almacén Veterinario San Roque, ubicado en el municipio de Caicedonia Valle del Cauca. Periodo 2020 – 2025 aquí se pudo evidenciar una encuesta clara, sencilla y muy fácil de realizar la cual se tomó como referencia para este trabajo junto con su marco metodológico en cuanto a su estructura.

Y ya para finalizar el Diagnóstico Estratégico “traperos el mejor” Gerencia estratégica de Danica Andrea Striseo Martínez Marcela Gricel Abril Murillo 2010 de Cúcuta, En el trabajo analizamos los entornos internos y externos de Traperos el mejor para generar estrategias y propuestas que ayudaran a mejorar su situación, dio una guía para la realización de las estrategias.

Metodología de la investigación

“Dios ha concedido a la humanidad la capacidad de investigar, está en nosotros lograr que sea una herramienta para crear un mundo mejor y facilitar el bienestar integral de todos los seres humanos.” “Roberto Hernández Sampieri”.

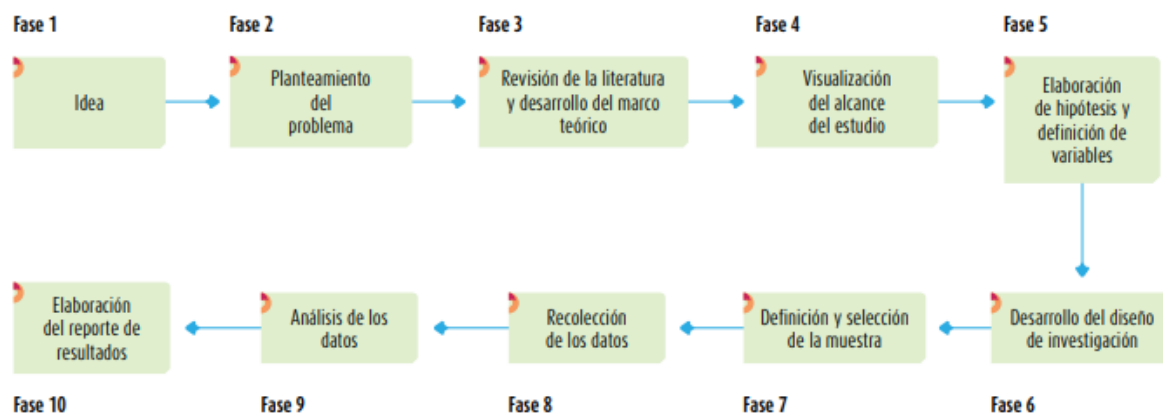
La investigación como Sampieri lo advierte es necesaria en todos los ámbitos y es esencial como ventaja competitiva frente a los colegas de la profesión o si se pone el ambiente moderno del 2021 se habla de mundo como competencia.

Método de Investigación

Según el libro de Robert Hernández-Sampieri, existen 3 tipos de enfoque en la investigación para poder abordar un problema o fenómeno el cualitativo, el cuantitativo y el mixto, los tres igualmente de efectivos según como se aborde el objeto a investigar.

El método de investigación que se utilizará en este trabajo es basado en la recolección y análisis de datos, en este tipo de estudio se pueden realizar hipótesis antes de la recolección de los datos y después del análisis. Es un estudio consecutivo. (Metodología de la Investigación sexta edición, 2014)

Ilustración 10. Fases del proceso de investigación de la metodología cuantitativa.



Fuente: Tomado de (Metodología de la Investigación sexta edición, 2014)

En el anterior gráfico se evidencia el proceso de investigación con el método cuantitativo, como se aprecia en el gráfico, es una estructura de trabajo de grado, las primeras etapas son enmarcadas en el campo, para luego retirarse a la recolección y análisis de los datos recolectados, como todo proceso, está sujeto a cambios por circunstancias, según Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio

En el mundo del método cuantitativo existen algunas características que definen este método, como, por ejemplo, los planteamientos iniciales del problema y la pregunta de investigación no se han definido en su totalidad. (Metodología de la Investigación Sexta Edición, 2014) Esto quiere decir que el investigador pasa de entrevista en entrevista tratando de encontrar

una perspectiva general para un fenómeno en común, para poder tabular estos datos y que se puedan convertir en información.

La metodología de investigación cuantitativa es la indicada para este trabajo por sus fases de investigación permitiendo, proceso investigativo, que comienza de la idea pasando por un problema, después un desarrollo del marco teórico una metodología de investigación definida para poder definir una muestra inicial y proceder a recolectar los datos y tabularlos para el análisis de estos y posterior interpretación de los resultados concluyendo en un reporte de resultados, lo hace oportuno esta metodología le proporciona al “investigador que se forme creencias propias sobre el fenómeno estudiado, como lo sería un grupo de personas únicas o un proceso particular”. (Sampieri, Et. al., 2014)

Tipo de Investigación

A continuación, se mostrará el tipo de investigación, con mención a Sampieri. Si se define el tipo de estudio también se definirá su alcance o límites conceptuales y metodológicos.

El alcance descriptivo “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) consiste en describir, como bien lo menciona el autor de Metodología de la investigación (antes mencionado) fenómenos, situaciones, contextos y sucesos, especificar sus características y cómo se comportan, este tipo de investigación selecciona un objeto de estudio representado en personas, grupos, procesos entre otros, para observar cómo es la relación entre las partes; el investigador escoge variables y genera unos resultados que le permiten describir su objeto de estudio, su objetivo es describir los sucesos de las variables. “El investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (ejemplo conceptos) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (ejemplo grupos)”.

Por otro lado, el alcance explicativo “Pretenden establecer las causas de los sucesos los fenómenos que se estudian” (Metodología de la Investigación sexta edición, 2014) se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno por ejemplo ¿por qué ocurre el fenómeno del emprendimiento? Podría ser una buena pregunta también como se manifiesta, qué influencia tiene en su entorno y como se relaciona, con otras variables como por ejemplo el desempleo, la

pobreza, el trabajo digno entre otros. Es determinar el porqué de las cosas, de proceso, de un contexto, de una cultura entre otras cosas.

Estos dos alcances resultan óptimos a la hora de mezclar los empresarios de Colombia con la tecnología y a su vez con la economía, formando un lindo color naranja. se necesita entender el comportamiento de cada variable saber el porqué de cada una, describirlas y explicar su efecto. Para así entenderlas y poder formar un enfoque correcto para esta investigación.

Metodología

Para Méndez el método deductivo implica ir desde lo general y grande del tema para entender y llegar a los temas particulares de interés

Es darle una explicación al problema, fenómeno o tema desde una perspectiva general para aterrizarlo en lo particular de la investigación, es por ello que este trabajo pretende tomar conceptos administrativos y aplicarlos a una empresa en la práctica, se basa en el método deductivo, partiendo de modelos de Planeación estratégica ya validados y aplicándolos a la práctica particular de una empresa. (Méndez, 2001)

Fuentes de información

En este trabajo se utilizó dos tipos de fuentes de la información que fueron:

Fuentes primaria es información recolectada y organizada de forma directa, las técnicas de recolección son: entrevistas, encuestas, observación entre otros. Son producto de la investigación realizada en V2SD donde se realizaron encuestas a los clientes internos y externos. La encuesta hacia los colaboradores va dirigida hacia conocer la empresa, su ambiente laboral y el talento humano, también saber el proceso de atención a los clientes y su relación con ellos.

Fuentes secundarias: se dividen en fuentes internas y externas, fuentes internas es la información que posee la empresa, en cuanto a registros contables, historia, actividades entre otros. Las fuentes secundarias externas son apoyo documental encontrados en bibliotecas digitales, sitios web, revista, libros, trabajos de grado entre otros.

Esta investigación es una planeación estratégica para la empresa de consultoría y asesoría V2 Smart Design S.A.S Cauca que pretende hacer competitiva a la empresa para una debida permanencia en el mercado.

Área de estudio

El presente trabajo tuvo lugar en la empresa de consultoría y asesoría V2 Smart Design S.A.S ubicada en la calle 2 número 13-54 en el municipio de Caicedonia Valle del Cauca.

Población y muestra

Para el análisis interno este trabajo contó con la colaboración de los administrativos de la organización y sus empleados como clientes internos que brindaron información para la elaboración de las entrevistas y preguntas en general que facilitaron en encuentro con el problema latente en la organización y con los clientes externos que brindaron información sobre falencias de la empresa. Especificada en la siguiente tabla.

Tabla 5 Población clientes internos y externos

Tipo de población	Cargos	Cantidad
Clientes internos	Representante legal	1
	Gerente General	1
	Asesores inmobiliarios	2
	Asesores de salud	2
	Secretaria	1
Total		7
Clientes externos		5

Fuente: Elaboración propia

Técnicas e instrumentos para recolectar la información

Para la realización de la planeación estratégica se utilizaron diferentes instrumentos para la recolección de la información.

Observación estructurada : Para diagnosticar el problema latente de la organización se parte desde una observación directa en la empresa ya que para Moreno Garzón (1999) la observación se puede hacer de dos formas la primera es un sondeo general que el investigador hace, en este caso en la organización, la segunda ya se establecen parámetros que guían la investigación es este caso fue el tema organizacional y estratégico el campo de observación. (Garzón & Gallardo de Prada , 1999)

Entrevista semiestructurada: Es una serie de preguntas abiertas sin orden alguno y que permiten la entrada de preguntas nuevas según como se vaya desenvolviendo la entrevista, donde se puede ver a profundidad los procesos de la empresa desde la mirada de los colaboradores (Contadora, Asistentes digitales,), administrativos (Gerente general y gerentes de área) y socios de la empresa. Cada uno de estos actores que conforman la organización es importante para generar el diagnóstico general de la empresa, comprendido en el diagnóstico interno y externo para la elaboración de la planeación estratégica.

Para la estructuración de un plan estratégico se utilizarán las siguientes herramientas de evaluación y análisis planteadas por David Fred

Un plan estratégico se inicia con un diagnóstico partiendo desde:

MEFE Y MEFI

Para diseñar una estrategia son de suma relevancia estas matrices ya que permiten analizar y diagnosticar a la empresa de manera externa e interna y a la competencia.

MEFE: Matriz de evaluación de factores externos, Es una matriz de evaluación diagnóstico de externo ponderado, que permite analizar todo lo que rodea a la empresa que de alguna manera puede influenciar de manera negativa o positiva a la empresa.

Lo que hace es resumir y organizar la información de diferentes ambientes que rodean la empresa como el político, ambiental, social, cultural, político, tecnológico, competitivo entre otros.

MEFI: Matriz de evaluación de factores internos: esta matriz permite analizar los factores internos que afectan a la organización en cuanto a crecimiento empresarial a través de auditoría

interna los factores más importantes a considerar son: el medio ambiente interno, la situación económica, talento humano, imagen empresarial, entre otros.

Esta herramienta es funcional ya que ayuda a analizar las fortalezas y amenazas dentro de la organización proporcionando información de la manera cómo funciona la empresa para tomar decisiones en las estrategias propias para la empresa.

Como se realizan ambas matrices:

Listado de oportunidades y amenazas: en este punto es importante ser detallista en cada amenaza que se detecte y así mismo con las oportunidades, para cada punto en el listado se debe poner citas, reportes, artículos que argumenten la posición en la que esta mala empresa con respecto al ambiente.

Asignar valores: asignar un valor numérico de 0.0 siendo el menos importante a 1.0 siendo el más importante debería de llegar al punto en donde las oportunidades sean mayores que las amenazas.

Asignación de calificaciones: en este paso se pone valor a cada amenaza u oportunidad siendo así:

Alta	Baja	
Debilidades	1	2
Fortalezas	4	3

Definir la calificación ponderada: se debe multiplicar el valor de cada factor por la calificación y así sacar la calificación ponderada,

Determinar el valor ponderado: sumar los resultados de la operación anterior sabiendo de ante mano que el número esta entre 1.0 (Valor más bajo) 4.0 (más alto) y el valor promedio 2.5. (Barroeta, 2021)

Matriz Perfil competitivo

Esta matriz es una herramienta perfecta para dar una mirada rápida a los factores claves que la empresa posee para alcanzar sus metas o no, es decir se analiza que es lo que más influye en el éxito de la empresa y que es lo que más interviene para que no lo tenga.

Esta matriz como las anteriores también tiene un procedimiento muy similar al ya mencionado:

Identificación de los factores clave: son las áreas que llevan a la empresa a su momento ideal, a cumplir sus objetivos y alcanzar sus metas, pueden ser datos específicos o concretos son factores internos o externos, la matriz va eligiendo a medida que se va desarrollando.

Peso a cada factor: este peso se da con respecto muchas variables, teniendo en cuenta la opinión de los consumidores de los gerentes, haciendo una comparación con otros productos o con otras empresas e identificando las características más importantes del factor, los pesos deben sumar 1.

Calificación de cada Factor: en este paso se analiza el funcionamiento y el rendimiento de cada factor individualmente, se puede hacer subjetivamente o preguntándole a un experto con amplio conocimiento en el factor como tal, este va de 1 siendo el más bajo a 4 siendo el más alto.

Calcular el peso ponderado: se logra multiplicando el peso por la calificación, después se comparan los puntajes finales y allí se toman medidas. (Cepeda, s.f.).

Matriz de posicionamiento estratégica y evaluación de acción SPACE

Se divide en dos dimensiones internas como fortaleza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas como estabilidad ambiental (EA) y fuerza industrial (FI). Esta matriz se visualiza en el plano cartesiano con un esquema de cuadrantes, cuatro campos que muestran si la empresa debe adoptar una estrategia: intensiva, conservadora, defensiva o competitiva.

El primer paso para la elaboración de la matriz es seleccionar las variables de las dos dimensiones antes mencionadas, se pueden extraer de las matrices anteriores como MEFE Y MEFI.

- Asignación de un valor numérico para cada variable donde 1 representa la menor puntuación y 6 la mayor puntuación para cada dimensión.
- Cálculo del puntaje promedio, se suman los valores de cada variable de la FF, VC, EA, FI dimensión interna y externa
- Registro del puntaje promedio en el cuadrante o campo donde se encuentra el punto a graficar. (David F. R., 2008)

Matriz de la gran estrategia

Según David Fred es una herramienta utilizada para la formulación y estrategias alternativas, esta matriz se define en dos dimensiones; la posición competitiva y el crecimiento del mercado y en cuatro cuadrantes, el cuadrante I se encuentran en excelente posición estratégica, utilizando estrategias para el mercado como: penetración y desarrollo del mercado y para el producto como: desarrollo del producto las empresas de este cuadrante pueden aprovechar las oportunidades latentes en el exterior.

En el cuadrante II se tiene una industria en crecimiento, pero hay que prestar total atención en el enfoque actual de la empresa en el mercado ya que no compiten con eficacia en su entorno, este cuadrante opta por estrategias de posición, integración o diversificación.

En el cuadrante III su competencia está en industrias de lento crecimiento y tienen posiciones competitivas débiles, se deben realizar cambios drásticos para poder seguir en el mercado.

Por último, en el cuadrante IV son empresas que tienen una posición competitiva fuerte y están en una industria de lento crecimiento. Estas empresas optan con asociarse con otras empresas.

Tabla 6. Matriz de la gran estrategia.

Posición competitiva débil	Crecimiento rápido del mercado		Posición competitiva fuerte
	Cuadrante II 1) Desarrollo del mercado 2) Penetración de mercado 3) Desarrollo del producto 4) Integración horizontal 5) Desinversión 6) liquidación	Cuadrante I 1) Desarrollo del mercado 2) Penetración de mercado 3) Desarrollo del producto 4) Integración directa. 5) Integración hacia atrás. 6) Integración horizontal. 7) Diversificación relacionada	
	Cuadrante III 1) Reducción. 2) Diversificación relacionada. 3) Diversificación no relacionada. 4) Desinversión. 5) Liquidación.	Cuadrante IV 1) Diversificación relacionada. 2) Diversificación no relacionada. 3) Empresas conjuntas.	
	Crecimiento lento del mercado		

Fuente: Elaboración propia

Matriz de planeación estratégica cuantitativa MPEC

Según David Fred esta matriz es una técnica analítica que determina que estrategias son más atractivas y la empresa está en mejores condiciones para implementar. Esta matriz utiliza datos de las matrices anteriores, permitiendo evaluar las estrategias que resulten más atractivas para el mantenimiento de la organización.

Para la elaboración de la matriz el autor enseña en su libro de concepto de administración estratégica 6 pasos siguientes:

- 1) En la primera columna de la izquierda hay un listado de factores internos y externos extraídos de la MEFE y MEFI
- 2) Se asignan ponderaciones a cada factor clave
- 3) Identificar las estrategias alternativas a calificar.
- 4) Determinar las puntuaciones del grado de atractivo (PA)
- 5) Calcular las puntuaciones totales (PA)
- 6) Calcular la suma de las puntuaciones de (PA)

Tabla 7. Esquema analítico de la formulación de estrategias.

ETAPA 1: ETAPA DE ENTRADA (APORTACIONES)

- Matriz de evaluación de factores externos (EFE)
- Matriz de perfil competitivo (MPC)
- Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

ETAPA 2: ETAPA DE CONCILIACIÓN

- Matriz de fortalezas debilidades-oportunidades amenazas (FODA)
- Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (SPACE)
- Matriz interna externa (IE)
- Matriz de la gran estrategia.

ETAPA 3: ETAPA DE DECISIÓN

- Matriz de planeación estratégica cuantitativa (MPEC)

Fuente: Elaboración propia

Como conclusión del marco teórico según David Fred un esquema para la formulación de estrategias consiste en tres etapas que agrupan las matrices anteriormente descritas. Este esquema es una herramienta para la realización de la planeación estratégica de una empresa, encontrado en la tabla anterior. (David F. R., 2008).

Capítulo 1: Análisis de factores internos y externos de la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca

En este momento del trabajo ya se empieza a analizar la empresa en su más pura esencia, describiendo con detalle su funcionamiento interno y su relación con el entorno es decir su funcionamiento externo, a continuación, se presentarán diversos ítems que darán una visión más profunda de la empresa.

Fuerzas internas

Matriz de evaluación de Fuerzas internas

Ítems a utilizar:

- Capacidad directiva
- Capacidad técnica u operativa
- Capacidad Competitiva
- Capacidad del talento humano

Capacidad directiva V2 Smart Design

En la empresa V2SD se maneja una estructura jerárquica definida y clara con un gerente general que maneja las coordinaciones de cada área y a sus empleados, cada cargo no está totalmente definido en cuanto a funciones, pero si en cuanto a roles ya que como es común en las pequeñas empresas existen los toderos.

Los colaboradores conocen la misión, visión y valores de la empresa esto hace que se sientan comprometidos y sepan el porqué de sus trabajos y generen sentido de pertenecía, cada colaboradora tiene su área bien definida y separada de las demás áreas, lo que facilita la concentración y disminuye los chismes de corredor, su espacio de trabajo es óptimo y adecuado lo que permite una buena realización de las labores.

Por el momento la empresa no cuenta con un manual de funciones estipulado para cada cargo, lo que dificulta la capacitación e inducción del personal.

La empresa cuenta con excelentes asesores que ayudan a la junta directiva y a su representante a tomar las mejores decisiones siempre pensando en el bienestar de los colaboradores y su permanencia dentro de la organización, se presenta una fácil y rápida comunicación entre gerentes y empleados ya que el conducto es muy corto, lo que permite una oportuna toma de decisiones en el momento indicado.

Los objetivos a realizar en el día, semana o mes son claros y concisos al inicio de los mismos dados por el gerente hacia las coordinaciones dando puntos clave y recompensar por alcanzar las metas propuestas, esto anima a los colaboradores a cumplirla y ganarse algo que se llama dentro de la organización el empleado rock star, premio dado al empleado que cumple con los objetivos propuestos o que cuenta con características muy sociales con sus compañeros, este estímulo permite un mayor esfuerzo del colaborador para una recompensa de reconocimiento.

Capacidad financiera V2 Smart Design

La empresa cuenta con una contabilidad estructurada en un software contable con estados financieros, pérdidas y ganancias, balance general, flujo de efectivo, cumple con todas sus obligaciones tributarias, entre otros.

Toda esta información le sirve a la empresa para analizar su comportamiento y el porqué del mismo, en la toma de decisiones y estrategias esta información es fundamental ya que permite comparar sus ganancias con años anteriores y generar una tendencia.

Capacidad técnica y operativa V2 Smart Desing

La empresa se encuentra ubicada en la calle 2 # 13-54 Caicedonia Valle del Cauca, en donde se realizan diferentes asesorías personalizadas con respecto a los clientes tales como: diseño de pautas digitales y atención de los clientes que entren por las pautas para las constructoras Nf Construarte y CG3 Grupo 3 norte, los Doctores Velásquez, el Doctor Mauricio y A.G.E.S, clientes usuarios del servicio s de v2. Cuenta con computadores insuficientes para desarrollar sus actividades, sin embargo, cada empleado lleva el suyo al trabajo, a pesar de tantos computadores conectados el internet es de alta calidad para atender virtual mente a todos sus clientes.

La calidad en su servicio es garantizada ya que es constante mente supervisada por expertos en el área de atención al cliente por medio virtual, lo que permite una excelencia en su servicio,

también antes de ofrecer su servicio se capacita estrictamente al colaborador lo que permite hacer clínicas de ventas con los momentos más difíciles en el momento de la atención, así el colaborador está listo para cualquier inconveniente que se tenga. El proceso es muy sencillo, se realiza una pauta a petición del cliente y diseñada cuidadosamente por los expertos en marketing, después se empiezan a recibir mensajes atendidos por un asesor comercial previamente capacitado que logra vender un producto o servicio, de allí se programa una visita presencial para finalizar el proceso del asesor comercial e iniciar el del cliente ya sea atender la cita médica o realizar la documentación de la venta de la casa.

Capacidad competitiva de V2 Smart Design

Capacidad de mercados: La empresa en su poco tiempo de operaciones se ha logrado posicionar en el entorno de sus clientes (clínicas, constructoras) como uno de los referentes de pautas digitales referencias dadas por sus clientes que lo recomiendan.

Su capacidad en este momento es para 2 constructoras y 5 doctores, se puede evidenciar que por el momento con el personal y la infraestructura que cuenta en poco tiempo v2 tendrá que aumentar ambos.

Capacidad financiera de V2 Smart Design:

La empresa cuenta con un total de activos de **12,332,380** dentro de ellos podemos encontrar que el efectivo y equivalentes al efectivo

Capacidad de servicio de V2 Smart Design

V2 Smart Design ofrece diferentes servicios a las empresas el principal es el diseño de pautas digitales promocionando los productos de sus clientes por medio de la segmentación de clientes y diseño digital.

Otro de sus servicios es la Oficina Digital de venta, es decir cuando llegan los clientes por esa pauta V2 Smart Design tiene un asesor especializado en ventas para atender a sus clientes de maneja digital por medio de una herramienta llamada Hibot.

En la toma de decisiones al promocionar un nuevo servicio se hace con el gerente tomando en cuenta las opiniones de los asesores y clientes ya estos son los que tienen más información.

En lo relacionado a estos servicios que fabrica es innovador, para satisfacer al cliente dada la situación actual de la pandemia, Paro Nacional y demás los clientes han aumentado el consumo de productos y/o servicios por medios digitales. (Semana, 2021) Esto ha hecho que la empresa en los momentos más duros del país sea competitiva con este nuevo canal de venta.

La empresa realiza mejoras continuas en sus servicios para así posicionar a sus asesores y servicios como los mejores en el tema de atención al cliente y diseños de pautas.

Para concluir, el servicio de V2SD pasa por diferente momentos, el diseño de la pauta digital, la segmentación de esa pauta a los posibles clientes, la atención de esos clientes segmentados y la venta del producto o servicio final, los clientes pagan por este paquete básico un total de COP 1,500.000 y se manejan unas comisiones por ventas de 2.5% del valor del servicio y/o servicio, es de recalcar que el cliente puede elegir hasta donde llegan los servicios de la empresa y que se le acomoden al presupuesto de los mismo.

Capacidad Talento Humano V2 Smart Desing.

V2 Smart Design cuenta con una fuerza En la consecución del talento humano importante para empezar en su selección de personal utilizan técnicas como el voz a voz, ir a las universidades en este caso a La Universidad del Valle ubicada en Caicedonia Valle, la Uni Quindío y diferentes institutos de educación, lo que conlleva a una captación de personal adecuado para lo que se busca, después de esto se realizan pruebas exigentes correspondientes al área a desempeñar en donde el candidato demuestra sus talento.

Al seleccionar un talento se inicia con la capacitación que dura alrededor de un mes con el fin de proporcionarle las herramientas necesarias para la realización de sus actividades, como parte fundamental de la capacitación es la observación del día a día, existe una falla en este momento de la capacitación y es que no existe un manual de funciones definido lo que dificulta el aprendizaje que nuevo talento que ingresa a la organización.

En este momento la empresa cuenta con los siguientes perfiles:

Asesores digitales: en el momento cuenta con siete asesores digitales destinados para casa clientes.

Diseñadores: cuenta con dos diseñadores encargados de las pautas.

Publicitas: hace parte un publicista encargado de la página web.

Todos estos perfiles además de devengar un sueldo legal también comisionan por ventas realizadas.

Identificación de fortalezas y amenazas

Fortalezas

Talento humano preparado y muy fácil de capacitar

Servicio innovador y práctico dada la pandemia

Bajos costos relacionados a la prestación del servicio

Mano de obra barata

Calidad en los servicios

Comunicación asertiva y rápida entre empleado y empleador

Valor agregado

Comisiones laborales

Debilidades

Rotación de personal.

Bajo reconocimiento a nivel más amplio que el local.

No se tiene metas claras en cuanto a futuro.

Falta de un manual de funciones

Falta de especificaciones de los cargos.

Poco personal capacitado

Manual de funciones

Competencia cercana

ALTA BAJA

AMENAZAS 1 2

OPORTUNIDADES 4 3

Tabla 8. Matriz EFI

Matriz de evaluación de factores externos M.E.F. I				
V2 Smart Design S.A. S				
Factores Determinantes de éxito				
Fortalezas	Peso	Calificación	Total	
Talento humano preparado y muy fácil de capacitar	0,1	4	0,4	
Servicio innovador y práctico dada la pandemia	0,1	4	0,4	
Bajos costos relacionados a la prestación del servicio	0,09	3	0,3	
Calidad en los servicios	0,1	4	0,4	
Comunicación asertiva y rápida entre empleado y empleador	0,09	3	0,3	
Valor agregado	0,07	3	0,2	
Comisiones laborales	0,06	2	0,1	
Debilidades			0,0	
Rotación de personal.	0,07	2	0,1	
Bajo reconocimiento a nivel más amplio que el local.	0,01	1	0,0	
No se tiene metas claras en cuanto a futuro.	0,05	2	0,1	
Falta de un manual de funciones	0,05	3	0,2	
Falta de especificaciones de los cargos.	0,06	2	0,1	
Poco personal capacitado	0,05	2	0,1	
Competencia cercana	0,05	2	0,1	
Baja diversidad de proveedores	0,05			
Total	1		2,8	

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo evidenciar en la anterior matriz la empresa cuenta con un puntaje de 2.8 es un muy buen puntaje ya que cuenta con unas áreas internas fortalecidas como la comunicación, el valor agregado, servicio calificado variables importantes a la hora de analizar internamente a cualquier organización y que son fundamentales a la hora de prestar su servicio como bien es sabido y enseñado en la Universidad del Valle sede Caicedonia, el 80% de las organizaciones lo comprenden las personas ya que son las que hacen mover la máquina, ponen su corazón, su conocimiento y su empeños por labores que ayudaran a la empresa a alcanzar sus objetivos.

Como todo no puede ser positivo también debe mejorar aspectos en su reconocimiento a nivel nacional, capacitar de mejor manera sus empleados y generarle herramientas al ingreso a la empresa, lograr preservar el talento lo más posible ya que poseen uno muy acertado para su razón social.

Fuerzas externas

Matriz de evaluación de fuerzas externas

La empresa V2SD que está orientada a la consultoría informática, pertenece al sector terciario de la prestación de servicios, esta organización como sistema abierto, depende de la interacción con su entorno dinámico donde se encuentra debido a los avances tecnológicos informáticos que debido a la pandemia se hicieron más fuertes. Para continuar con el proceso de la planeación estratégica es necesario realizar un análisis de las fuerzas externas que rodean la organización con el fin de identificar amenazas y oportunidades para la empresa.

Básicamente las fuerzas externas son los cambios del consumidor en su entorno afectando así la oferta de las empresas ya que la demanda es cambiante visto desde este mundo globalizado y competitivo.

En el contexto se encuentras diversos factores que influyen en la organización David Fred las denominaba fuerzas externas enunciadas en la siguiente ilustración:

Ilustración 11. Relaciones de las fuerzas externas clave con la organización



Fuente: Elaboración propia extraído de (David F. R., 2008)

Fuerzas económicas: Según el informe de la cámara de comercio “Enfoque Competitivo 2020 y perspectivas económicas 2021 Valle del Cauca” la economía se ve afectada por el Covid-19 provocando una contracción dadas las medidas de precaución y control que fueron adaptadas para la propagación de la pandemia, en este informe se da un vistazo positivo hacia la reactivación económica, por la reactivación de la economía y recuperación del comercio y servicios que es el sector importante para este trabajo.

El debilitamiento comercial ocasionado por la disminución y/o no funcionamiento de actividades económicas tanto avanzadas como emergentes, este suceso se le confiere mayormente a la pandemia vulnerando las actividades financieras y comerciales de cualquier empresa, la economía colombiana decreció en un 6,8% en 2020. (Cali, 2021)

Es así el caso de V2SD siendo una empresa nueva en el mercado, intentando un lugar en este mundo competitivo. Es una época difícil para las empresas insipientes ya que el mercado se está

recuperando de una crisis mundial, aunque según este mismo informe se estima un crecimiento en la economía para este año ya que según el Banco Mundial, el FMI y la Cepal el PIB de Colombia tendrá el segundo mayor crecimiento en este año en curso, puede ser una gran oportunidad para las empresas nuevas, pero ya se hablará de oportunidades y amenazas después.

Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales:

En cuanto al tema social el Gerente de V2SD expone un acontecimiento que ha venido teniendo fuerza, cambiando no solo la dinámica social sino también empresarial y económica, se refiere a los proyectos de integración regional del Quindío con el valle del cauca, puesto que Caicedonia es un municipio cordillerano igual que Sevilla y los municipios del departamento Quindío.

Estos dos departamentos comparten la misma cultura y sistemas sociales similares, se comparten información y personas en cuanto al nivel educativo y laboral tienen un fuerte vínculo territorial por su cercanía. Según un artículo de la crónica del Quindío llamado “La necesaria integración con el valle” estos dos departamentos comparten el corredor de comercio internacional más importante del país es vía Bogotá- Buenaventura donde se conecta el Quindío con la cuenca del pacífico y el canal de Panamá. Es importante mencionar la pertinencia de esta noticia cuando se establece una alianza de integración para el desarrollo económico y el bienestar social entre los dos departamentos. Varias entidades de ambos departamentos se reúnen para evaluar el entorno territorial en cuanto al ámbito competitivo ya que se posee grandes ventajas de transporte como el túnel de la línea, en la paila la red ferroviaria del pacífico. Entre otros. Es un proceso que se necesita de la colaboración de todas las entidades como, alcaldías, gobernaciones, universidades y todo el apoyo social para hacer el beneficio de la región.

También Caicedonia Valle del cauca cuenta con la universidad del Valle, siendo esta un referente educativo en Colombia y la tercera mejor en cuanto a investigación, este hecho hace que talento joven este en Caicedonia y pueda servir como fuerza laboral para las nuevas empresas del municipio.

Fuerzas Políticas:

Como V2SD es un emprendimiento de casi un año en funcionamiento para la fuerza política se tomó una de las principales fuentes de información acerca de un marco regulatorio actual y que se adapta a las necesidades de los empresarios y apoye el crecimiento de nuevos emprendimientos es la ley No. 2069 del 31 de diciembre del 2020 de emprendimiento “por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia” y tiene como objeto fomentar el crecimiento, consolidación y permanencia en el mercado de las empresas insipientes, para aumentar el empleo digno, dando bien estar social y generar equidad en el pueblo colombiano.

Dicha ley tiene diferentes beneficios para que las nuevas empresas puedan consolidarse en el mercado como racionalización y simplificación de procesos, tramites y tarifas, esto hace más simple los procesos que son complejos para las pequeñas empresas, formando un ecosistema saludable para los emprendimientos manejando diferentes impulsos como apoyo financiero, dando paso a los empresarios a que inviertan en sus empresas, una frase muy conocida y empleada por esta ley es el ecosistema emprendedor el cual se fortalece por dichos beneficios lo que desencadena un crecimiento de las empresas que incentiva el desarrollo económico y social, el motor de la economía son las Mipymes por ello estas empresas son las más favorecidas, esta ley destaca emprendimientos de sectores deportivos, femeninos, agro y social,

La promoción de emprendimiento con incentivos económicos como fuentes de financiamiento en un pilar de la ley, tomando temas como la red de ángeles inversionistas, sociedades Fintech, seguros para emprendedores entre otros mecanismos de financiamiento nuevos. (Mincomercio, 2020)

Fuerzas tecnológicas

Las nuevas tecnologías son de gran interés alrededor de la empresa, son una fuente de crecimiento y competitividad, pero se salen del presupuesto de las pequeñas empresas, en los últimos 10 años se han generado nuevas tendencias con tecnologías disruptivas, generando nuevos modelos de negocios y nuevas maneras de hacer las operaciones más competitivas en todas las empresas no solo en las dedicadas a la informática.

Hoy en día se conocen diferentes fuerzas tecnológicas que están modernizando el modo operacional de las organizaciones, impactando en el desarrollo de una transformación digital

como la realidad digital, tecnología cognitiva, también la seguridad y privacidad son fundamental tanto, así como la seguridad cibernética. (Oliva, 2020)

Tabla 9. Fuerzas tecnológicas

Fuerza tecnológica	Descripción
Analíticas	Expansión de redes de datos y análisis de la información
Nube	Modelo de entrega de información
Experiencia digital	Experiencia diferente al consumidor
Tecnologías cognitivas	Machine Learning (ML), Robotic process automation (RPA), Natural language processing (NLP), Artificial Intelligence (AI)
Realidad virtual	Realidad aumentada, realidad virtual, Realidad Mixta, internet de las cosas y tecnologías especiales
Modernización del núcleo	Es una facilidad de creación de un ahoja de ruta para construir un núcleo de ERP.
Negocio de la tecnología	Formación de equipos de negocios y tecnología para entregar mejores resultados
Riesgo cibernético	Identificación de puntos vulnerables de datos y sistemas valiosos para la organización
Cadena de bloques	Tecnología disruptiva de transformación en cuanto a transacciones.

Fuente: Extraído de (Oliva, 2020)

Estas 9 fuerzas son componentes del ambiente tecnológico que se debe tener en cuenta para el desarrollo de cualquier empresa de cualquier actividad económica.

Oportunidades

Integración de Caicedonia y Sevilla al Eje cafetero.

Fuerza laboral de la universidad del Valle.

Mano de obra tecnificada y profesional.

Reactivación económica.

Apoyo gubernamental al emprendimiento.

Utilización de tecnologías cognitivas y realidad virtual.

Preferencia de la virtualidad del cliente.

Entorno cambiante a las nuevas tecnologías.

Necesidad de los clientes en la transformación digital.

Covid-19.

Amenazas

Contracción económica.

Nueva sepa de la pandemia.

Nuevas tecnologías disruptivas costos

Nuevos competidores.

Falta de financiación e inversión.

Desconocimiento de los incentivos del gobierno.

Recesión económica

La clasificación de factores se entenderá así:

	ALTA	BAJA
AMENAZAS	1	2
OPORTUNIDADES	4	3

Tabla 10. Matriz EFE

Matriz de evaluación de factores externos M. E. F. E			
V2 Smart Design S. A. S			
Factores Dominantes de éxito			
Oportunidades	Peso	Calificación	Total
Integración de Caicedonia y Sevilla al Eje cafetero.	0,09	4	0,4
Fuerza laboral de la universidad del Valle.	0,08	4	0,3
Mano de obra tecnificada y profesional.	0,09	3	0,3
Reactivación económica.	0,05	3	0,2
Apoyo gubernamental al emprendimiento.	0,05	3	0,2
Utilización de tecnologías cognitivas y realidad virtual.	0,09	4	0,4
Preferencia de la virtualidad del cliente.	0,09	4	0,4
Entorno cambiante a las nuevas tecnologías.	0,04	3	0,1
Necesidad de los clientes en la transformación digital.	0,04	3	0,1
Covid-19.	0,03	3	0,1
Amenazas			0,0
Contracción económica.	0,08	2	0,2
Nueva sepa de la pandemia.	0,05	1	0,1
Nuevas tecnologías disruptivas costosas.	0,06	2	0,1
Nuevos competidores.	0,03	1	0,0
Falta de financiación e inversión por falta del gobierno	0,05	2	0,1
Desconocimiento de los incentivos del gobierno.	0,02	1	0,0
Recesión económica	0,06	2	0,1
Total	1		2,9

Fuente: Elaboración propia

El número más alto de calificación para esta matriz es de 4.0 indicando que una empresa responde de manera oportuna a las oportunidades y amenazas presentes en su entorno, esto quiere decir que las estrategias de la empresa aprovechan las oportunidades presentes y reducen las complicaciones de las amenazas existentes. La calificación más baja es 1.0 significando que

las estrategias de la empresa no responden a las oportunidades de manera oportuna y no evita las amenazas del entorno.

En la aplicación de la matriz MEFE el resultado fue de 2,9 eso indica que la empresa debe enfocarse fundamentalmente en las oportunidades y generar estrategias para poder acceder a éstas, sin dejar a un lado las amenazas latentes que pueden dificultar el funcionamiento de la organización

A continuación, se cruzan las dos matrices EFI y EFE con la siguiente calificación.

EFI: 2.8

EFE: 2.9

Graficando estos dos puntos de la siguiente manera:

Ilustración 12. Matrices EFE Y EFI cruzadas

			Totales Valores Ponderados Matriz EFI		
			Fuerte	Promedio	Débil
			3,0 a 4,0	2,0 a 2,99	1,0 a 1, 99
Totales valores ponderados Matriz EFE	Alto	3,0 a 4,0	I	II	III
	Medio	2,0 a 2,99	IV	V	VI
	Bajo	1,0 a 1,9	VII	VIII	IX

	Crece y construir
	Conservar y mantener
	Cosechar o desinvertir

Fuente: elaboración propia

Esta gráfica representa el cruce de las dos matrices anteriores ubicando un punto en el cuadrante 5 primero se debe entender que tanto en el eje X como en el eje Y una puntuación representa una aposición de cómo está la organización, en este caso en las dos matrices se encuentra el mismo resultado similar la MEFI: 2,8 y la MEFE: 2,9 representando una aposición media, indica que la implementación de las estrategias debe de ser de conservar y mantener, como penetración de mercado y desarrollo de producto.

Existen elementos que en la organización funcionan de forma adecuada, representando condicionamientos de ventajas competitivas que necesariamente deben ser aprovechadas por la organización para obtener resultados valiosos (como una supervivencia en el mercado) en los que se puedan apalancar y apoyar para desarrollar proyectos y utilizar las prospectivas que se están dando en los nuevos mercados y las nuevas dinámicas sociales, culturales, políticas, económicas, entre otros.

Existe la posibilidad de seguir creciendo, en ese caso se tiene que estudiar muy bien el medio ambiente futuro e innovar en el servicio para permanecer en el mercado, ya que por la pandemia y el auge el trabajo virtual se vaticina que muchas más empresas de este tipo surjan al mercado.

Capítulo 2 Determinación el perfil competitivo de V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca

En este capítulo se pretende conocer el perfil competitivo de la empresa V2SD el primer paso consistió en conocer la posición estratégica en la que se encuentra actualmente la empresa y el perfil estratégico, siguiendo por conocer los competidores más fuertes de la organización con la matriz de perfil competitivo que utiliza los factores críticos de éxito, estos son los que ayudan a comprar a las empresas entre sí.

Los factores críticos de éxito son factores amplios en los que se enmarcan cada empresa, es un análisis comparativo para la elaboración de información interna importante a la hora de elaborar estrategias frente a la competencia.

Tabla 11. Matriz de posición estratégica y evaluación de acciones.

<i>Fuerza financiera FI</i>		<i>Fuerza industrial FI</i>	
Factor	Puntaje	Factor	Puntaje
Grado de liquidez	3	Apoyo gubernamental	6
Rentabilidad financiera	2	reactivación económica	6
Capacidad de endeudamiento	2	Capacitación para la labor	4
Total	7	Total	16
<i>Ventaja Competitiva VC</i>		<i>Estabilidad Ambiental EA</i>	
Factor	Puntaje	Factor	Puntaje
Precio	-4	Inflación	-1
Calidad	-4	Nivel educativo de la región	-6
Cumplimiento	-3	Desarrollo tecnológico de	-6
innovación	-3	competidores	
Ubicación	-3	Desarrollo te tecnologías	-4
Capacitación	-3	disruptivas costosas	
Diseño	-2	Mercado laboral	-3
Valor agregado	-3	Recesión económica	-4
Total	-25	Total	-24

Fuente: elaboración propia

Promedio Total

$$FF: 7/3 = 2,33$$

$$VC: -25/8 = -3.125$$

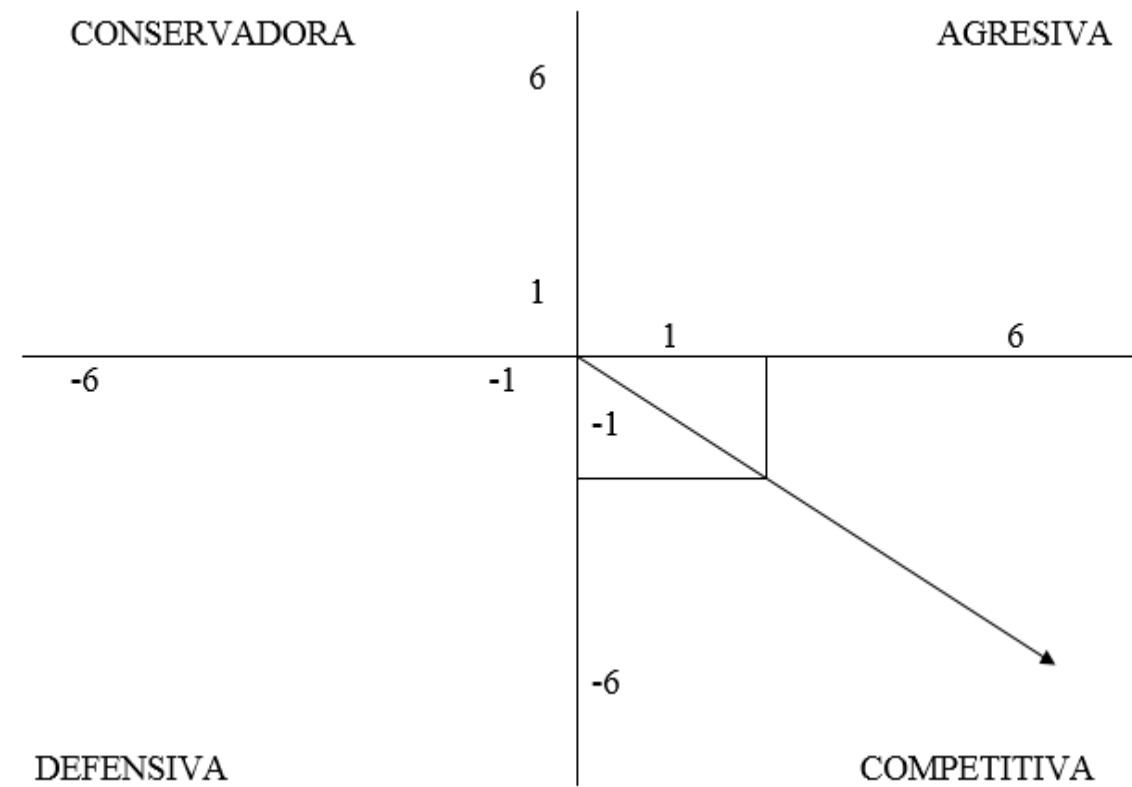
$$FI: 16/3 = 5.3$$

$$EA: -24/6 = -4$$

$$EJE X: -3.125 + 5.3: 2.175$$

$$EJE Y: -4 + 2.33: -1.67$$

Ilustración 13. Perfil Estratégico



Fuente: Elaboración propia

La organización es un ente competitivo que se puede mover en el mercado y puede seguir generando dividendos a partir de lo que es capaz de hacer, es una empresa con ventajas competitivas en una industria de gran crecimiento. Las estrategias que se pueden utilizar en este caso son; desarrollo del producto, desarrollo del mercado, integración horizontal, penetración de mercado y diversificación relacionada.

Tabla 12. Matriz de la gran estrategia V2SD

Posición competitiva débil	Crecimiento rápido del mercado		Posición competitiva fuerte
	Cuadrante II 1) Desarrollo del mercado 2) Penetración de mercado 3) Desarrollo del producto 4) Integración horizontal	Cuadrante I 1) Desarrollo del mercado 2) Penetración de mercado 3) Desarrollo del producto 4) Integración horizontal 5) Diversificación relacionada	
	Cuadrante III 1) Diversificación relacionada.	Cuadrante IV 1) Diversificación relacionada.	
Crecimiento lento del mercado			

Fuente: Elaboración propia

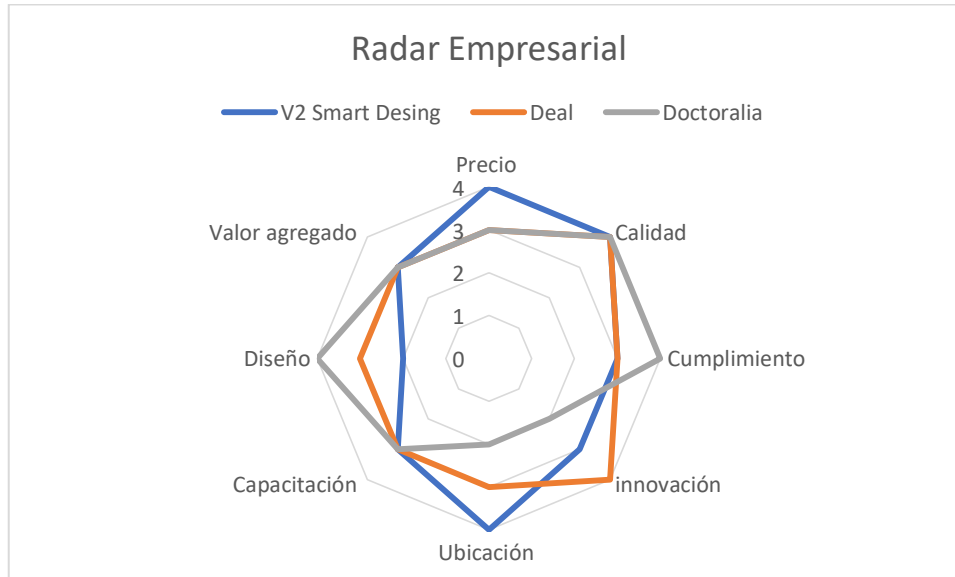
V2SD se encuentra en el cuadrante I se con una excelente posición estratégica, utilizando estrategias para el mercado como: penetración y desarrollo del mercado y para el producto como: desarrollo del producto las empresas de este cuadrante pueden aprovechar las oportunidades latentes en el exterior en varias áreas. Esta empresa está comprometida con un solo servicio por ello necesita diversificar su operación para ser más competitiva ya que se encuentra en una posición competitiva y en un rápido crecimiento del mercado, por ende, debe permanecer constantemente innovando y con una posición altamente competitiva.

Tabla 13. Matriz Perfil Competitivo

Empresas	V2 Smart Desing		Deal Negocios inteligentes		Doctoralia		
Factores Claves de éxito	Peso	Calificació n	Peso ponderad o	Clasificació n	Peso ponderad o	Calificació n	Peso ponderad o
Precio	0,06	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Calidad	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Cumplimiento	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
innovación	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4
Ubicación	0,06	4	0,24	3	0,18	2	0,12
Capacitación	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Diseño	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0,6
Valor agregado	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Total	1		3,05		3,28		3,12

Fuente: Elaboración propia

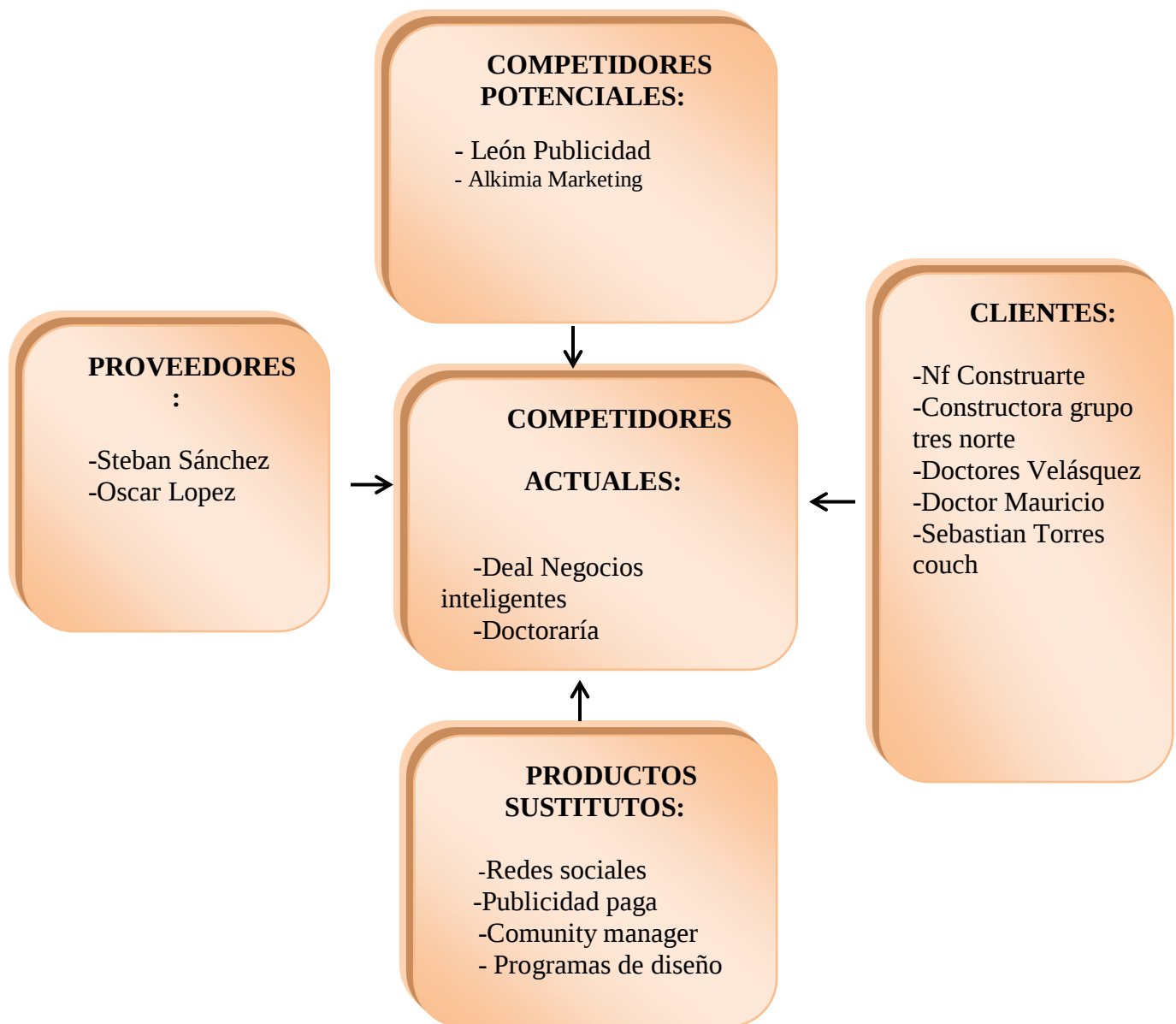
En esta matriz se encuentra el perfil competitivo que tiene V2SD frente a su competencia directa como Deal Negocios inteligentes representando la mayor amenaza ya que esta empresa se encuentra ubicada en el mismo municipio de Caicedonia a diferencia de Doctoralia que se encuentra en Bogotá, esto representa una cercanía más estrecha con Deal en cuanto al ámbito de ubicación por ende las empresas se enteran más rápidamente de la competencia continua a su actividad. V2SD se encuentra en cuanto al precio en una posición mayor, siendo una debilidad latente el diseño de su negocio es razonable dada su condición de nueva empresa en este sector. Estas dos empresas son competidores fuertes en áreas fundamentales para la supervivencia en el entorno, también V2SD tiene una ubicación estratégica mayor que los demás ya que ha sabido encontrar el talento que necesitaba para la realización de sus actividades, por otro lado, el gerente de Deal asegura que necesita tener otra sede para poder ser mejor y más competitivo.

Ilustración 14. Radar Empresarial

El radar empresarial permite resumir de manera gráfica el perfil competitivo de V2SD. Allí se puede ver con más claridad en qué puntos es fuerte V2SD y en qué puntos es débil.

Matriz cinco fuerzas de Porter

En esta Matriz se analizará el entorno que rodea a V2 Smart Desing con respecto a su competencia y clientes prestando información valiosa para el diseño de estrategias y fortalecimiento de factores no favorables.

**Proveedores:**

Steban Sanchez: es uno de los dos proveedores de v2 smart dsign y el más fuerte, es el encargado de pautar las publicaciones y de segmentarlas, básicamente el 40% del trabajo le corresponde a este proveedor, existe una gran dificultad al conseguir un proveedor que se acomode a las necesidades exigentes de la empresa.

Oscar López: publicista, es el encargado de realizar todas las piezas digitales y administrar las páginas de la empresa cliente, realiza los volantes, toma las imágenes de avances de obra, edita las piezas publicitarias con la imagen corporativa, entre otros.

Competidores actuales:

Existen muchas empresas que comercializan sus productos por internet, pero en Caicedonia Valle en el entorno en el que se desempeña V2 Smart Design y sus servicios de diseño y publicidad, cuenta con dos competencias directas, la primera es una inmobiliaria que ofrece los mismos servicios de comercialización de vivienda usada y nueva el caso puntual de V2SD incluso a un precio más exequible pero su calidad no es tan buena y Doctoraria que en el caso de los médicos es un experto en el tema de agenda, diseño de visitas, diseño y publicidad de doctores particulares, en cuanto al precio la empresa tiene unos precios muy competitivos a una calidad muy alta ya en cuanto a reconocimiento Doctoraria supera a V2 en el centro del valle del Cauca.

Cientes: Los clientes que maneja V2SD son dos constructoras que tienen proyectos en común en Caicedonia Valle, dos doctores encargados de cirugías en Cali Valle y un coach internacional encargado de charlas acerca de superación personal, meditación, yoga y diversos temas del ser competentes, en el entorno en el que están los clientes es complicado competir ya que los doctores y las constructoras tienen bien diseñado la forma de publicitarse, pero viendo los resultados de los clientes de V2SD han despertado un interés por conocer los servicios.

Productos sustitutos: uno de los productos sustitutos más usados son las redes sociales y la publicidad paga ya que son de un costo inferior y la persona puede modificar su publicación a su antojo, es una excelente solución para las empresas que están empezando, pero cuando la empresa crece debe de invertirle a la publicidad y a captar a su cliente de una forma más rápida y eficaz allí entra V2SD, contratar a una sola persona que se encargue de publicar y de administrar las redes sociales, haciendo campañas y demás, también es un servicio muy utilizado que es mucho más económico que contratar a una empresa pero se vuelve a lo mismo no van a obtener los mismos resultados que con una segmentación adecuada del cliente una pauta especializada en el marketing digital y después un asesoramiento óptimo del cliente, son servicios completos que presta una empresa que los demás no serían capaces de hacerlo.

Competidores potenciales:

Caicedonia tiene cerca una ciudad llamada Armenia la que cuenta con innúmero de potenciales clientes, pero los más peligrosos detectados por V2SD son las empresas que comparten espacios con sus clientes, espacios en ferias en entornos de trabajo, entre otro. Estas empresas León publicidad que no cuenta con un gran equipo ni infraestructura pero para este negocio no se necesita mucho y Alkimia Marketing que son de Armenia y cuentan con toda la infraestructuras y servicios incluso mejores que V2SD lo importante de estas empresas es que ninguna labora en Caicedonia ni es su interés pero se está muy cerca geográficamente como para que más adelante no lo quieran hacer.

Capítulo 3 Elaborar Estrategias basadas en el cruce de variables de la matriz DOFA de la empresa V2 Smart Design de Caicedonia Valle del Cauca.

En este capítulo se recopilan todas las matrices llevadas a cabo durante todo el trabajo con el fin de tener información precisa y verídica sobre la situación de la empresa, partes fuertes de la empresa y puntos de mejora, con el fin de crear estrategias que lleven a V2 Smart Design a ser competitiva, a continuación se explicaran las estrategias y el porte de su creación.

Tabla 14. Hoja de trabajo matriz D.O.F.A. “Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas V2 Smart Desing

Oportunidades	Amenazas
O1 Integración de Caicedonia y Sevilla al Eje cafetero.	A1 infoxicación del mercado
O2 Fuerza laboral de la universidad del Valle.	A2 Nueva sepa de la pandemia.
O3 Mano de obra tecnificada y profesional.	A3 Nuevas tecnologías disruptivas costosas.
O4 Reactivación económica.	A4 Nuevos competidores.
O5 Apoyo gubernamental al emprendimiento.	A6 Desconocimiento de los incentivos del gobierno.
O6 Utilización de tecnologías cognitivas y realidad virtual.	A7 Recesión económica
O7 Preferencia de la virtualidad del cliente.	
O8 Entorno cambiante a las nuevas tecnologías.	
O9 Necesidad de los clientes en la transformación digital. A raíz de la pandemia.	
Fortalezas	Debilidades
F1 Talento humano preparado y muy fácil de capacitar	D1 Alta Rotación de personal.
F2 Servicio innovador y práctico dada la pandemia	D2 Bajo reconocimiento a nivel más amplio que el local.
F3 Bajos costos relacionados a la prestación del servicio	D3 No se tiene metas claras en cuanto a futuro.
F4 Calidad en los servicios	D4 Falta de un manual de funciones
F5 Toma de decisiones rápida por la cercanía del	D5 Falta de especificaciones de los

ESTRATEGIAS DOFA V2 SMART DESIGN	
empleador con el empleado.	cargos.
F6 Valor agregado	D6 Poco personal capacitado
F7 Comisiones laborales	D7 Competencia cercana
OPORTUNIDADES	
F8 Talento humano preparado y muy fácil de capacitar	D8 Baja diversidad de proveedores
AMENAZAS	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. D.O.F.A Cruzado

 V2 Smart Desing	O1 Integración de Caicedonia y V2 Smart Design	A1 intoxicación del mercado
	O2 Fuerza laboral de la universidad del Valle.	A2 Nueva sepa de la pandemia.
	O3 Mano de obra tecnificada y profesional.	A3 Nuevas tecnologías disruptivas costosas.
	O4 Reactivación económica.	A4 Nuevos competidores.
	O5 Apoyo gubernamental al emprendimiento.	A6 Desconocimiento de los incentivos del gobierno.
	O6 Utilización de tecnologías cognitivas y realidad virtual.	A7 Recesión económica
	O7 Preferencia de la virtualidad del cliente.	A7 Clientes insatisfechos con el servicio
	O8 Entorno cambiante a las nuevas tecnologías.	
	O9 Necesidad de los clientes en la transformación digital. A raíz de la pandemia.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
F1 Talento humano preparado y muy fácil de capacitar	Adquisición de tecnologías y equipos de punta para la comercialización de servicios y productos.	F4 A4 Direcccionar la empresa en búsqueda de los Estándares de Calidad para permanecer en el mercado. F2 A6 Buscar incentivos por parte del estado que benefician la actividad económica que ejerce la empresa
F2 Servicio innovador y práctico dada la pandemia	Diversificar la oferta, teniendo más clientes dedicados al área médica, de medicina interna dada la situación pandémica del momento.	
F3 Bajos costos relacionados a la prestación del servicio	F1 O9 Iniciar programas de capacitación de T.H. para el mejorar la atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta	F6 A7 Diseño de estrategias de venta para clientes del exterior con productos autóctonos de la zona.
F4 Calidad en los servicios	Inscripción a proyectos del gobierno brindados para el apoyo a micro empresarios.	F5 A4 Elaborar estrategias de mercadeo que permita disminuir el impacto de nuevos competidores.

F5 Toma de decisiones rápida por la cercanía del empleador con el empleado.	F6 O7 Posicionamiento de la Imagen Corporativa a través de un estudio de mercado en la que se analice las preferencias y medios de compra.	F2 A5 Diseño de estrategias para promocionar los servicios de la empresa por medio de incentivos y ayudas gubernamentales
F6 Valor agregado	Estandarizar procesos por medio de manuales de función.	F6 A1 Fortalecimiento en el Valor agregado por medio de técnicas de ventas y plus del proceso del servicio
F7 Comisiones laborales	F3 O4 Diseño de estrategias para la oferta a clientes Caicedonitas con productos agrícolas, teniendo en cuenta los bajos costos y precios atractivos	Diseñar planes de capacitación al cliente bajo las expectativas de los mismos
DEBILIDADES	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
D1 Alta Rotación de personal.	D3 O9 Elaboración de metas claras y concisas teniendo en cuenta la situación pandémica y tecnológica de mundo.	A4 D7 Diseñar Planes de contingencia en respuesta a los nuevos competidores.
D2 Bajo reconocimiento a nivel más amplio que el local.	D2 O6 Disposición de pautas digitalizadas especializadas en promocionar a la empresa.	Establecer precios teniendo en cuenta el crecimiento de los competidores.
D3 No se tiene metas claras en cuanto a futuro.	D1 O3 Diseño de programas de permanecía y capacitación del personal	D1 A7 Fortalecimiento del personal por medio de incentivos comerciales adaptados a las necesidades del momento económico por el que pasa el mundo
D4 Falta de un manual de funciones	D4 O2 Diseño del manual de funciones para establecer responsabilidades y especificaciones de cada cargo.	D1 A1 Desarrollo de planes fortalecimiento comercial que permita aumentar su reconocimiento y posicionamiento en el sector.
D5 Falta de especificaciones de los cargos.	D8 O7 Ampliar la red de proveedores que presten servicios de tecnología con altos estándares de calidad	D8 A3 Búsqueda de nuevos clientes y proveedores de por medio de la participación en ferias y eventos del sector.
D6 Poco personal capacitado		
D7 Competencia cercana		

**D8 Baja
diversidad de
proveedores**

Fuente: elaboración propia

En la anterior matriz se unen Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas para generar estrategias, de estas estrategias se eligen las 8 que se adapten mejor al momento de la empresa estas son:

Tabla 16. Estrategias del D.O.F.A

ESTRATEGIAS DOFA		
V2 Smart Design		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
V2 Smart Design	O9 Necesidad de los clientes en la transformación digital. A raíz de la pandemia.	A1 infoxicacion del mercado
	O7 Preferencia de la virtualidad del cliente.	A4 Nuevos competidores.
	O4 Reactivación económica.	A7 Recesión económica
	O2 Fuerza laboral de la universidad del Valle.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA FA
F1 Talento humano preparado y muy fácil de capacitar	F1 O9 Iniciar programas de capacitación de T.H. para mejorar la atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta.	F5 A1 Elaborar estrategias de mercadeo que permitan disminuir el impacto de nuevos competidores.
F6 Valor agregado	F6 O7 Posicionamiento de la Imagen Corporativa a través de un estudio de mercado en la que se analice las F3 preferencias y medios de compra de los clientes, partiendo de los bajos costos de prestación en el servicio, permitiendo ofertar a nuevos segmentos de mercado, por ejemplo en el sector agrícola de Caicedonia acercándolo a compradores	F4 A4 Direccionar la empresa en búsqueda de los Estándares de Calidad basados en la norma ISO:9001 para permanecer en el mercado.
F3 Bajos costos relacionados a la prestación del servicio		

internacionales.

DEBILIDADES	ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
D1 Alta Rotación de personal.	D4 O2 Diseño del manual de funciones para establecer responsabilidades y especificaciones de cada cargo.	D1 A1 Desarrollo de planes de fortalecimiento comercial que permitan aumentar su posicionamiento y participación en el sector. Buscando nuevos clientes y proveedores por medio de la participación en ferias y eventos relacionados.
D4 Falta de un manual de funciones		
D7 Competencia cercana	D8 O7 Ampliar la red de proveedores que presten servicios de tecnología con altos estándares de calidad.	D1 A7 Motivar al personal por medio de incentivos económicos adaptados a las necesidades virtuales dadas la pandemia.
D8 Baja diversidad de proveedores		

Fuente: Elaboración propia

En esta matriz se eligen las mejores estrategias que surgen del cruce de la matriz D.O.F.A.

Para darle un orden a las estrategias de cómo se van a llevar a cabo se plantea el uso de la matriz MPEC la cual analiza la influencia de cada matriz en cada factor interno y externo de la empresa V2 Smart Design, dando como resultado que el número mayor es la estrategia que influye en más factores y por la que debe de iniciar la empresa, por su gran tamaño se expresara en los anexos en un Excel llamado Matrices.

Capítulo 4 Diseño de un plan de seguimiento y control para la planeación estratégica de la empresa V2 Smart Design

Fecha: 1-Sep-2021

Objetivo: Contribuir con el mejoramiento estratégico de la empresa V2 Smart Desing, aportando actividades estratégicas al departamento administrativo.

#	NOMBRE	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	OBJETIVO GENERAL	TIEMPO	INDICADOR	META
	Arquitectura Del Talento Humano.	Plan de capacitación en atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta.	Coordinadora Talento Humano.	Financieros: \$ 3.000.000 Tecnológicos: software, Excel, Word. Humanos: personal requerido y tiempo Físicos: instalaciones locativas.	Iniciar programas de capacitación de T.H. para mejorar la atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta.	3 meses	N° de personas capacitadas / total de empleados del área de ventas *100	Mejorar la atención a los clientes aumentando las ventas en un 30%
	Caicedonia en el Mapa con V2	Posicionamiento de la imagen corporativa	Área marketing	Financieros: \$5.000.000 Tecnológicos: software especializado. Humanos: personal requerido Físicos: instalaciones locativas.	Posicionar la Imagen Corporativa a través de un estudio de mercado en la que se analice las preferencias y medios de compra de los clientes, partiendo de los bajos costos de prestación en el servicio,	6 meses	N° nuevos clientes en el sector agrícola/ total de clientes potenciales en el sector agrícola *100	Mejorar la imagen corporativa e introducir el servicio en el sector agrícola en un 20%

					permitiendo ofertar a nuevos segmentos de mercado, por ejemplo, en el sector agrícola de Caicedonia acercándolo a compradores internacionales.			
	La guía del primíparo	Diseño manual de funciones	Gerente general	Financieros: \$200.000= Tecnológicos: software especializado. Humanos: personal requerido Físicos: instalaciones locativas, computador.	Diseñar el manual de funciones para establecer responsabilidades y especificaciones de cada cargo.	5 meses	No. manuales elaborados / total de cargos *100	El 100% de elaboración de los manuales de los cargos
	La ayuda idónea	Ampliar la red de proveedores	Gerente general	Tecnológicos: Computador, internet, teléfono. Humanos: personal e información requerida	Ampliar la red de proveedores que presten servicios de tecnología con altos estándares de calidad.	Todo el tiempo	No. De proveedores que brindan servicios con altos estándares de calidad / total proveedores de la empresa V2 SD *100	El 100% de proveedores con altos estándares de Calidad.

	V2 en el Ring de boxeo	Elaboración de estrategias de mercadeo	Área Marketing	Financieros: \$3.500.000 Tecnológicos: software especializado Humanos: personal e información requerida Físicos: instalaciones locativas, computador	Elaborar estrategias de mercadeo que permitan disminuir el impacto de nuevos competidores.	3 meses	No. De clientes nuevos / Total de clientes Actuales.	Aumentar el número de clientes nuevos en un 30%
	En la línea de fuego de la calidad	Implementación de la ISO 9001	Gerencia	Financieros: \$6.500.000 Tecnológicos: software especializado, Word, Excel. Humanos: personal e información requerida Físicos: instalaciones locativas, computador.	Direccionar la empresa en búsqueda de los Estándares de Calidad basados en la norma ISO:9001 para permanecer en el mercado.	3 años	Cantidad de procesos avalados por Icontec/ total de procesos de la empresa *100	Implementación de la norma ISO 9001 al 100%
	V2 y el mundo de las ferias	Participación en ferias y eventos relacionados	Área de marketing	Financieros: de acuerdo a lo establecido en cada feria o evento. Tecnológicos:	Desarrollo de planes de fortalecimiento comercial que permitan aumentar su	Todo el tiempo	Participación de ferias y eventos / total de ferias y eventos del	Participar en mínimo en el 60% de las ferias del sector en la región

				software especializado, Word, Excel. Humanos: personal e información requerida Físicos: instalaciones locativas, computador.	posicionamiento en el sector. Buscando nuevos clientes y proveedores por medio de la participación en ferias y eventos relacionados.		sector en la región	
	Pandemia, ¿una oportunidad?	Motivación al personal	Gerente	Financieros: El porcentaje global de comisión actual es 2.5% del valor del servicio, se busca que se aumente a 2,75% como comisión del empleado.	Motivar al personal por medio de incentivos económicos adaptados a las necesidades virtuales dada la pandemia.	Todo el tiempo	Cantidad de cartas renuncia / total de empleados	Disminuir en un 85% la rotación de personal

Durante la realización del Trabajo se han vislumbrado las características principales de la empresa V2 Smart Desing gracias al uso de matrices aplicadas a la empresa, observando su entorno, su manera de trabajar, su forma de hacer las cosas, sus competidores y variables que influyen en el proceso fundamental de la empresa, el asesoramiento digital a las empresas y sus productos, todo estos llevó al descubrimiento de su mayor necesidad para permanecer en el mercado, es un plan de estratégico en donde se fortalezcan la áreas de desarrollo tanto de personal como del servicio por medio de las estrategias antes mencionadas, estrategias que corresponden a un orden y una especificación:

Durante la implementación de las matrices se sugirió optar por estrategias de tipo competitivas para permanecer en el mercado y estrategias de desarrollo ya que internamente carecen de especificaciones de cargos, manuales de funciones, entre otros, lo que dificulta la inserción de nuevos talentos a la empresa. A continuación se propondrá un orden específico a las estrategias a desarrollar bajo su clasificación

Inicialmente las de tipos competitivas:

Caicedonia en el mapa: posicionamiento de la empresa en diversos lugares, haciendo presencia en ferias para conocer proveedores y prospectos de clientes, desarrollando puntos de información en lugares concurridos como centros comerciales, restaurando de alto nivel, estadios, entre otros, logando recordación de marca.

La ayuda idónea: como bien es sabido el que maneje el precio de los insumos maneja el precio a su gusto, poder proporcionado

únicamente por la combinación de proveedores ideal para cada caso, por esto es esencial tener una amalgama de proveedores cuyos productos o servicios sean variados y conocidos con altos estándares de calidad.

V2 Smart Desing en el ring de boxeo: elaborar un plan de mercado en el que se inicien nuevos nichos de mercado, tocando puertas a diferentes empresas que se identifique que pueden ser usuarios de sus servicios, promoviendo integraciones, almuerzos, eventos, en los que los posibles usuarios puedan conocer la oferta de servicios y conocer a más personas de su entorno.

Estrategias de desarrollo:

Arquitectura del talento Humano: , resultado de la encuesta que se analizó del clientes externo. Se propuso implementación de un plan de capacitación en atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta. Contratar expertos en el área de ventas para impartir capacitaciones semanales a los asesores dentro de la empresa, generando así no solo un filtro efectivo si no también un personal altamente capacitado, resultado de la encuesta que se analizó del clientes externo.

Guía del primíparo: Diseñar un manual de funciones, las directrices de los cargos se difunden voz a voz y no hay ningún documento formal en donde se especifiquen funciones, formatos, entre otros, haciendo más difícil el ingreso de nuevo personal al área de trabajo.

Pandemia Una oportunidad: durante la observación se denoto que sus empleados son jóvenes estudiantes que viven con sus padres,

por ende, su motivación principal es el dinero, se han planteado estrategias para vender más, para disminuir costos, para aumentar sus proveedores, contactos y clientes, así mismo se debe fortalecer la motivación al personal por medio de incentivos económicos que promuevan el trabajo en equipo y la sana competencia.

En la línea de fuego de la calidad: Implementación de la norma ISO 9001, si se pretender cumplir con altos estándares de calidad para continuar siendo competitivos el primer paso es la implementación de estas normas ya que mejora la credibilidad y el buen nombre de la empresa, la integración de procesos, optimiza la toma de decisiones minimizando costos, maximizando ganancias.

Después de la explicación de cada una de las estrategias y el orden sugerido para la implantación la empresa V2 Smart Desing ha conseguido abrir sus puertas a jóvenes emprendedores con ganas de capacitarse y crecer profesionalmente, para que la empresa pueda ser exitosa en sus ventas debe de fortalecer su equipo de trabajo, tiene factores fundamentales para lograrlo, uno de ellos es este trabajo que pretende muy humildemente dar una guía resaltando sus virtudes y defectos para combinarlos y generar de ellos estrategias para lograr sus sueños de conquista de mercado y talento humano feliz.

Diseño de un plan de seguimiento y control para la planeación estratégica de la empresa V2 Smart Design

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
Pandemia , una oportunidad.	Motivar al personal por medio de incentivos económicos adaptados a las necesidades virtuales dadas la pandemia.	Motivación al personal	Gerente	Todo el tiempo	Factores endógenos: no cumplir las metas por parte de los empleados y no contar con la disposición del gerente	Factores exógenos: problemas sociales como paros o factores biológicos como la pandemia o cualquier factor que disminuya la compra	De no cumplir con las metas, no se aumentarán las comisiones	Disminuir en un 85% la rotación de personal	Retrasos en la obtención de la información para la adaptabilidad de la organización a este modelo.
En la línea de fuego de la calidad	Direccionar la empresa en búsqueda de los Estándares de Calidad basados en la norma ISO:9001 para permanecer en el mercado.	Implementación de la ISO 9001	Gerente	3 años	Factores endógenos: no prestarle importancia desde la gerencia a la implementación de la norma	Factores exógenos: problemas sociales como paros, factores biológicos como la pandemia o	Si no se certifica en calidad, se debe corregir los hallazgos y no conformidades para su posterior certificación	Implementación de la norma ISO 9001 al 100%	Se está analizando por parte de la empresa dado su precio

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
						cualquier tema que disminuya la compra	n		
V2 y el mundo de las ferias	Desarrollo de planes de fortalecimiento comercial que permitan aumentar su posicionamiento en el sector. Buscando nuevos clientes y proveedores por medio de la participación en ferias y	Participación en ferias y eventos relacionados	Área de Marketing	Todo el tiempo	Factores endógenos: no prestarle importancia desde la gerencia a la participación de ferias	Factores exógenos: que se presenten problemas sociales como paros, temas biológicos como la pandemia o cualquier factor que disminuya la compra	En caso de no asistir a una de las ferias, estar al pendiente de las fechas de participación y requisitos	Participar en mínimo en el 60% de las ferias del sector en la región	En evaluación por parte de la empresa

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
	eventos relacionados .								
La guía del primíparo	Diseñar el manual de funciones para establecer responsabilidades y especificaciones de cada cargo.	Diseño manual de funciones	Gerente	5 meses	Factores endógenos: Tiempo y personal suministrado o por la empresa para la realización de los manuales	Factores exógenos: Conseguir la persona idónea para la elaboración de los manuales	En caso de no cumplir con el orden de diseñar, capacitar e implementar el jefe inmediato debe hacerlo nuevamente , y de no dar resultados en repetidas ocasiones se procede a finalizar el contrato	El 100% de elaboración de los manuales de los cargos	Retrasos de la obtención de información por parte de la empresa

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
Caicedonia en el Mapa con V2	Posicionar la Imagen Corporativa a través de un estudio de mercado en la que se analice las preferencias y medios de compra de los clientes, partiendo de los bajos costos de prestación en el servicio, permitiendo ofertar a nuevos segmentos de mercado, por ejemplo, en el sector agrícola de Caicedonia acercándolo a compradores internacionales	Posicionamiento de la imagen corporativa	Área marketing	6 meses	Factores endógenos: Tiempo y personal suministrado por la empresa para llevar a cabo esta labor	Factores exógenos: que se presenten problemas sociales como paros, temas biológicos como la pandemia o cualquier factor que disminuya la compra	De no satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto al precio se debe ofertar un servicio con un paquete básico que permita disminuir su precio (replantear costos)	Mejorar la imagen corporativa e introducir el servicio en el sector agrícola en un 20%	Retrasos de la obtención de información por parte de la empresa

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
	S.								
V2 en el Ring de boxeo	Elaborar estrategias de mercadeo que permitan disminuir el impacto de nuevos competidores.	Elaboración de estrategias de mercadeo	Área Marketing	3 meses	Factores endógenos: Tiempo y personal suministrado por la empresa para llevar a cabo esta labor	Factores exógenos: que se presenten problemas sociales como paros, temas biológicos como la pandemia o cualquier factor que disminuya la compra	En caso de perder participación en el mercado se debe realizar otro estudio de mercado que cumpla con el objetivo principal	Aumentar el número de clientes nuevos en un 30%	Retrasos de la obtención de información por parte de la empresa
La ayuda idónea	Ampliar la red de proveedores que presten servicios de tecnología con altos estándares	Ampliar la red de proveedores	Gerente	Todo el tiempo	Factores endógenos: Tiempo y personal suministrado por la empresa para llevar a cabo esta	Factores exógenos: que se presenten problemas sociales como paros, temas	De no contar con proveedores que presten servicios con altos estándares de calidad buscar proveedores	El 100% de proveedores con altos estándares de Calidad.	En evaluación por parte de la empresa

NOMBRE	OBJETIVO PLANTEADO	ACTIVIDAD DESARROLLADA	RESPONSABLE	PLAZO	FACTORES QUE AFECTAN EL RENDIMIENTO		ACCIONES CORRECTIVAS	ESCALA % DE CUMPLIMIENTO	SITUACIÓN ACTUAL DEL OBJETIVO
	de calidad.				labor	biológicos como la pandemia o cualquier factor que disminuya la compra	con estas características a nivel internacional		
Arquitectura Del Talento Humano.	Iniciar programas de capacitación de T.H. para mejorar la atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta.	Plan de capacitación en atención al cliente con herramientas digitales y el cierre efectivo de la venta.	Coordinadora Talento Humano.	3 meses	Factores endógenos: Dificultad en encontrar la persona indicada para capacitar	Factores exógenos: Poca colaboración de la empresa y personas que intervienen en el proceso.	Si el empleado no aumento las ventas con la capacitación, nuevamente capacitarla con su jefe directo	Mejorar la atención a los clientes aumentando las ventas en un 30%	Se lleva a cabo actualmente

Recomendaciones para la empresa V2 Smart Design

- Elaborar un manual de funciones para que este bien definidos las responsabilidades y funciones de cada cargo.
- Elaborar un manual interno de procesos y procedimiento.
- Creación de los valores corporativos
- Implementar planes de capacitación efectiva en cada momento del proceso de servicio al cliente.
- Retomar el buzón de sugerencias tanto para clientes como para empleados.
- implementar el premio al empleado del mes.
- Creación de la página web donde se pueda encontrar: la historia de la empresa, la variedad de servicios, los casos de éxitos y el valor de sus servicios.
- Diversificar la actividad económica
- Inscribirse a las ayudas del gobierno tales como Economía Naranja.
- Implementar las normas ISO 9001 dentro de su organización.

Conclusiones

A lo largo de todo este trabajo de grado se nota esfuerzo por comprender de manera interna y externa a una empresa, entendiendo a la empresa en su más pura esencia sin lanzar juicios de valor sino escribiendo lo que gracias a la observación es recopilado, después de diligenciar la matriz DOFA se arrojaron resultados basados en los factores de la empresa, tales como que La empresa cuenta con mano de obra a disposición ya que tienen la universidad del Valle cerca, cuentan con un servicio que dado la pandemia es mundialmente solicitado, las ventas por internet y asesoramiento para llevar una venta inteligente por ese medio. Pero debe fortalecer su área interna como sus empleados en cuanto a capacitación, ingreso, con un manual de funciones establecido para facilitar su capacitación, su activo estratégico para especificar su misión y visión para marcar una meta específica que todos los colaboradores conozcan y compartan, por medio de incentivos y comunicación asertiva/rápida que en la empresa es un fuerte, de allí se pasa a un proceso de análisis por medio de matrices en donde se encontró que V2 Smart Design cuenta con un gran potencial para desarrollarse y crecer; tiene excelentes trabajadores, un servicio actual dada la situación pandémica y unos bajos costos, una combinación perfecta para el éxito, sin embargo cuenta con dificultades con la vinculación de proveedores ya que solo cuenta con dos, lo que hace que sea imposible modificar el precio a su necesidad y los productos sustitutos que son muy fáciles de conseguir y a un excelente precio, características que dejan un sabor agri dulce y picante al momento de analizar los resultados de las primeras matrices, ya para finalizar la conclusión del trabajo, se obtuvieron estrategias combinando sus Debilidades, oportunidades, fortaleza y amenazas, en las cuales se fortalecieron los espacios internos con capacitación, determinación de cargos, manuales de funciones, entre otros, y en su parte externa

con participación en el mercado por medio de ferias, eventos, consecución de proveedores y estrategias de mercado.

V2 Smart Desing ha sabido elegir bien a sus competidores haciéndolo más fuerte y sacándolo de la zona de confort, su servicio tiene muchos matices y etapas lo que lo hace muy atractivo a los consumidores por su bajo costo y su facilidad de modificación, estas características hacen a esta empresa merecedora de la atención de un plan de mejoramiento hecho por estudiantes de la universidad del valle de Administración Empresas, las que pusieron sus conocimientos en marcha y el de sus profesores para crear estrategias para fortalecer factores positivos de la empresa y mejoren los factores negativos llegando a la conclusión de todas las empresas; Ninguna es perfecta, algunas son líderes, otras seguidores, imitadoras, rivales, competitivas, mentirosas pero todas son empresas, son el objeto principal de la carrera en mención, con características únicas e irrepetibles que hacen más fascinante el planear su futuro y el de sus empleados, con la plena certeza que solo da la academia, de que les espera un maravilloso porvenir.

Referencias

A.T, S. (1985). *The Entrepreneurial Event. Ohio: college of Administrative*. Ohio State Univerdity.

Actualícese. (2014, Junio 13). *Actualícese*. Retrieved from Actualícese:

<https://actualicese.com/definiciones-sobre-el-impuesto-de-renta-y-complementarios-a-tener-en-cuenta-por-los-contribuyentes/>

Arroyo Mina, J. S., & Márquez Ceballos, G. M. (2013). *Caracterización Socioeconómica de la Subregión Norte*. Santiago de Cali: José Santiago Arroyo Mina, Ph.D.

Balbuena, F. (2020, Junio 29). *Teoría de McClelland* . Retrieved from Cluster mexicano:

<https://www.cmdc.com.mx/post/teoría-de-mcclelland>

Barroeta, M. R. (2021, 04 03). <https://milagrosruizbarroeta.com/>. Retrieved 08 02, 2021, from

<https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>

BID. (2020). *BID proyectos* . Retrieved from Banco Interamericano de Desarrollo :

<https://www.iadb.org/en/projects>

Blog Calidad y Excelencia. (2011, Noviembre 3). *NTC GP 1000, Norma Técnica de Calidad en*

la Gestión Pública Colombiana. Retrieved from PLATAFORMA TECNOLÓGICA

PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA: [https://www.isotools.org/2011/11/03/ntc-](https://www.isotools.org/2011/11/03/ntc-gp-1000-norma-tecnica-de-calidad-en-la-gestion-publica-colombiana/)

[gp-1000-norma-tecnica-de-calidad-en-la-gestion-publica-colombiana/](https://www.isotools.org/2011/11/03/ntc-gp-1000-norma-tecnica-de-calidad-en-la-gestion-publica-colombiana/)

Cali, C. C. (2021). *Enfoque competitivo Balance Económico 2020 y perspectivas 2021 Valle del*

Cauca . Cali : Cámara comercio Cali ISSN 2619-3325 .

Cepeda, M. d. (n.d.). *Zonaeconomica.com*. Retrieved 08 04, 2021, from Matriz del perfil competitivo: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

Círculos de calidad ¿Qué es? ¿Cómo funciona? (2019, Marzo 29). Retrieved from Blog Calidad Simple: <http://blog.qualidadesimples.com.br/es/2019/03/29/circuitos-de-calidad-que-es-como-funciona/>

Ciudades y Territorios Inteligentes. (2021). Retrieved from [Gobiernodigital.mintic.gov.co](http://gobiernodigital.mintic.gov.co): <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Iniciativas/Ciudades-y-Territorios-Inteligentes/>

Confecámaras. (2021). *confecamaras.org.co/analisis-economico*. Retrieved from [confecamaras.org.co/](https://www.confecamaras.org.co/): https://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2018/Cuadernos_An%C3%A1lisis_Econ%C3%B3mico/Cuaderno_demografia_empresarial/Cartilla17.pdf

cultura, M. d. (2019). *ABC Economía Naranja*. Retrieved from https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

cultura, M. d. (n.d.). *Economía naranja*. Retrieved from ABC Economía Naranja : https://www.mincultura.gov.co/prensa/noticias/Documents/atencion-al-ciudadano/_ABC_ECONOMI%CC%81A_NARANJA_.pdf

DANE. (2020, Enero 28). *DANE*. Retrieved from DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>

- David, F. R. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. In F. R. David, *Análisis y elección de la estrategia* (pp. 214-210). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2008.
- David, F. R. (2008). *Libro conceptos de administracion estarategica* . Mexico : PEARSON EDUCACION .
- EALDE. (2019, Agosto 22). *5 teorías del emprendimiento para conocer el significado de “emprender”*. Retrieved from EALDE Bussines School: <https://www.ealde.es/teorias-emprendimiento-emprender/>
- Estevez, Y. M. (n.d.). *Repositorio*. Retrieved from <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1442>:
<http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1442>
- Federación Nacional de Cafeteros & MINCULTURA. (n.d.). *Municipios en Valle del Cauca*. Retrieved from Paiseje cultural cafetero:
<http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/municipios-en-valle-del-cauca>
- Garza-Ríos, R. G.-S.-V.-D.-C. (2012, Diciembre). Concepción de un procedimiento utilizando herramientas cuantitativas para mejorar el desempeño empresarial. Ingeniería Industrial,. La Habana. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000300004&lng=es&tlng=pt.
- Garzón, M., & Gallardo de prada , Y. (1999). *Serie Aprender a Investigar*. Santafé de Bogotá: 3 ed. Bogotá: ICFES.

- Gehisy. (2010, Enero 17). *Gurús de la calidad: Kaoru Ishikawa*. Retrieved from Aprendiendo calidad : <https://aprendiendocalidadyadr.com/gurus-de-la-calidad-kaoru-ishikawa/>
- Gestion de operaciones. (2017, 03 03). *Gestion de operaciones.net*. Retrieved from <https://www.gestiondeoperaciones.net/gestion-de-calidad/que-es-el-diagrama-de-ishikawa-o-diagrama-de-causa-efecto/>
- Gobernacion del Valle. (2016). *Estudios Socio Economicos* . Cali.
- Gómez, H. S. (2008). *Gerencia Estratégica, Teoría- Metodología- Alineamiento, Implementación y Mapas estratégicos* . Bogotá: 10 Edición, Bogotá D.C 3R Editores 2008.
- Henry Mintzberg, Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *SAFARI A LA ESTRATEGIA una visita guiada por la jungla del manajement Estratégico* . Buenos Aires: Ediciones Gránica S.A.ds.
- Hidalgo, I. V. (2005, Diciembre 18). *Gestiopolis* . Retrieved from Tipos de estudio y métodos de investigación. : <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Madriz, G. Q. (2005, Septiembre 2). *Gestiopolis*. Retrieved from Celulas autodirigidas, la nueva forma de administración del trabajo.: <https://www.gestiopolis.com/celulas-autodirigidas-la-nueva-forma-de-administracion-del-trabajo/>
- Méndez, C. E. (2001). *METODOLOGIA: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación*. Tercera Edición. (3 ed.) Mc Graw Hill.
- MINA, J. S., VALVERDE GONGORA, A. J., MARQUEZ CEBALLOS, G. M., PINZÓN GUTIÉRREZ, L. F., & MOSQUERA ZUÑIGA, P. (2013). *Sector Agrícola de la*

Subregión Norte del Valle del Cauca. Santiago de Cali: María del pilar sanclemente Vidal, Carlos Humberto Ruiz Jaime, MS.

Mincomercio. (2020, julio 20). *¿Qué es la ley de emprendimiento ?* Retrieved from ABC Ley de emprendimiento: https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Infografi%CC%81a_ley_emprendimiento%20%283%29.pdf

Mincomercio. (2021). *Perfiles Economicos Departamentales*. Cali. Retrieved from <https://www.mincit.gov.co/getattachment/5c54b977-9f66-4acb-95ab-ce8b7ea71761/Valle->

Ministerio de Ciencias de Colombia. (2014). *Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014*. Bogotá D.C Colombia: Dirección de Control Interno. Retrieved from <https://www.funcionpublica.gov.co/>.

Ministerio de Cultura. (2021). *Ministerio de Cultura*. Retrieved from ABC Economía Naranja: <https://economianaranja.gov.co/>

Mintzberg, H. (1993). *Proceso estrategico, conceptos, contextos y casos* . México: PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA, S.A.

Morrisey, G. L. (1996). *Pensamiento Estratégico Construya los cimientos de su planeación* . México: PRENTICE HALL, INC.

officielle, N. I. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad —Requisitos*. Retrieved from UNIGUAJIRA: <http://sigug.uniguajira.edu.co:8080/sigug/pdf/ISO%209001%202008.pdf>

- Oliva, F. (2020, sep 3). *Deloitte*. Retrieved from Tendencias o fuerzas tecnológicas :
<https://www2.deloitte.com/py/es/pages/risk/articles/Tendencias-o-fuerzas-tecnologicas.html>
- Ortega, C. (n.d.). ¿CUÁL ES LA IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN LA ECONOMÍA COLOMBIANA? Retrieved from Pymas: <https://www.pymas.com.co/ideas-para-crecer/mundo-pyme/la-importancia-de-las-pymes-en-colombia>
- Pérez, G. S. (2014). *Crecimiento económico colombiano*. Bogota. Retrieved from
http://www.fce.unal.edu.co/media/files/documentos/Doctorado/Tesis/Tesis_German_SSI_P_final.pdf
- Pineda, L. C. (2019). El modelo Deming (PHVA) como estrategia competitiva para realzar el potencial administrativo. Bogotá, Colombia. Retrieved from
<https://repository.unimilitar.edu.co/>
- Planeación, D. N. (2020). *CONPES 4011*. Bogotá, D.C.
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. *Redalyc*, 19.
- Porter, M. E. (2008). *Utecno*. (H. B. Latina, Ed.) Retrieved Julio 27, 2021, from
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Ramos, A. (2015, Febrero 25). *Actualidad y estudio* . Retrieved from Los grandes autores de calidad : <https://actualidadyestudio.com/2015/02/25/los-grandes-autores-de-la-calidad/>
- Rivas, Y. (2021). Armand V. Feigenbaum. *Academia Letters*. doi:10.20935/al317

- Sampieri, D. R., Fernández Collado, D., & Baptista Lucio, D. (2014). *Metodología de la Investigación sexta edición*. México : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sampieri, D. R., Fernández Collado, D., & Baptista Lucio, D. (2014). Metodología de la Investigación sexta edición. In D. R. Sampieri, *Metodología de la Investigación sexta edición* (pp. 90-96). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sampieri, R. H., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). Metodología de la Investigación Sexta Edición. In R. H. Sampieri, *Metodología de la Investigación Sexta Edición* (pp. 7-9). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Semana. (2020). Importancia de la Economía Naranja para reactivar el país. *semana*.
- Semana. (2021, 02 09). *Mintic.gov.co*. Retrieved 08 12, 2021, from <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/161793:Acceso-a-internet-en-Colombia-se-acelero-durante-la-pandemia>
- Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I., & Vélez Restrepo, J. (2014, 06 19). *Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor*. Retrieved from Scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n51/v30n51a10.pdf>
- Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I. A., & Vélez Restrepo, J. M. (2019). El individuo y sus motivaciones en el proceso emprendedor. *Universidad y Empresa*, 21 (36) 149- 174. Retrieved from <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/6197>

Valera, R. (2008). INNOVACIÓN EMPRESARIAL. Arte y ciencia en la creación de empresas.

In R. Valera., *INNOVACIÓN EMPRESARIAL. Arte y ciencia en la creación de empresas* (pp. 269-270). Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: PEARSON EDUCACIÓN DE COLOMBIA, LTDA.

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Creación de Empesa, Tercera*

edición. Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: Pearson Educación de Colombia, Ltda, © 2008.

Varela, R. (2008). INNOVACIÓN EMPRESARIAL. Arte y ciencia en la creación de empresas.

In R. Varela, *ETAPAS Y COMPONENTES EN EL ESTABLECIMIENTO DE UNA EMPRESA* (pp. 202-207). Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: PEARSON EDUCACIÓN DE COLOMBIA, LTDA.

VARELA, R., & BEDOYA ARTURO, O. L. (2006, Julio). *MODELO CONCEPTUAL DE*

DESARROLLO EMPRESARIAL BASADO EN COMPETENCIAS. Retrieved from Sielo

Base de datos : http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232006000300001

Anexos

Encuesta Cliente externo

La aplicación de la siguiente encuesta tiene como fin recopilar información para el diseño de un plan estratégico para la empresa V2 Smart desing ubicada en el municipio de Caicedonia Valle.

- 1) A que se dedica su empresa
_____ -
- 2) Como conoció la existencia de la empresa V2 Smart Desing
 - a) redes sociales
 - b) recomendaciones
 - c) Radio
- 3) Que servicios utiliza de la empresa V2 Smart desing
 - a) Pauta Digital
 - b) Oficina digital de ventas
 - c) asesoría consultoría
- 4) Por cuál de las siguientes características hace uso de los servicios de la empresa V2 Smart desing
 - a) Precios
 - b) Confiabilidad
 - c) Profesionalismo
 - d) Atención al cliente
 - e) Calidad de los Servicios
- 5) Como le parece la atención al cliente de los colaboradores de la empresa V2 Smart desing

- 6) A continuación Marque con una x dependiendo el nivel de satisfacción.

	A. Muy satisfec	B. Satisfecho	c. Poco satisfech	d. Muy insatisfe
--	--------------------	---------------	----------------------	---------------------

	ho		o	cho
Atencio n oportuna				
Precios				
Calidad y preparacion de la atencion				
Tiempos de espera				
Promesa de valor				

7) Recomendaria a la empresa V2 Smart Desing

A) SI

B) NO

Pregunta	a	b	c	d	e	Respuesta abierta
1						Construccion Cirugia plastica

						Especialista reproductiva Coach
2	2	2				
3	1	3				
4	3				1	
5						Buena Calidad pero deben mejorar la tecnica Buena pero se deben capacitar en como ofrecen el producto Excelente Buena y son pacientes
6	15		1			
7	4					

Primera entrevista realizada al Gerente de la empresa

1) ¿Por qué se fundó V2 Smart Design?

Todo el contexto de la historia de la empresa se basa en una oportunidad del mercado forjada desde un tema de afectación mundial, la pandemia por el Covid-19 fue el hecho

central de la fundación de V2 Smart Design. Para la formalidad de este documento en adelante se denominará V2SD.

2) ¿Cuál es la misión visión y valores de V2 Smart Design?

Nosotros tenemos misión y visión y principios

Los pilares de esta organización se encuentran enmarcados en:

Visión. Trascender fronteras a través de la transformación digital.

Misión. Ser el modelo de renovación digital constante en el Valle del Cauca.

Principios: *Un paso a la vez., Mañana somos mejores que hoy, Siempre la mejor actitud.*

3) ¿Cuál es la actividad económica de la empresa?

- A. Consultora
- B. Transformadora
- C. Industrial
- D. Agrícola

4) ¿cuál es modelo de negocio?

Tenemos tres modelos de negocio

Transformación digital empresarial, Territorios inteligentes y Human Design.

En el momento solo está generando ganancias transformación digital empresarial con la ODV.

La empresa nos facilitó documentos para ampliar esta pregunta de su modelo de negocio.

Entrevista representante legal de la empresa.

1) ¿Cuál cree usted que son las amenazas y oportunidades que la empresa posee?

Una de las oportunidades que vemos es la universidad del valle en el municipio y la integración del valle con el Quindío.

Una nueva sepa de la pandemia que afecte los bolsillos de nuestros consumidores

2) ¿Cuáles son sus mayores competidores en este momento?

Deales negocios inteligentes y Doctoralia

- 3) En este listado de factores califique la ventaja competitiva que tiene la empresa frente a los competidores anteriores de 1 a 4 siendo 1 lo el factor en que nos hace falta y 4 el factor en el que la empresa es altamente competitiva

Precio	4
Calidad	4
Cumplimiento	3
Innovación	3
Ubicación	4
Capacitación	3
Diseño	2
Valor agregado	3

Entrevista realizada al gerente de Deal negocios inteligentes

- 1) En este listado de factores califique la ventaja competitiva que tiene la empresa frente a sus competidores de 1 a 4 siendo 1 lo el factor en que nos hace falta y 4 el factor en el que la empresa es altamente competitiva

Precio	3
Calidad	4
Cumplimiento	3
Innovación	3
Ubicación	3
Capacitación	3
Diseño	3
Valor agregado	3