

**FORMALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA UNIPERSONAL DE ROBINSON ANDRÉS
RUBIO SILVA (DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO)**

**Hugo Ferney JR Arandia Vega
Jesús David Herrera Peralta**



**UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

**Universidad Distrital Francisco José de Caldas
Facultad Tecnológica
Ingeniería de Producción
2022**

FORMALIZACIÓN DE LA PLATAFORMA ESTRATÉGICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA UNIPERSONAL DE ROBINSON ANDRÉS RUBIO SILVA (DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO)

AUTORES

Hugo Ferney JR Arandia Vega 20182377063
Jesús David Herrera Peralta 20201077015

DIRECTOR

Ing. Claudia Mabel Moreno Penagos

MODALIDAD

Pasantía en DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO

LÍNEA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN

Línea: 3. ECONÓMICA ADMINISTRATIVA

Temática: Estrategia Empresarial (Gestión del conocimiento, Planeación estratégica)



**UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Facultad Tecnológica

Ingeniería de Producción

2022

HOJA DE ACEPTACIÓN

Aprobado por el Consejo Curricular en cumplimiento de los requerimientos exigidos por la Universidad Distrital Francisco José de Caldas para optar al título de Ingeniero de Producción

Director del proyecto
Claudia Mabel Moreno Penagos

Evaluador de la empresa
Magda Arandia Barragán

DEDICATORIA

Hermanos, yo sé muy bien que todavía no he alcanzado la meta; pero he decidido no fijarme en lo que ya he recorrido, sino que ahora me concentro en lo que me falta por recorrer. Así que sigo adelante, hacia la meta, para llevarme el premio que Dios nos llama a recibir por medio de Jesucristo. Filipenses 3:13-14 **-Hugo Arandia Vega-**

A mis padres por incentivar el aprendizaje en mi vida, por orientarme en este proceso con sus conocimientos y sus mejores intenciones para mi desarrollo profesional, a mi hermana y sobrina quienes han estado presentes en mi vida y quienes junto a mis padres conforman mi núcleo familiar y son lo que más aprecio en la vida. **-Jesús David Herrera Peralta-**

AGRADECIMIENTOS

*Como grupo, agradecemos de manera muy especial a la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO**, a sus dueños, Andrés Rubio y Magda Arandia, por abrirnos las puertas y permitirnos aprender de la empresa y aportar nuestros conocimientos en beneficio de la misma.*

Gracias a la gloriosa Universidad Distrital Francisco José de Caldas por adoptarnos, permitirnos crecer y ser agentes del cambio en nuestra sociedad, llevaremos orgullosos el nombre de nuestra alma mater a nuestra ciudad, nuestra nación y el mundo.

*Gracias Padre Dios, tu fidelidad se renueva en mi cada día, gracias por permitirme contar con una familia que me ha apoyado en cada etapa de este camino, gracias por cada una de las personas que pusiste en mi vida para hoy lograr este objetivo, hoy como todos los días entiendo que tu gracia es la que me ha sostenido. **-Hugo Arandia Vega-***

*Agradezco profundamente a mi madre Edilma Peralta Blanco y a mi padre Jesús Antonio Herrera Moreno por su apoyo constante durante todo el proceso realizado, por brindarme las herramientas disponibles a su alcance para mejorar mi desempeño y por ser siempre los pilares que ayudan a soportar las adversidades que se presentan en el camino. **-Jesús David Herrera Peralta-***

RESUMEN

Este trabajo está basado en la investigación y análisis que se realizó a la situación actual de la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO**, empresa dedicada desde su creación en el año 2015 a la producción y distribución de productos de origen lácteo como: queso, yogur, crema de leche y suero costeño, ubicada en la ciudad de Bogotá y con presencia de sus productos en Cundinamarca, Boyacá y Santanderes.

Dada la gran experiencia en el campo y la excelente calidad de sus productos, la empresa ha tenido un crecimiento importante en la producción y ventas, sin embargo, sus dueños se han enfocado exclusivamente en la producción dejando de lado actividades de planeación y gestión que marquen una ruta y formalicen las proyecciones de la compañía, lo que motivó a plantearse el siguiente cuestionamiento: ¿Cómo impulsar el crecimiento de la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO** a partir de herramientas que formalicen sus objetivos y estructura con el fin de responder al mercado actual y futuro?

Habiendo expuesto esto, este trabajo abarca desde la formulación de la plataforma estratégica que incluye misión, visión, valores corporativos y la política de calidad de la compañía, así como el planteamiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo, hasta la propuesta formal de un organigrama que le otorgue a la empresa una estructura sólida orientada hacia el cumplimiento de metas, aumento de la participación en el mercado y la generación de empleos.

ABSTRACT

This work is based on the research and analysis that was carried out on the current situation of the company **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO**, a company dedicated since its creation in 2015 to the production and distribution of dairy products such as: cheese, yogurt, milk cream and Suero costeño, located in the city of Bogotá and with the presence of its products in Cundinamarca, Boyacá and Santanderes.

Given the great experience in the field and the excellent quality of its products, the company has had an important growth in production and sales, however, its owners have focused exclusively on production, leaving aside planning and management activities that mark a route and formalize the company's projections, which led to the following question: How to promote the growth of the company **DISTRIBUTIONS DELMONTEFRÍO** from tools that formalize its objectives and structure in order to respond to the current and future market?

Having exposed this, this work ranges from the formulation of the strategic platform that includes the company's mission, vision, corporate values and quality policy, as well as the approach of short, medium and long-term objectives, to the formal proposal of an organizational chart that gives the company a solid structure oriented towards meeting goals, increasing market share and job creation.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
JUSTIFICACIÓN	11
1. GENERALIDADES	12
1.1. PROBLEMA.....	12
1.1.1. Descripción:.....	12
1.1.2. Formulación:.....	12
1.2. OBJETIVOS	12
1.2.1. General:.....	12
1.2.2. Específicos:.....	13
1.3. DELIMITACIÓN O ALCANCE	13
1.4. METODOLOGÍA	13
2. MARCO DE REFERENCIA.....	15
2.1. MARCO HISTÓRICO	15
2.1.1. Sector económico CIU:.....	15
2.1.2. La organización	15
2.1.3. Antecedentes.....	16
2.2. MARCO TEÓRICO.....	17
2.2.1. Misión.....	17
2.2.2. Visión	17
2.2.3. Valores corporativos.....	17
2.2.4. Política de Calidad	18
2.2.5. Matriz DOFA	18
2.2.6. Objetivos de la empresa.....	19
2.2.7. Organigrama.....	20
2.3. MARCO LEGAL	20
3. SITUACIÓN ACTUAL.....	21
3.1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA:	21
3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:.....	21
3.3. PORTAFOLIO.....	21
3.3.1. Portafolio de productos fabricados y comercializados con nuestra marca	21
3.3.2. Productos comercializados con nuestra marca.....	22
3.3.3. Otros productos comercializados.....	24
3.4. PROCESOS	25
3.4.1. Diagrama de flujo del proceso.....	25

3.4.2. Descripción del proceso administrativo.....	26
3.5. RECURSOS.....	26
3.5.1. Recursos humanos.....	26
3.5.2. Recursos materiales.....	26
3.5.3. Recurso de infraestructura.....	26
4. PROPUESTA.....	27
4.1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA.....	27
4.1.1. Misión.....	27
4.1.2. Visión.....	27
4.1.3. Valores corporativos.....	27
4.1.4. Política de calidad.....	27
4.2. DOFA.....	28
4.3. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	29
4.4. ORGANIGRAMA.....	30
4.4.1. Perfil de cargo y roles.....	31
5. CONCLUSIONES.....	40
6. RECOMENDACIONES.....	41
7. BIBLIOGRAFÍA.....	42

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Formato perfil de cargo operario de producción.....	31
Tabla 2 Formato perfil de cargo supervisor de calidad.....	32
Tabla 3 Formato perfil de cargo repartidores	33
Tabla 4 Formato perfil de cargo representante de ventas.....	34
Tabla 5 Formato perfil de cargo servicios generales.....	35
Tabla 6 Formato perfil de cargo coordinador de producción.....	36
Tabla 7 Formato perfil de cargo coordinador de abastecimiento.....	37
Tabla 8 Formato perfil de cargo líder comercial.....	38
Tabla 9 Formato perfil de cargo coordinador de gestión humana.....	39

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Crema de leche	21
Cuadro 2 Suero costeño.....	22
Cuadro 3 Queso doble crema entero	22
Cuadro 4 Cuajada	22
Cuadro 5 Quejo doble crema tajado	23
Cuadro 6 Queso Costeño.....	23
Cuadro 7 Queso Mozzarella.....	23
Cuadro 8 Queso campesino.....	24
Cuadro 9 Yogurt entero.....	24
Cuadro 10 Kumis	24
Cuadro 11 Yogurt griego.....	24

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Plantilla Matriz DOFA.....	19
Figura 2 Diagrama de flujo del proceso productivo.....	25
Figura 3 Planteamiento de matriz DOFA.....	28
Figura 4 Organigrama	30

INTRODUCCIÓN

Colombia, país agricultor por excelencia, con tanta diversidad de suelos que se puede producir prácticamente cualquier alimento y con una población dada a emprender y explotar sus muchos recursos, es esta premisa la que ha impulsado a Andrés Rubio y Magda Arandia a crear **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO**, una empresa creada en el municipio de Soacha, Cundinamarca, al sur de Bogotá en el año 2015, juntando sus amplios conocimientos en la producción y comercialización de alimentos lácteos, su especialidad, el queso.

La empresa comenzó comprando directamente del agricultor, bloques de queso de 2500 gr con la finalidad de transformarlos en presentaciones más pequeñas y de mayor venta como son 125 gr y 250 gr, presentaciones que son muy populares entre la población bogotana, además, empacado en con el nombre y logo de la marca, que empezó a ser comercializado en Ciudad Verde, barrio de Soacha y algunos sectores de Bosa, localidad de Bogotá.

Dado el reconocimiento que empezó a tener la marca su crecimiento fue cada vez más rápido, esto se notaba en el aumento de la cantidad de bloques que eran necesarios comprar para cumplir con la demanda y la incorporación de nuevos clientes semana tras semana, no obstante, este mismo crecimiento obligo a los propietarios a enfocarse en cumplir diariamente con el alto flujo de pedidos dejando de lado actividades de gestión administrativa importantes para una empresa en formación.

Por ello, el marco de este trabajo es evaluar la situación actual de la empresa, detectar oportunidades de mejoras y así mismo exponer un modelo de gestión, estableciendo una plataforma estratégica, que le brinde a la empresa una identidad de la cual se puedan apropiar y un sólido mecanismo interno que asegure la estabilidad de los trabajadores y la sostenibilidad de la empresa

A su vez, plantear objetivos desde los aspectos internos más básicos, así como la proyección de metas que conlleven a aumentar su participación en el mercado local y nacional, finalmente lo que se busca con este trabajo es orientar a la empresa hacia el futuro, dándole un enfoque en la gestión de sus procesos, el estudio y evaluación de cada una de las decisiones que se tomen y puedan influir de manera positiva o negativa en el desarrollo de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Con el aumento de los clientes, la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO** está en la necesidad de formalizar su estructura, bajo la premisa de que una empresa con objetivos claros, con una estructura organizacional establecida y una plataforma estratégica adecuada entiende de qué manera enfocarse y así mismo generar mayor confiabilidad en sus clientes y satisfacer las necesidades de un mercado en constante crecimiento.

A pesar de la situación vivida en el año 2020, de la cual el país está intentando recuperarse a un ritmo muy lento, fue un año muy retador para el sector productor de alimentos, que, a pesar de los limitantes, vio como sus negocios crecían a razón de que la mayor preocupación de los ciudadanos era contar con una alacena llena con la cual soportar los grandes periodos de permanencia en casa.

DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO no fue la excepción, a razón de un mercado en constante cambio, este proyecto busca establecer estrategias que impulsen el crecimiento de la empresa, a través de herramientas de formalización como la plataforma estratégica y la estructura organizacional, entendiendo que estas son la base para la consolidación de una empresa capaz de adaptarse a los retos que imponga el mercado.

1. GENERALIDADES

1.1. PROBLEMA

1.1.1. Descripción:

DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO es una empresa dedicada a la comercialización de productos lácteos, en su portafolio encontramos diferentes referencias de quesos, que representan la mayoría de sus ventas, además de contar con la producción de pequeños lotes de suero costeño y crema de leche.

La empresa lleva poco tiempo en el mercado y gracias a su buena administración ha logrado posicionarse y crecer rápidamente, no obstante, no cuenta con el personal administrativo necesario para establecer una correcta plataforma estratégica que defina misión, visión, valores, objetivos y políticas, dado que sus dueños están centrados totalmente en el área productiva y comercial, lo que implica, que la empresa trabaja sin proyección ni objetivos establecidos de cara hacia el futuro.

Además, con el fin de aumentar las ventas y afianzar el posicionamiento de su marca en el mercado, la empresa ha decidido ampliar la capacidad de producción de suero costeño y de crema de leche, esto a raíz de la adquisición de un lote en el cual se construirá una nueva planta de producción, lo que visto de dos maneras distintas es bueno porque muestra una clara expansión de la empresa, sin embargo al tener mayores ocupaciones los dueños no tienen la disponibilidad ni el conocimiento necesario para plantear una plataforma estratégica que encamine la empresa hacia un crecimiento sustancial.

1.1.2. Formulación:

¿Cómo impulsar el crecimiento de la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO** a partir de herramientas que formalicen sus objetivos y estructura con el fin de responder al mercado actual y futuro?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. General:

- ✓ Formalizar la plataforma estratégica y estructura organizacional de la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO**, a través de la implementación de herramientas que encaminen sus proyectos e impulsen su crecimiento en el mercado.

1.2.2. Específicos:

- ✓ Definir los principios de la empresa mediante la construcción de la misión y la visión.
- ✓ Plantear objetivos con miras a superar los límites actuales de la empresa.
- ✓ Establecer una política de calidad que garantice la correcta elaboración de los productos.
- ✓ Construir el organigrama con el cual se refleje la estructura jerárquica del recurso humano de la empresa.
- ✓ Realizar un análisis de la condición actual de la empresa a través de un análisis DOFA.

1.3. DELIMITACIÓN O ALCANCE

El alcance de este proyecto está dado desde el planteamiento de la plataforma estratégica, que busca formalizar las estrategias de desarrollo y crecimiento de la empresa, basada en la visión y un análisis DOFA que permitirán establecer objetivos enfocados en el crecimiento de la empresa, hasta la construcción de la estructura organizacional que defina áreas y responsables dentro del sistema productivo.

- ✓ **Temática:** Estrategia Empresarial (Gestión del Conocimiento, Planeación estratégica)
- ✓ **Tiempo:** Se ocupará un tiempo de 4 meses para la construcción de la propuesta
- ✓ **Ubicación Geográfica:** DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO - CARRERA 87 # 86B-10 SUR

1.4. METODOLOGÍA

Luego de plantear los principales aspectos en los que se quiere profundizar en la empresa y de observar sus principales necesidades se desarrolló un plan de acción con el cual se pondrán en marcha cada una de las actividades planteadas para cumplir a cabalidad las metas trazadas. Será necesario describir cada una de las actividades primarias que estarán divididas en 5 etapas.

✓ **Etapas I: Diagnóstico**

- ✓ A través de la inducción a la empresa, observación de la operación y entrevistas con administrativos y operarios, se busca conocer cuál es la razón de ser de la empresa, su estructura interna y cuál es su estado actual frente al mercado.

✓ **Etapas II: Recopilación de Información**

- ✓ Se busca recopilar toda la información histórica de la empresa, con el fin de consolidar las bases con las que se puede comenzar este proyecto, extraer las ideas futuras que

tienen los dueños para poder reflejarlos concretamente y con ellos realizar una propuesta acorde a sus necesidades.

✓ **Etapas III: Planteamiento de estructura organizacional**

- ✓ Plantear la propuesta de misión, visión y valores de la empresa con el fin de darle una identidad y generar sentido de pertenencia en sus trabajadores.
- ✓ Plantear una política de calidad buscando la mejora continua de los procesos de la empresa.
- ✓ Realizar un diagnóstico a través de un análisis DOFA para identificar el estado actual de la empresa y generar estrategias que sean los objetivos de la organización.
- ✓ Estructurar los objetivos que la empresa desea lograr en el futuro.
- ✓ Plantear la propuesta de organigrama con el fin de mostrar la relación entre cada una de las partes de la empresa, la función de cada una de ellas y recurso humano con el que cuentan.

✓ **Etapas IV: Socialización y decisión**

- ✓ Agendar una reunión con los directivos de la empresa en cual se expondrán los cambios que se quieren aplicar buscando su aval de cara a la entrega del documento final.

✓ **Etapas V: Entrega formal de documento y formación**

- ✓ Exposición del documento final a directivos y todas las partes interesadas de la empresa, además de una formación en cada área, de tal manera que conozcan su rol en la implementación y así poder lograr los objetivos planteados.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. MARCO HISTÓRICO

2.1.1. Sector económico CIU:

4722: Comercio al por menor de leche, productos lácteos y huevos, en establecimientos especializados

El sector Lácteo tiene una estructura compuesta por seis grupos que intervienen en la cadena abastecimientos: productores primarios, las empresas encargadas del acopio de leche cruda, empresas procesadoras, los comercializadores de productos lácteo, el consumidor final y los proveedores de insumos y servicios son transversales que impactan toda la cadena; El sector en el que se desarrolla este proyecto es en ese cuarto grupo que es el de comercializadores de productos lácteos.

Estas son empresas que compran productos lácteos directo de los productores y se especializan en transformar los productos conforme a las necesidades de sus clientes, es decir, cambios de presentación, imagen, o usarlos como materia prima para la elaboración de otros productos.

Al mirar cómo se mueve el sector lácteo en Colombia se tiene la participación del 24.3%, lo que representa casi una cuarta parte del PIB agropecuario, lo que representa un 1.23% del PIB total del país, además, las exportaciones de lácteos tuvieron un crecimiento del 172% en enero de 2021 en comparación con el mismo mes del año anterior, lo que muestra un gigante crecimiento de este sector además de su importancia en el PIB: Estas oportunidades se abren gracias a las características geográficas del país, ya que hay más de 10 departamentos en los cuales se puede producir leche, gracias a su gran variedad de climas y la disponibilidad de sol todo el año aumentan la posibilidad de pasturas para los animales, además, de la vocación agroindustrial que tiene el país.

2.1.2. La organización

DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO es una empresa creada en el año 2015 por Andrés Rubio y Magda Arandía con **NIT N. 1072744206 - 6** con el fin de ofrecer productos lácteos, principalmente queso, de calidad y a costo razonable a los pequeños negocios, lo que se conoce como el canal tradicional que incluye panaderías, restaurantes, charcuterías, tiendas de barrio y super mercados locales.

La operación de DELMONTEFRIO en sus orígenes consistía en la compra de materias primas directo de los productores en zonas del país como Boyacá y Caquetá, luego realizar un proceso de transformación, este consistía en realizar cambios de presentación para vender a los clientes de acuerdo a sus necesidades, tales como, referencias, gramaje, presentación, entre otros, poco a poco han venido introduciendo su marca propia al mercado, marca con la cual empezaron la producción de algunos productos como sueño costeño y crema de leche, con el fin de ampliar su catálogo de productos en el mercado, todo bajo la marca registrada DELMONTEFRIO.

2.1.3. Antecedentes

Nombre de la investigación: Lácteos Kalohi

Institución: Universidad Cooperativa de Colombia

Tipo de investigación: Tesis de grado

Alcance del trabajo: Este proyecto está basado en la creación de una empresa dedicada a la producción de alimentos derivados lácteos de origen orgánico, desde el estudio de mercado, hasta en análisis de costos, donde su foco son los hábitos de vida saludable y una producción amigable con el medio ambiente.

Año: 2019

Enlace de búsqueda:

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/10497/1/2019_Lara%2CReinayReyes_Lacteos_Organicos.pdf

Nombre de la investigación: Estudio de factibilidad del montaje de una planta de derivados lácteos en el municipio de La Cruz (Nariño)

Institución: Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)

Tipo de investigación: Trabajo de grado

Alcance del trabajo: Estudio de factibilidad de construcción de una planta procesadora de lácteos que dentro de sus principales herramientas desarrolladas está, el cálculo de la inversión, el cálculo de la demanda, estimación de producción para los próximos 5 años.

Año: 2015

Enlace de búsqueda:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/3664/27282407.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nombre de la investigación: Estudio de factibilidad para una comercializadora de productos lácteos e integrales en el municipio de Pereira

Institución: Universidad Libre seccional Pereira

Tipo de investigación: Trabajo de grado

Alcance del trabajo: Este trabajo está basado en estudiar la viabilidad de crear desde cero una empresa de comercialización de lácteos pasteurizada a granel cuyas principales herramientas son un estudio financiero, el desarrollo de una estructura organizacional, un DOFA además de un estudio de recursos necesarios

Año: 2014

Enlace de búsqueda:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16182/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nombre de la investigación: Producción y comercialización de quesos frescos

Institución: Universidad de los Andes

Tipo de investigación: Tesis de grado

Alcance del trabajo: En este proyecto se estudia la factibilidad de crear una empresa de producción de quesos en el que se combinaba un plan de negocios con la simulación de evento de producción, que incluía, demanda, costos, planes de producción y una cadena de abastecimiento.

Año: 2011

Enlace de búsqueda:

<https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/24725/u608349.pdf?sequence=1>

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Misión

Peter Ferdinand Drucker (2006) considerado el mayor filósofo de la administración del siglo XX, define la misión de una organización como la base de las estrategias, prioridades, tareas de trabajo y planes, haciendo diferente una empresa a la otra.

La misión es el propósito, el motivo por el cual se constituye una empresa, es decir, determina su razón de ser y muestra lo que la hace única, su esencia, debe estar sujeta a cambios o alteraciones con el pasar de los años, se busca definir el negocio en el que se basa la empresa y con ello establecer a que consumidores va dirigida, por lo tanto, esta debe poder adaptarse con el fin de responder a las necesidades del mercado.

2.2.2. Visión

La visión de la empresa nos indica cuales son las proyecciones que tiene hacia el futuro, lo que se busca es crear una motivación para sus miembros y enfocar unos mismos objetivos, tratando de que todos como organización los puedan cumplir, por lo cual será fundamental crear estrategias, que funcionen como metas para que cada área de la empresa sea parte del proceso de cumplimiento de la visión.

Idalberto Chiavenato (2008) la define como la imagen que tiene la organización de sí misma y de su futuro, está orientada hacia lo que la empresa pretende ser más que hacia lo que realmente es, la visión organizacional es lo que la empresa pretende ser con la ayuda de las personas, además, de ser clara y objetiva.

2.2.3. Valores corporativos

Los valores corporativos son los principios con los que se manifiestan la voluntad, el compromiso y la estrategia con la cual una empresa direcciona sus objetivos, enfocando los dos primeros hacia los individuos y el ultimo hacia el general de la organización.

Idalberto Chiavenato (2008) define los valores corporativos como parte de la cultura organizacional, conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o principios de conducta, son propias de cada compañía dadas sus características competitivas, las condiciones del entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios.

2.2.4. Política de Calidad

La política de calidad es el compromiso manifiesto de garantizar una adecuada gestión para todas las partes interesadas de la empresa, de la misma manera que contar con misión, visión y valores, le otorgan a la empresa una identidad, la política de calidad debe hacer lo mismo, enfocado específicamente en la conformidad en los procesos y productos, es decir, contiene una orientación general, muestra intenciones y define objetivos de la organización, todo esto referente a la calidad.

Según ISO 9000:2015 3.5.9. Política de la calidad:

Generalmente la política de la calidad es coherente con la política global de la organización, puede alinearse con la visión y la misión de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad; Los principios de gestión de la calidad presentados en esta Norma Internacional pueden constituir la base para el establecimiento de la política de la calidad.

2.2.5. Matriz DOFA

Es una herramienta diagnóstico que sirve para analizar la situación actual de una empresa desde su interior para plantear y potenciar sus principales virtudes y desde su exterior con la finalidad que desde la imparcialidad se realice un diagnóstico consiente, de esta manera evaluar las condiciones actuales de la empresa; Consiste en el planteamiento de diferentes situaciones que puedan alterar positiva o negativamente la condición actual de la empresa.

Talancón (2006) dice que el análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson (1998) establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
OPORTUNIDADES O		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
AMENAZAS A		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

*Figura 1 Plantilla Matriz DOFA
Elaboración propia*

2.2.6. Objetivos de la empresa

Los objetivos de una empresa son esas declaraciones con las que se dimensionan las metas que esta desea alcanzar, dentro de estas metas la empresa está en la obligación de satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas, por lo cual estos objetivos deben ir enfocados en cumplir a cabalidad con estas necesidades.

Robert Bloom (2007) considera que para que los objetivos de una empresa sean efectivos dicha empresa debe tener primeramente clara cuál es su ventaja respecto de las demás empresas de su sector; Al igual que la misión y visión, poseer un conjunto de objetivos le otorga una identidad a la empresa, se clasifican en tres tipos diferentes conforme al tiempo que, según la empresa, requiera para su cumplimiento.

De largo plazo: Son aquellos que la empresa ve como remotos, es decir, que requieren de más tiempo y el cumplimiento previo de objetivos menores, con el fin de definir el futuro para la empresa, también se les conoce como objetivos estratégicos.

De mediano plazo: Son el punto medio entre los objetivos de largo plazo y los de corto plazo, estos ayudan a la organización a que cada área comprenda su rol en el cumplimiento del objetivo general, también se les llama objetivos tácticos.

De corto plazo: Son aquellos objetivos que la empresa quiere cumplir antes de un año, tiene como foco situaciones muy específicas y de solución rápida, por esto pueden ser asignados a grupos de trabajo o incluso individuos, cumplir con estos objetivos es esencial para el cumplimiento de los objetivos de mediano y largo plazo.

2.2.7. Organigrama

Muestra la estructura interna de una empresa, es decir el talento humano con el que cuenta la empresa, organizado jerárquicamente en una línea de mando que designa cargos y responsabilidades de cada grupo de personas o individuos dentro de la organización, esto formado por rectángulos y unido con líneas para expresar gráficamente la línea de mando empleados, trabajos y departamentos que hacen parte de la empresa.

Jack Fleitman (2000) define el organigrama como la representación gráfica de la estructura orgánica que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que integran la empresa, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y de asesoría.

2.3. MARCO LEGAL

- ✓ **Ley 9ª de 1979, Título V: Alimentos**

- ✓ **Resolución 02310 del 24 de febrero de 1986**, Por la cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos.

- ✓ **Resolución 01804 del 3 de febrero de 1989**, por la cual se modifica la resolución 02310 de 1986, en cuanto distinción de clases de queso, clases de helado y su composición, además del cambio del contenido de los rótulos.

- ✓ **Resolución 11961 del 30 de agosto de 1989**, por la cual se modifica parcialmente la resolución 02310 de 1986, en cuanto a lo relacionado con las clases de leche fermentada.

- ✓ **Decreto 3075 de 1997**, por el cual se reglamenta parcialmente la ley 9ª de 1979, regulándose todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos.

- ✓ **LEY 1753 DE 2015, CAPITULO IV BUEN GOBIERNO**
 - ✓ **ARTÍCULO 133.** Integración de Sistemas de Gestión. Intégrense en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Gestión de la Calidad de que trata la Ley 872 de 2003 y de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998. El Sistema de Gestión deberá articularse con los Sistemas Nacional e Institucional de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado.

3. SITUACIÓN ACTUAL.

3.1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA:

- ✓ **Misión:** no se encuentra definida actualmente.
- ✓ **Visión:** no se encuentra definida actualmente.
- ✓ **Políticas:** no se encuentran definidas actualmente.
- ✓ **Valores:** no se encuentran definidos actualmente.

El planteamiento de la plataforma estratégica no se encuentra definido por la empresa, este fue uno de los hallazgos encontrados dentro del diagnóstico y, por tanto, será uno de los puntos a desarrollar en el cuerpo del trabajo.

3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Parte de los hallazgos preliminares evidenciados en el diagnóstico mostraban que la empresa no contaba con una estructura organizacional definida, por tanto, este será uno de los puntos a desarrollar en el cuerpo del trabajo.

3.3. PORTAFOLIO

Dentro del portafolio de productos encontramos productos que son producidos por la empresa, comercializados con nuestra marca y otros productos producidos por marcas aliadas, a continuación, se mostrarán según esta diferenciación y en orden de importancia y representación en el mercado.

3.3.1. Portafolio de productos fabricados y comercializados con nuestra marca

CREMA DE LECHE		
250 GRAMOS	500 GRAMOS	TABLA NUTRICIONAL
		

Cuadro 1 Crema de leche
Elaboración propia

SUERO COSTEÑO	
2000 GRAMOS	250 GRAMOS
	

Cuadro 2 Suero costeño
Elaboración propia

3.3.2. Productos comercializados con nuestra marca

QUESO DOBLE CREMA ENTERO		
2500 GRAMOS		
		
110 GRAMOS	500 GRAMOS	TABLA NUTRICIONAL
		

Cuadro 3 Queso doble crema entero
Elaboración propia

CUAJADA
1500 GRAMOS


Cuadro 4 cuajada
Elaboración propia

QUESO DOBLE CREMA TAJADO		
2500 GRAMOS		
		
110 GRAMOS	500 GRAMOS	TABLA NUTRICIONAL
		

Cuadro 5 Queso doble crema tajado
Elaboración propia

QUESO COSTEÑO
3500 GRAMOS


Cuadro 6 Queso Costeño
Elaboración Propia

QUESO MOZZARELLA	
500 GRAMOS	2500 GRAMOS
	

Cuadro 7 Queso Mozzarella
Elaboración propia




3.3.3. Otros productos comercializados

QUESO CAMPESINO	
5000 GRAMOS CRIOLLO	2500 GRAMOS DESCREMADO
	

Cuadro 8 Queso campesino
Elaboración propia

YOGURT ENTERO			
4000 GRAMOS	2000 GRAMOS	1000 GRAMOS	1000 GRAMOS
			

Cuadro 9 Yogurt entero
Elaboración propia

KUMIS		
250 GRAMOS	1000 GRAMOS	TABLA NUTRICIONAL
		

Cuadro 10 Kumis
Elaboración propia

YOGURT GRIEGO		
400 GRAMOS	700 GRAMOS	TABLA NUTRICIONAL
		

Cuadro 11 Yogurt griego
Elaboración propia

3.4. PROCESOS

3.4.1. Diagrama de flujo del proceso.

A continuación, se muestra el flujo del proceso de recepción, transformación y despacho de queso utilizado por DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO.

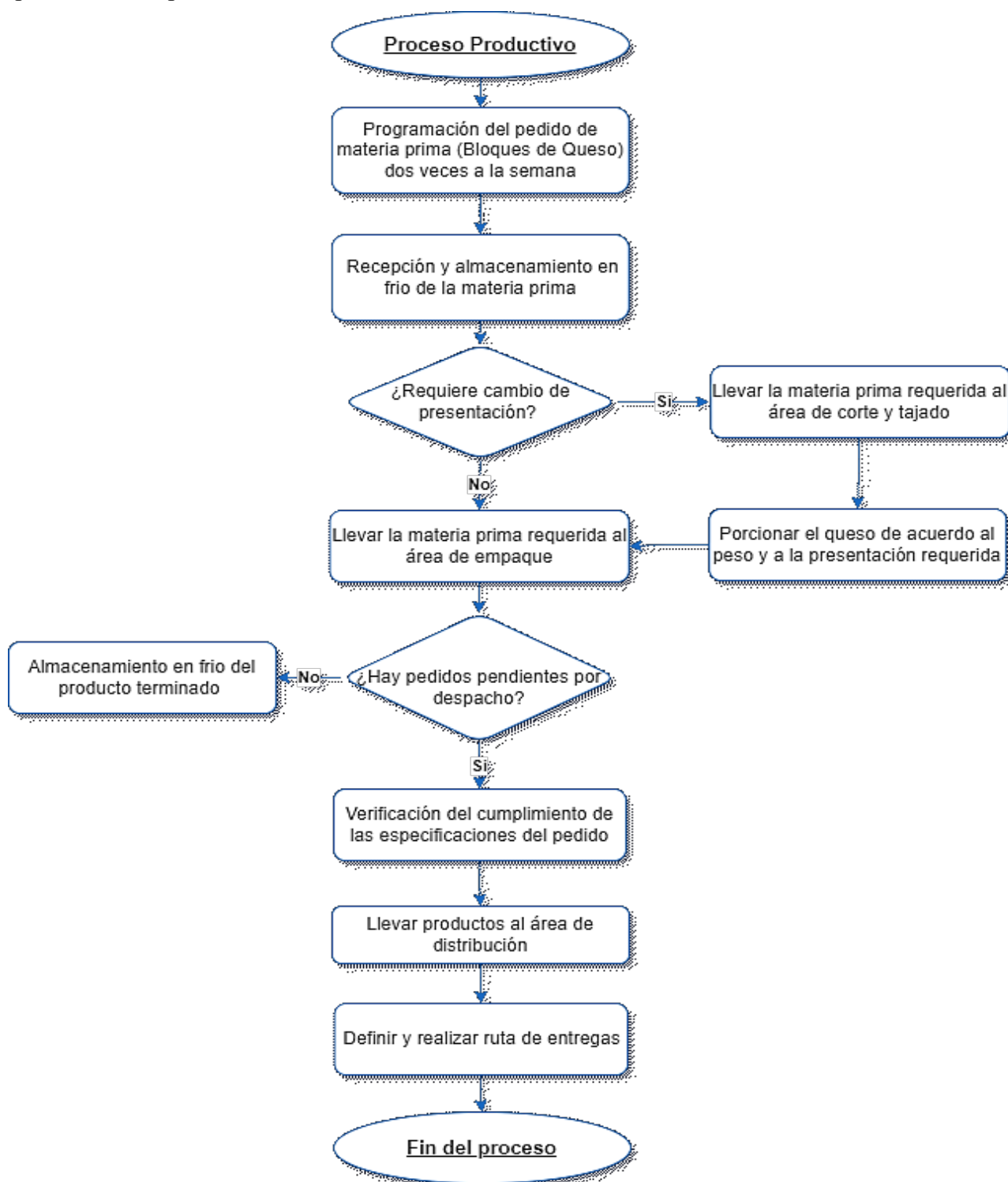


Figura 2 Diagrama de flujo del proceso productivo
Elaboración propia

3.4.2. Descripción del proceso administrativo.

Los procesos administrativos son dirigidos y controlados principalmente por la administradora, dentro de sus funciones se encuentran:

- ✓ Relación con proveedores
- ✓ Relación con clientes
- ✓ Procesos contables
- ✓ Recursos humanos
- ✓ Planteamiento de metas, objetivos y estrategias

Estas actividades administrativas tienden a verse afectadas debido a que sus dueños están principalmente enfocados en cumplir con la demanda de pedidos, lo que implica, en muchas oportunidades, no otorgarle la importancia que estos procesos requieren y así mismo disponer de un tiempo mínimo para realizarlos; Siendo el enfoque de este informe el generar herramientas que ayuden al personal de la compañía a establecer procesos administrativos adecuados que permitan unificar esfuerzos para fortalecer la estructura interna de la compañía.

3.5. RECURSOS

3.5.1. Recursos humanos

El recurso humano del que dispone actualmente la compañía es:

- ✓ Representante legal
- ✓ Administradora
- ✓ 6 operarios de producción
- ✓ 3 mensajeros

3.5.2. Recursos materiales

Los recursos materiales con los que cuenta la compañía actualmente son:

- ✓ Máquina tajadora de queso
- ✓ Máquina de sellado al vacío
- ✓ Molino para queso
- ✓ Neveras
- ✓ Mezcladora
- ✓ Máquina fechadora

3.5.3. Recurso de infraestructura

La infraestructura con la que cuenta la empresa es:

- ✓ Planta de producción que incluye oficinas administrativas
- ✓ Cuarto frío
- ✓ Bodega de almacenamiento
- ✓ 1 camión transportador de alimentos
- ✓ 3 motos

4. PROPUESTA.

4.1. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

Para las empresas, contar con una plataforma estratégica las orienta hacia la formalidad, definiendo la esencia y los objetivos que desea alcanzar, por esto, se ve la necesidad de plantear cada uno de los componentes que la constituyen; Para el caso de la empresa **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRIO**, hasta este punto de su formación no había establecido los criterios para la construcción de su plataforma estratégica, es por esto que en primera medida se plantearán cada uno de los elementos que la forman.

4.1.1. Misión

Somos una empresa familiar, amantes de los lácteos y expertos en queso, nuestro propósito es traer productos frescos y de excelente calidad desde el campo hasta cada hogar, tienda o negocio que disfrute del mejor sabor tanto como nosotros.

4.1.2. Visión

Para 2025 queremos que nuestra marca sea reconocida a nivel nacional por ser una empresa productora y distribuidora de lácteos de alta calidad, financieramente sólida, generadora de empleo, ambientalmente sostenible y promotora del desarrollo agrícola colombiano.

4.1.3. Valores corporativos

- ✓ **Pasión**, amamos lo que hacemos.
- ✓ **Disciplina**, cumplimos.
- ✓ **Lealtad**, somos fieles y fidelizamos nuestros clientes y empleados.
- ✓ **Transparencia**, claros y sinceros desde el principio.
- ✓ **Responsabilidad**, nuestros clientes están primero.
- ✓ **Compromiso**, buscamos lo mejor para todos los que hacen parte de nuestra empresa.
- ✓ **Adaptabilidad**, Creciendo con todo un país.

4.1.4. Política de calidad

Nuestro compromiso es garantizar que los clientes reciban productos de excelente calidad, frescos y con el mejor respaldo que como marca podemos brindar en cada una de las etapas de la cadena de abastecimientos, por ello y acordes a nuestra misión contamos con los siguientes principios:

- ✓ **Compromiso** con entregar productos de calidad
- ✓ **Productividad** en nuestro trabajo y en los tiempos de respuesta
- ✓ **Amabilidad** en el servicio
- ✓ **Transparencia** en nuestros compromisos y acuerdos comerciales.

4.2. DOFA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Altos estándares de calidad en nuestros productos. 2. Precios competitivos y accesibles a pequeños negocios. 3. Amplio conocimiento del sector productor y comercializador de derivados lácteos. 4. Buenas relaciones con nuestros proveedores y clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Limitaciones de producción a causa de una inadecuada infraestructura. 2. Falta de personal que se encargue de labores administrativas. 3. Poca planeación de producción. 4. Falta de implementación de herramientas tecnológicas.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplia oferta de proveedores en todo el país 2. Empresas en busca de alianzas estratégicas 3. Gran variedad de tecnologías y maquinarias aplicables al sector 4. Alta disponibilidad de talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> • (F4-O2) Consolidar relaciones comerciales con distribuidores nacionales. • (F3-O3) Aumentar nuestra capacidad de producción • (F2-O4) Procesos de selección de personal especializado en negociaciones con MI PYMES 	<ul style="list-style-type: none"> • (D4-O3) Implementar nuevas tecnologías de desarrollo de producto. • (D2-O4) Reclutar profesionales calificados en labores de gestión y dirección • (D1-O2) Alianzas con empresas especializadas en procesos secundarios como Transporte, embalaje y almacenamiento de nuestros productos
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la competencia de nuestro segmento de mercado. 2. Tratados de libre comercio que afectes nuestros precios. 3. Cambio climático dado el origen de nuestras materias primas. 4. Aumento en los impuestos que alteren nuestro margen de utilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • (F4-A1) Extender el reconocimiento de la marca nacionalmente. • (F3-A1) Diversificar el catalogo de productos con el fin de atraer nuevos clientes. • (F1-A2) Fidelizar a mas clientes, garantizando la calidad y confiabilidad de nuestros productos, contra productos importados 	<ul style="list-style-type: none"> • (D1-A1) Invertir en una ampliación y adecuación en la planta de producción que haga mas competitivos • (D3-A3) Realizar un pronostico de producción con base a las temporadas de bonanza y escasez de nuestras materias primas • (D2-A4) Contratar un contador

Figura 3 Planteamiento de matriz DOFA
Elaboración propia

4.3. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

✓ **Estratégicos:**

- ✓ Posicionar nuestra marca a nivel nacional, logrando el reconocimiento y las utilidades para ser una empresa solida financieramente.

✓ **Tácticos:**

- ✓ Recaudar el capital suficiente para la adquisición de una nueva planta de producción.
- ✓ Registrar nuestra marca como persona jurídica.
- ✓ Diseñar la estructura empresarial que nos permita la expansión.
- ✓ Incursionar en el mercado nacional a través de alianzas estratégicas.
- ✓ Promover nuestro catálogo de productos a través de las ventas en línea.
- ✓ Incrementar y fidelizar nuestro talento humano.

✓ **Operacionales:**

- ✓ Mejorar los tiempos de entrega de productos.
- ✓ Ampliar los canales de comunicación con nuestros clientes y proveedores.
- ✓ Implementar el código de barras en el empaque de todos nuestros productos.
- ✓ Ampliar la capacidad de referencias que producimos como marca propia.
- ✓ Vincular y entrenar más personal para el área de producción
- ✓ Crear nuestra página web

4.4.ORGANIGRAMA

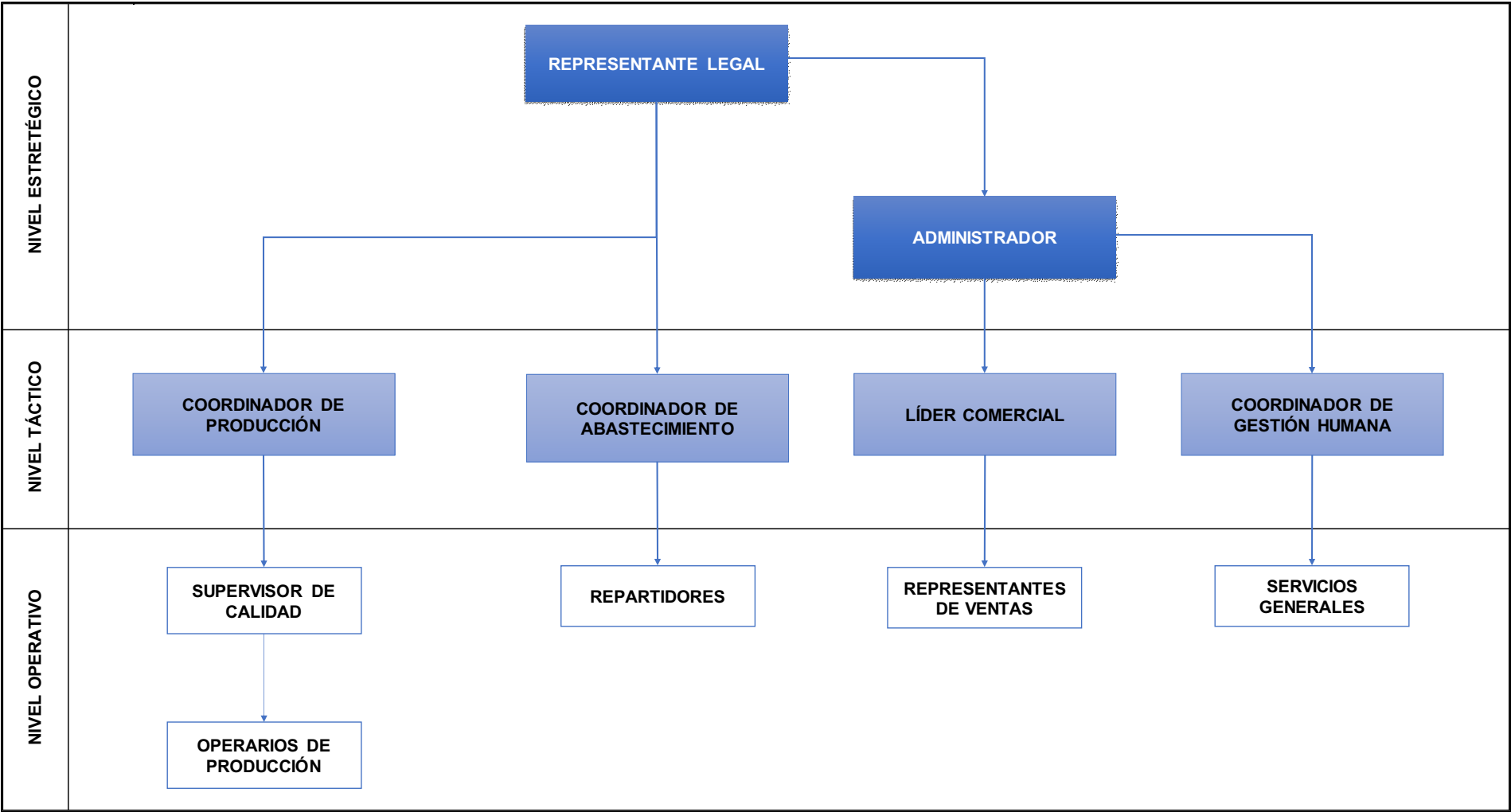


Figura 4 Organigrama
Elaboración propia

4.4.1. Perfil de cargo y roles

Se ha diseñado un formato con los perfiles de cargo que se sugieren para la empresa, aquí se describen los perfiles y roles que desempeñaría cada cargo planteado del nivel operativo y táctico, no se plantearon perfiles para el nivel directivo porque los cargos de este nivel pertenecen a los dueños de la empresa.

✓ Nivel operativo

FORMATO PERFIL DE CARGO DISTRIBUCIONES DEL MONTEFRIO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Operario de producción
ÁREA	Producción
NIVEL	Operativo
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a sábado, entre 7 a.m. y 7 p.m. (turnos de 8 horas)
SALARIO	1 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Planta de producción con neveras, bajas temperaturas, luz artificial, bajos niveles de ruido, ambiente inocuo
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Bachillerato - Técnicos en alimentos
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de manipulación de producto semi elaborado, corte, empaque y embalaje de producto terminado, alistamiento de pedidos.
EXPERIENCIA	1 año en plantas de producción, preferiblemente de alimentos
HABILIDADES	Curso de manipulación de alimentos

Tabla 1 Formato perfil de cargo operario de producción
Elaboración propia

**FORMATO PERFIL DE CARGO
DISTRIBUCIONES DEL MONTEFRIO**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO	Supervisor de calidad
ÁREA	Producción
NIVEL	Operativo

CONDICIONES

HORARIO	Lunes a sábado, entre 7 a.m. y 7 p.m. (turnos de 8 horas)
SALARIO	1,3 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Planta de producción con neveras, bajas temperaturas, luz artificial, bajos niveles de ruido, ambiente inocuo

CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS

FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnicos en alimentos - Técnico en calidad y afines
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de garantizar los estándares de calidad definidos para cada uno de los productos elaborados, tomas de muestras para análisis, muestreos de calidad, elaboración de informes, reproceso de no conformes
EXPERIENCIA	1 año como supervisor o analista de calidad en plantas de producción de alimentos
HABILIDADES	Excel intermedio, curso de manipulación de alimentos

*Tabla 2 Formato perfil de cargo supervisor de calidad
Elaboración propia*

FORMATO PERFIL DE CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Repartidores
ÁREA	Abastecimiento
NIVEL	Operativo
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a sábado de 9 a.m. a 6 p.m.
SALARIO	1,1 SMMLV
CONTRATO	Obra o labor
LUGAR DE TRABAJO	Operación en calles con vehículo proporcionado por la empresa
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Bachillerato
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de la distribución de los pedidos desde la planta de producción, hasta los puntos de venta en Bogotá y Soacha
EXPERIENCIA	1 año como repartidor en moto y carro
HABILIDADES	Licencia de conducción A2 y C1

*Tabla 3 Formato perfil de cargo repartidores
Elaboración propia*

FORMATO PERFIL DE CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Representantes de ventas
ÁREA	Comercial
NIVEL	Operativo
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
SALARIO	1,4 SMMLV + Comisiones por metas
CONTRATO	Obra o labor
LUGAR DE TRABAJO	Operación en calles sin vehículo
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico en áreas administrativas, comerciales y ventas
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de visitar clientes tienda a tienda, apertura de nuevos clientes, recepción y envío de solicitud de pedidos, cobro de facturas.
EXPERIENCIA	1 año en atención al cliente y ventas tienda a tienda
HABILIDADES	Excel básico, persuasión, comunicación asertiva, negociación, atención al cliente

*Tabla 4 Formato perfil de cargo representante de ventas
Elaboración propia*

FORMATO PERFIL DE CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Servicios generales
ÁREA	Servicios generales
NIVEL	Operativo
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a viernes 6:30 a.m. a 4:30 p.m. y sábados 8 a.m. a 11 a.m.
SALARIO	1 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Planta de producción, áreas administrativas y zonas comunes
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Bachillerato
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de mantener limpios y ordenados los espacios operativos y zonas comunes de la empresa
EXPERIENCIA	6 meses en plantas de producción
HABILIDADES	Orden y limpieza

*Tabla 5 Formato perfil de cargo servicios generales
Elaboración propia*

✓ Nivel táctico

FORMATO PERFIL DE CARGO DISTRIBUCIONES DEL MONTEFRIO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Coordinador de producción
ÁREA	Producción
NIVEL	Táctico
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
SALARIO	1,8 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Planta de producción con neveras, bajas temperaturas, luz artificial, bajos niveles de ruido, ambiente inocuo y oficina.
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico, profesional o estudiantes de últimos semestres de ingeniería de producción, alimentos o afines.
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal responsable de planificar y coordinar la producción de la empresa, gestionando de manera equilibrada los recursos de la empresa, elaboración de informes de gestión, implementación de metodologías de trabajo, manejo de personal operativo, cumplimiento de planes de producción.
EXPERIENCIA	1 año como coordinador de procesos productivos preferiblemente en alimentos.
HABILIDADES	Excel de intermedio a avanzado, herramientas ofimáticas, manejo de personal, trabajo bajo presión, conocimiento de metodologías LEAN.

Tabla 6 Formato perfil de cargo coordinador de producción
Elaboración propia

**FORMATO PERFIL DE CARGO
DISTRIBUCIONES DEL MONTEFRIO**

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO	Coordinador de abastecimiento
ÁREA	Abastecimiento
NIVEL	Táctico

CONDICIONES

HORARIO	Lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
SALARIO	1,7 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Oficinas y bodegas de almacenamiento de producto terminado diseñadas para mantener la cadena de frío, con luz natural y artificial.

CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS

FORMACIÓN ACADÉMICA	Técnico, profesional o estudiantil de últimos semestres de ingeniería de producción, logística o afines.
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de planificar, ejecutar y controlar eficientemente el flujo de materias primas, inventarios, productos terminados, así como la relación con proveedores de materias primas, elaboración de rutas de despacho y manejo de personal operativo.
EXPERIENCIA	1 año como coordinador o analista de abastecimientos.
HABILIDADES	Excel de intermedio a avanzado, herramientas ofimáticas, manejo de personal, trabajo bajo presión, conocimientos en modelos de inventarios.

*Tabla 7 Formato perfil de cargo coordinador de abastecimiento
Elaboración propia*

FORMATO PERFIL DE CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Líder comercial
ÁREA	Comercial
NIVEL	Táctico
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
SALARIO	1,6 SMMLV + comisiones por metas
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Oficina, eventualmente calle
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Tecnólogo, profesional o estudiantes de últimos semestres de carreras administrativas de ventas o mercadeo.
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal encargado de canalizar datos de ventas, generador de estrategias de ventas, planificación y coordinación de campañas de mercadeo, identificación de competidores y potenciales clientes, manejo de personal asesor de ventas TAT.
EXPERIENCIA	2 años como asesor comercial, líder de zona, manejando clientes cuentas y con vendedores a cargo.
HABILIDADES	Excel intermedio a avanzado, persuasión, comunicación asertiva, negociación, atención al cliente, conocimientos contables, manejo de cuentas.

*Tabla 8 Formato perfil de cargo líder comercial
Elaboración propia*

FORMATO PERFIL DE CARGO	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	Coordinador de gestión humana
ÁREA	Gestión humana
NIVEL	Táctico
CONDICIONES	
HORARIO	Lunes a viernes de 8 a.m. a 5 p.m.
SALARIO	1,7 SMMLV
CONTRATO	Indefinido
LUGAR DE TRABAJO	Oficina
CAPACIDADES Y REQUERIMIENTOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Tecnólogo, profesional o estudiantes de últimos semestres de psicología, SST o carreras administrativas.
DESCRIPCIÓN DE CARGO	Personal responsable de gestionar actividades de reclutamiento y despidos, formación y bienestar de los empleados de la empresa, velar por el cumplimiento de las normas de SST y reglamento interno de trabajo.
EXPERIENCIA	1 año como coordinador o analista de gestión humana o SST.
HABILIDADES	Curso como auditor interno SST, Herramientas ofimáticas, conocimiento en COPAST y comités de convivencia, comunicación asertiva.

*Tabla 9 Formato perfil de cargo coordinador de gestión humana
Elaboración propia*

5. CONCLUSIONES.

- ✓ Una de las conclusiones más significativas que se desprenden de este trabajo fue dar a conocer la importancia de la plataforma estratégica que toda empresa debe tener, sin importar su tamaño, **DISTRIBUCIONES DELMONTEFRÍO** no contaba con una, por ello, se plantearon herramientas que formalizan metas y dan dirección al futuro de la empresa.
- ✓ En este trabajo se ha identificado que plantear objetivos claros con tiempos determinados aumenta la probabilidad de alcanzarlos y de esta manera las empresas pueden trazar una ruta en aras del cumplimiento de sus metas.
- ✓ Luego de profundizar en la situación actual de la empresa se concluye que hay pequeñas empresas acostumbradas a trabajar sin estructura interna y presentando muchas fallas en su sistema productivo, su foco es vender cuanto más se pueda sin validar las implicaciones o amenazas existentes en el mercado que pueden afectar el funcionamiento eficiente de las mismas.
- ✓ Este trabajo ha proporcionado una visión más profunda de la importancia de contar con personal enfocado en labores de dirección y gestión, que permitan distribuir las responsabilidades de una manera más balanceada y con ello eliminar la dependencia del funcionamiento de la empresa sobre algunas personas que cumplen roles con tareas tan específicas que solamente ellos pueden ejecutar.

6. RECOMENDACIONES.

- ✓ Una progresión natural de este trabajo es aceptar la plataforma estratégica planteada, apropiarse de la misión, visión, valores y política de calidad que se plantearon para la empresa, lo que a consideración de los autores otorgará identidad y fomentará sentido de pertenencia en los altos mandos y en los trabajadores.
- ✓ Se recomienda encarecidamente, procurar cumplir con todos los objetivos planteados, otorgándoles un tiempo prudente de ejecución, lo recomendado es, para los objetivos a corto plazo un tiempo no mayor a 6 meses, los de mediano plazo un tiempo no mayor a 2 años y a largo plazo un tiempo no mayor a 5 años, ya que estos fueron diseñados con base a las oportunidades de mejora detectadas en el proceso de recolección de información y la visión de idea de negocio anhelada por los dueños.
- ✓ Sería conveniente adoptar el organigrama propuesto, entregando unas actividades específicas a cada rol planteado, por lo cual, se recomienda reclutar personal de nivel táctico, como lo muestra el organigrama, que se encargue de actividades de planeación y gestión, garantice el cumplimiento de los objetivos dentro de los plazos establecidos, así como permitir enfocar a los dueños en actividades de dirección de la empresa.
- ✓ Es necesario aprovechar las herramientas tecnológicas para tener mejores canales de comunicación con los clientes, incursionar en el mercado digital a través de un portal web y adquirir equipos de cómputo para implementar una adecuada gestión documental, con la cual tener control sobre los procesos, almacenar y administrar datos de registros de ventas e inventarios de una manera más eficiente, accesible y duradera.

7. BIBLIOGRAFÍA

Misión (2018). Recuperado de Enciclopedia Económica

<https://enciclopediaeconomica.com/mision/>

García (2013). Gestión del Talento Humano. Recuperado de:

<https://gestiondeltalentohumano.wordpress.com/2013/12/02/mision-vision-y-valores-corporativos/>

Bloom (2007). The Inside Advantage. Recuperado de:

https://es.workmeter.com/hs-fs/hub/174456/file-18530803-pdf/docs/libros_sobre_objetivos_-_workmeter_-_google_drive.pdf

Fleitman (2000). Negocios Exitosos. Recuperado de:

<https://www.promonegocios.net/organigramas/definicion-organigramas.html#:~:text=Jack%20Fleitman%2C%20autor%20del%20libro,de%20asesor%C3%ADa%22%20%5B3%5D>

Talancón (2006). Contribuciones a la Economía. Recuperado de:

<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>