

Modelo de planeación estratégica para la empresa Distribuciones Gonzaya

Strategic planning model for the company Distribuciones Gonzaya

Juan Camilo Cárdenas Castro, Greisy Zayas Sajonero

^a Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. C.C. 1.091.661.941. Aguachica – Colombia. ddavilas@unicesar.edu.co

^b Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica. C.C. 1.002.465.532. Aguachica, Colombia. esarabiac@unicesar.edu.co

RESUMEN

Este estudio investigativo se centró en mostrar la importancia de la planeación estratégica adaptado a las necesidades de las organizaciones en un ambiente altamente competitivo. El objetivo principal fue diseñar un modelo de planeación estratégica para la empresa Distribuciones Gonzaya a los fines de mejorar la competitividad en su entorno empresarial. Se ha identificado la ausencia de un enfoque estratégico sólido en la empresa, siendo un obstáculo significativo que limita la capacidad de esta para anticiparse y responder a los cambios del mercado. Metodológicamente, se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo con la aplicación de cuestionarios a los encargados estratégicos de la empresa. En efecto, se espera que este modelo proporcione a la empresa una guía sólida para la toma de decisiones estratégicas a largo plazo, mejorando así su capacidad para identificar oportunidades de crecimiento, optimizar recursos y fortalecer su posición competitiva en el mercado. En conclusión, se proyecta contribuir al éxito sostenible de Distribuciones Gonzaya al proporcionar un marco estratégico efectivo que impulse su crecimiento y sostenibilidad en un entorno empresarial dinámico y desafiante a partir del modelo de estrategias genéricas planteadas por Porter.

Palabras clave: competitividad, entorno empresarial, FODA, modelo estratégico, planificación estratégica.

ABSTRAC

This research study focused on showing the importance of strategic planning adapted to the needs of organizations in a highly competitive environment. The main objective was to design a strategic planning model for Distribuciones Gonzaya in order to improve competitiveness in its business environment. The absence of a solid strategic approach in the company has been identified as a significant obstacle that limits the company's ability to anticipate and respond to market changes. Methodologically, a quantitative research approach was developed with the application of questionnaires to the company's strategic managers. Indeed, it is expected that this model will provide the company with a solid guide for long-term strategic decision making, thus improving its ability to identify growth opportunities, optimize resources and strengthen its competitive position in the market. In conclusion, we plan to contribute to the sustainable success of Distribuciones Gonzaya by providing an effective strategic framework to drive its growth and sustainability in a dynamic and challenging business environment based on Porter's generic strategy model.

Key words: business environment, competitiveness, strategic model, strategic planning, SWOT.

Modelo de planeación estratégica para la empresa Distribuciones Gonzaya

Introducción

En esta era, las nuevas tendencias, la globalización y los rápidos cambios en el mercado obligan a las empresas a diseñar e implementar un plan estratégico adicional para reducir el riesgo de fracaso y aumentar las posibilidades de éxitos. En este contexto, la implementación de un diseño de plan estratégico se convierte en un elemento crucial para guiar el rumbo y las acciones de la empresa en busca de sus objetivos a largo plazo, la empresa Distribuciones Gonzaya, líder en su sector y reconocida por su excelencia en el servicio al cliente, se encuentra en un momento clave de su trayectoria empresarial, con el objetivo de consolidar su posición en el mercado y expandir su alcance a nuevas regiones, se ha diseñado un plan estratégico integral que abarca aspectos clave como la optimización de la cadena de suministro, la diversificación de productos y la mejora continua de los procesos internos.

En este contexto, la planeación estratégica se convierte en una herramienta esencial para guiar las acciones de las empresas hacia la consecución de sus objetivos a largo plazo y la sostenibilidad en el mercado (Porter, 2008). Por tanto, este trabajo de investigación se centra en diseñar un modelo de planeación estratégica para la empresa Distribuciones Gonzaya, con el fin de mejorar su competitividad en su entorno empresarial.

Distribuciones Gonzaya es una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo, que ha experimentado una serie de desafíos en los últimos años, incluyendo la fluctuación en la demanda, la presión de los competidores y la necesidad de mejorar la eficiencia operativa. Un diagnóstico reciente de la empresa reveló que, aunque posee fortalezas significativas, como una red de distribución robusta y una cartera diversificada de productos, también enfrenta debilidades que pueden comprometer su posición en el mercado. Entre estas debilidades

se encuentran una falta de dirección estratégica clara y la ausencia de un marco sistemático para la toma de decisiones estratégicas.

Para abordar estas problemáticas, se propuso diseñar un modelo de planeación estratégica específico para Distribuciones Gonzaya. Este modelo se basará en una combinación de enfoques teóricos y prácticos provenientes de la literatura académica sobre planeación estratégica. En particular, se considerarán las estrategias genéricas de Porter (1982). La implementación de un modelo de planeación estratégica permitirá a la empresa alinear sus recursos y capacidades con las oportunidades del mercado, mitigando las amenazas y fortaleciendo su posición competitiva.

Adicionalmente, el plan estratégico no solo busca impulsar el crecimiento y la rentabilidad de la empresa distribuidora Gonzaya, sino también fortalecer su posicionamiento en el mercado, fomentar la innovación y promover una cultura organizacional orientada a la excelencia y al logro conjunto. A través de un enfoque estratégico integral y orientado al futuro, se espera que este plan sea el motor que impulse a la empresa hacia nuevas oportunidades y logros significativos en su sector. Esta introducción sienta las bases para abordar detalladamente el diseño e implementación del plan estratégico para la empresa distribuidora, proporcionando un contexto claro sobre los desafíos y objetivos que se abordarán en el documento completo.

El trabajo está estructurado en cuatro secciones. En la primera, se esboza aspectos relacionados con la definición del problema y su formulación; los objetivos de la investigación, la justificación y la delimitación teórica, temporal contextual. En la segunda, el marco referencial que comprende los antecedentes; aspectos teóricos y conceptuales; y, el componente legal asociado. En la tercera, el andamiaje metodológico que sustenta el desarrollo de la investigación en cuanto al enfoque y tipo de estudio; diseño investigativo; hipótesis; sistema de variables; población y muestra; técnicas e instrumentos para la recolección de datos; procedimiento; y, análisis de la información. En la cuarta sección

se detalla el diagnóstico situacional de la empresa Distribuciones Gonzaya, los modelos de planeación estratégica disponibles teóricamente, algunos aspectos relacionados con la competitividad, y, la propuesta de modelo de planeación desde los postulados de Porter. Finalmente, se concluye y presenta las recomendaciones correspondientes a la empresa.

Materiales, Métodos, Metodología

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo basado en el paradigma positivista, comenzando con un conjunto de preguntas, la formulación de objetivos según el problema identificado, la exploración del contexto y la descripción de la realidad a partir del comportamiento de estudios mediante análisis estadísticos (Hernández et al., 2014).

En este sentido, el enfoque cuantitativo es un método que se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para probar hipótesis, establecer asociaciones entre variables y hacer inferencias. Tal enfoque utiliza técnicas estadísticas para interpretar los datos y, generalmente, sigue un proceso estructurado que incluye la formulación de preguntas de investigación, el diseño de instrumentos de medición, la recopilación de datos y su análisis. Para Hernández et al. (2014, p. 34) "consiste en probar hipótesis mediante la recolección de datos numéricos y el análisis estadístico de esos datos para establecer patrones o tendencias".

Dada la naturaleza de la investigación, se orientó en un tipo de estudio descriptivo, centrándose según Hernández et al (2014, p. 82). en "especificar las propiedades, características y rasgos importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis", buscando observar y describir las características de un fenómeno, situación o grupo específico de forma sistemática y precisa. Su objetivo principal es detallar las características de una población o fenómeno, sin intervenir ni modificar las variables del estudio, en este caso, se pretende ahondar sobre la existencia o no de un modelo de planeación estratégica en la empresa

Distribuciones Gonzaya y su incidencia en la competitividad.

Diseño de la Investigación

El diseño de investigación descriptivo es una estrategia metodológica que se enfoca en observar y describir fenómenos, situaciones, eventos o contextos específicos tal como se presentan, sin manipular variables ni intervenir en el entorno natural. Según (2014, p. 83) "es útil para analizar cómo son y cómo se manifiestan ciertos fenómenos, y para determinar la frecuencia con la que ocurre un fenómeno o la relación entre dos o más variables" (p. 83). Este diseño no busca establecer relaciones causales, sino identificar patrones y tendencias dentro del objeto de estudio.

En esta investigación, se describe las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Distribuciones Gonzaya que buscan apuntalar a un modelo de planeación estratégica que conduzca al camino de la competitividad en cuanto a la participación del mercado, rentabilidad, ingresos, reducción de gastos y costos, entre otros.

Ahora bien, siendo una investigación descriptiva no experimental que brinda una "fotografía" de la situación o fenómeno en un momento determinado se aborda desde un corte transversal, en otras palabras, permite obtener una visión general de las variables de interés en el contexto de estudio sin manipularlas deliberadamente, toda vez que, se estudia para el momento actual la empresa Distribuciones Gonzaya, considerando lo que manifiesta Hernández et al (2014, p. 174) al explicar que estos estudios no experimentales transversales "tienen como propósito describir variables y analizar su incidencia e interacción en un momento dado, es decir, se recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único". buscando observar y describir las características de un fenómeno, situación o grupo específico de forma sistemática y precisa. Su objetivo principal es detallar las características de una población o fenómeno, sin intervenir ni modificar las variables del estudio, en este caso, se pretende ahondar sobre la existencia o no de un modelo de planeación estratégica en la empresa Distribuciones Gonzaya y su incidencia en la competitividad.

Resultados

Los resultados de la investigación se evidencian a través de un análisis para el procesamiento de la información utilizando Google Forms con estadística descriptiva, es decir, se emplea para la recopilación y análisis de datos obtenidos a través de encuestas realizadas mediante la herramienta de Google Forms. Este análisis se centra en describir y resumir los datos recopilados para obtener una visión general de las respuestas de los participantes. En definitiva, el uso de Google Forms facilita la recopilación y el procesamiento de datos, mientras que la estadística descriptiva ayuda a resumir y comprender la información recopilada, lo que permite extraer conclusiones útiles y significativas para el estudio, de ese modo se analizan las variables del estudio relacionadas con el modelo de planeación estratégica y la competitividad.

A partir del objetivo específico propuesto para diagnosticar el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya con el propósito de aprovechar sus fortalezas, identificar oportunidades y enfrentar desafíos, en lo sucesivo se desarrolla mediante la estadística descriptiva los resultados derivados de la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos. El cual se divide en partes, es decir, los datos sociodemográficos del sujeto de información; aspectos relacionados con el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya y aspectos relacionados con la competitividad de la empresa Distribuciones Gonzaya.

Es de recordar que se consideró como población a los directivos y trabajadores de la empresa Distribuciones Gonzaya, en otras palabras, un total de 8 personas.

Sobre los modelos de planeación estratégica existentes en la literatura académica y la experiencia de la empresa Distribuciones Gonzaya, la planeación estratégica es fundamental para mejorar la competitividad de una organización, en la literatura académica, se han propuesto diversos modelos que ofrecen marcos de referencia para este propósito, tales como:

Modelo de las cinco fuerzas de Porter: Este modelo analiza las fuerzas competitivas que afectan a una industria, como el poder de negociación de los clientes y proveedores, la

amenaza de nuevos competidores y los productos sustitutos. Ayuda a las organizaciones a identificar oportunidades y amenazas en su entorno competitivo.

Modelo de Estrategias Genéricas de Porter: Este modelo propone tres estrategias genéricas que una empresa puede seguir para obtener una ventaja competitiva: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Ayuda a las organizaciones a definir su posición competitiva en el mercado.

Modelo de la Rueda de la Estrategia de Ackoff: Este modelo considera cuatro aspectos interrelacionados de la planeación estratégica: propósito, valores, metas y estrategias. Ayuda a las organizaciones a alinear sus acciones con su visión a largo plazo.

Modelo de Planificación Estratégica Situacional de Matus: Este modelo se centra en la identificación y el análisis de problemas para formular estrategias que permitan enfrentarlos de manera efectiva. Ayuda a las organizaciones a adaptarse a entornos complejos y cambiantes.

Modelo de Planeación Estratégica Prospectiva de Godet: Este modelo se basa en la identificación de tendencias y escenarios futuros para anticipar oportunidades y riesgos. Ayuda a las organizaciones a prepararse para el futuro y a tomar decisiones estratégicas informadas.

Estos son solo ejemplos de modelos de planeación estratégica que se han propuesto en la literatura académica. Cada uno ofrece enfoques y herramientas útiles para mejorar la competitividad de las organizaciones en diferentes contextos. En este sentido, como producto de este trabajo de investigación, en la siguiente sección se presenta el modelo de planeación propuesta para la empresa Distribuciones Gonzaya, enfocado en el Modelo de Estrategias Genéricas de Porter

La implementación del Modelo de Estrategias Genéricas de Porter en Distribuciones Gonzaya permitirá a la empresa posicionarse de manera efectiva en su entorno competitivo. Al adoptar el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque, Gonzaya podrá reducir costos, ofrecer productos y servicios únicos, y atender de manera óptima las necesidades de segmentos específicos del mercado. Esta estrategia multifacética no solo mejorará la competitividad de Gonzaya, sino

que también contribuirá a su crecimiento sostenible a largo plazo.

Finalmente, como complemento a los aspectos estratégicos necesarios, a continuación, se presenta la propuesta de misión, visión y valores organizacionales, los cuales buscan el desarrollar el talento y la cultura organizacional; Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional a todos los empleados, con el objetivo de que al menos el 80% del personal participe en al menos un programa de capacitación cada año.

Fomentar un entorno de trabajo inclusivo y colaborativo, realizando encuestas de clima laboral anuales y mejorando continuamente las áreas identificadas como deficientes.

Promover la sostenibilidad y la responsabilidad social: Reducir la huella de carbono de las operaciones en un 20% en los próximos tres años mediante la implementación de prácticas sostenibles y el uso de energías renovables. Desarrollar e implementar al menos tres iniciativas de responsabilidad social corporativa cada año que beneficien a las comunidades locales y refuercen la reputación de la empresa como un actor responsable y comprometido

Mejorar la rentabilidad: Aumentar los márgenes de beneficio en un 5% en los próximos dos años mediante la optimización de costos y la mejora de la eficiencia operativa. Implementar estrategias de precios y promociones que maximicen el valor percibido por los clientes sin comprometer la rentabilidad. De este modo, se ha presentado a partir de los resultados obtenidos en la investigación y de lo disponible en fuentes secundarias, un modelo de planificación estratégica adaptada a la empresa Distribuciones Gonzaya a los fines de generar ventajas competitivas en su ambiente empresarial.

Estadísticas.

Diagnostico situacional de la empresa Distribuciones Gonzaya y los modelos de planeación estratégica

A partir del objetivo específico propuesto para diagnosticar el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya con el propósito de aprovechar sus fortalezas, identificar oportunidades y enfrentar desafíos, en lo sucesivo se

desarrolla mediante la estadística descriptiva los resultados derivados de la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos. El cual se divide en partes, es decir, los datos sociodemográficos del sujeto de información; aspectos relacionados con el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya y aspectos relacionados con la competitividad de la empresa Distribuciones Gonzaya.

Sobre los datos sociodemográficos del sujeto de información

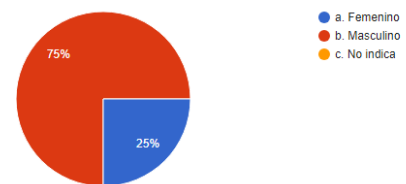
Es de recordar que se consideró como población a los directivos y trabajadores de la empresa Distribuciones Gonzaya, en otras palabras, un total de 8 personas, de las cuales se comenta lo siguiente:

De acuerdo con la figura 1, un 75% de los encuestados son de sexo masculino y in 25% femenino.

Figura 1.

Sexo de los participantes en el estudio

1. ¿Cuál es su sexo?
8 respuestas



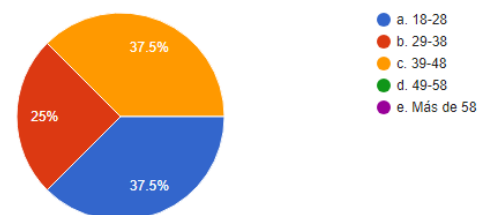
Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Por otro lado, en lo que se refiere a la edad la figura 2 manifiesta que u 37,5% posee edades entre 18 y 28 años; otro 37,5% entre 39 y 48 años; y, finalmente, un 25% tienen entre 29 y 38 años.

Figura 2.

Edad de los participantes en el estudio

2. ¿Cuál es su edad?
8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Ahora bien, en cuanto a la antigüedad de los sujetos de estudios dentro de la empresa, según la figura 3, un 50% tienen de 1 a 5 años, considerándose en proceso de adaptación en la cultura organizacional; un 37,5% tiene entre 6 y 10 años, quienes encaminan el día a día con la experiencia en la empresa. Mientras que, un 12,5% posee entre 11 a 15 años, de los 19 años que posee la entidad.

Figura 3.

Antigüedad de los participantes en el estudio dentro de la empresa



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

En resumen, la mayoría de sujetos de información son de sexo masculino con edades entre 18 y 48 años y poseen entre 1 y 5 años en la empresa.

Sobre los aspectos relacionados con el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya

Con la intención de conocer esas fuerzas internas que favorecen la empresa; aquellas que las debilitan; las oportunidades que puede aprovechar del entorno externo; y, las amenazas que representan desafíos a considerar, en lo sucesivo se detallan estos elementos:

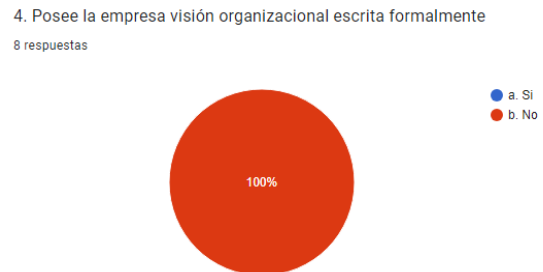
Fortalezas

Inicialmente, se hace la consulta con respecto a elementos asociados a la cultura organizacional de orden estratégico, es decir, sobre la misión, visión, y objetivos institucionales, para lo cual se obtuvo los siguientes resultados.

Según se muestra en la figura 4, la totalidad de encuestados manifestaron la no existencia de una visión organizacional formalmente escrita en la empresa. Lo cual representa una necesidad desde el punto de vista del proceso administrativo relacionado con la organización.

Figura 4.

Existencia de la visión organizacional en la empresa

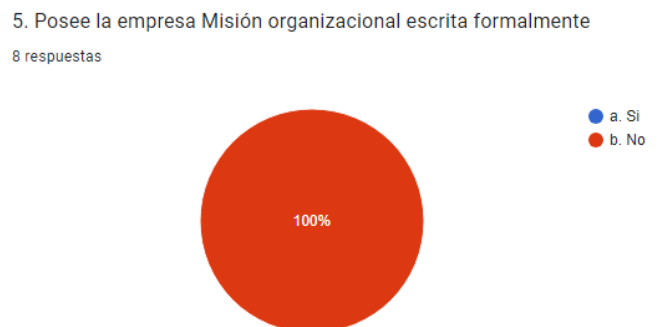


Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Por otro lado, en lo que respecta a la misión organizacional según la figura 5, tampoco existen escrita formalmente. En consecuencia, significa un requerimiento muy necesario desde la óptica del proceso administrativo relacionado con la organización.

Figura 5.

Existencia de la misión organizacional en la empresa



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

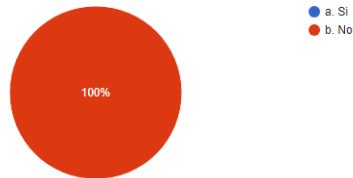
Lo que se corresponde con los objetivos organizacionales, la figura 6 evidencia con un 100% de la manifestación de los sujetos de información la inexistencia de estos escritos formalmente. En efecto, no se cumple con el proceso administrativo relacionado con la organización, mostrando la ausencia de una cultura organizacional que se haga consciente de modo escrito el camino a seguir en la entidad

Figura 6.

Existencia de objetivos organizacionales en la empresa

6. Posee la empresa objetivos organizacionales escritos formalmente

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

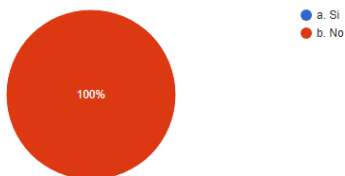
Así mismo, al consultar sobre la existencia de valores organizacionales un 100% indicó que no está ni explícita ni formalmente redactada para conocimiento de los miembros de la empresa.

Figura 7.

Existencia de valores organizacionales en la empresa

7. Posee la empresa valores organizacionales escritos formalmente

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Hasta este punto de los resultados, lo que debería ser una fortaleza se ha convertido en una debilidad pronunciada, toda vez que, la Distribuidora objeto de estudio no posee formalmente escrita su visión, misión, valores y objetivos organizacionales.

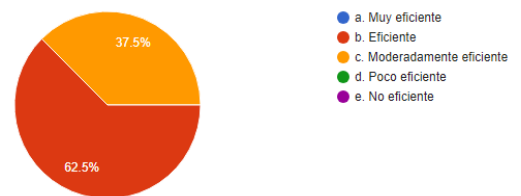
Por otro lado, según la figura 8, se mide por parte de los encuestados la eficiencia operativa de la empresa, indicando un 62,5% que es eficiente y un 37,5% moderadamente eficiente. En otras palabras, no se ha conseguido una eficiencia máxima, por lo que es necesario indagar sobre esos aspectos que interfieren.

Figura 8.

Calificación de la eficiencia operativa de la empresa

8. ¿Cómo calificaría la eficiencia operativa de Distribuciones Gonzaya?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

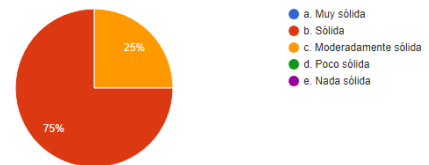
En suma, en la figura 9, se califica la solidez financiera de la Distribuidora Gonzaya, resultado para los encuestados un 75% sólida y un 25% moderadamente sólida.

Figura 9.

Calificación de la solidez financiera de la empresa

9. ¿Cómo calificaría la solidez financiera de la empresa?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Debilidades

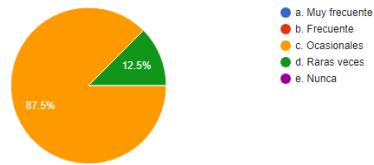
En lo que concierne a la frecuencia de retrasos de productos de la Distribuidora Gonzaya, en la figura 10, señalan los encuestados que en un 87,5% ocurren ocasionalmente y un 12,5% rara veces. Lo que indica que ocurren igualmente, por lo que debe indagarse sobre las causas.

Figura 10.

Frecuencia de retrasos en la entrega de productos de la empresa

10. ¿Qué tan frecuentes son los retrasos en las entregas de productos?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

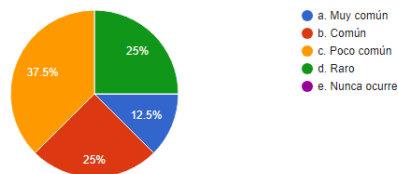
Ahora bien, sobre la opinión acerca de la falta de stock en el inventario de la empresa es muy variada, siendo un indicador de ocurrencia. Lo resultados muestran de acuerdo con la figura 11, en un 37,5% que sea poco común; un 25% rara veces; otro 25% es común que suceda; y, por último, un 12,5% muy común que acontezca. En efecto, puede estarse presentando algún cuello de botella que amerite ser corregido desde la planificación estratégica.

Figura 11.

Frecuencia de la falta de stock en el inventario de la empresa

11. ¿Qué tan común es la falta de stock o inventario en la empresa?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Oportunidades

Sobre las posibilidades en el mercado para expandirse y diversificar la gama de productos los encuestados manifestaron lo siguiente:

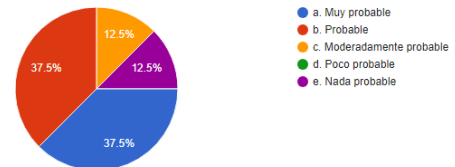
En cuanto a la probabilidad que la empresa Distribuciones Gonzaya pueda expandirse a nuevos mercados, los sujetos de información según la figura 12, señalaron que: un 37,5% es muy probable; un 37,5% es probable; un 12,5% moderadamente probable; y un 12,5% nada probable. En este sentido, existe proyección en los miembros de la empresa en expansión, para ello, es necesario generar el camino a través de la planeación estratégica.

Figura 12.

Probabilidad que la empresa pueda expandirse a nuevos mercados

12. ¿Qué tan probable es que la empresa pueda expandirse a nuevos mercados?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

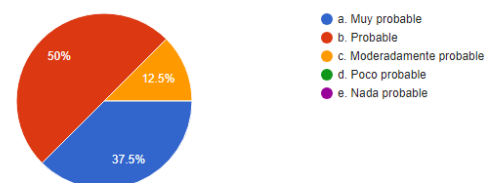
En lo que se refiere a la diversificación de los productos, la figura 13, muestra que, es probable que ocurra en un 50%; muy probable que ocurra en un 37,5%; moderadamente probable un 12,5%; y, finalmente; un 12,5% nada probable. Por tanto, a los fines de concretar tal cometido es necesario proponerse la definición de metas desde lo estratégico.

Figura 13.

Probabilidad que la empresa pueda diversificar sus productos en el mercado

13. ¿Qué tan probable es que la empresa diversifique su gama de productos o servicios?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Amenazas

En esta sección se busca conocer la percepción de los sujetos de información sobre la amenaza de nuevos competidores al mercado y el impacto negativo de posibles cambios en el marco regulatorio. Al respecto se expone lo siguiente:

En la figura 14, se consulta que tan amenazante considera sea la entrada de nuevos competidores en el mercado, un 87,5% manifiesta ser muy amenazante y un 12,5% amenazante. Por

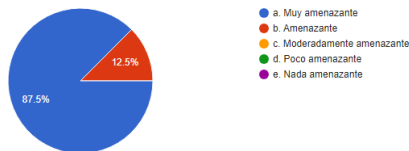
consiguiente, es indispensable estratégicamente prepararse ante esa amenaza.

Figura 14.

Amenaza de nuevos competidores en el mercado

14. ¿Qué tan amenazante es la posibilidad de la entrada de nuevos competidores al mercado?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

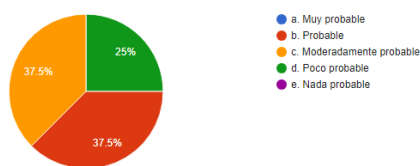
En la figura 15, se mide la percepción sobre la afectación negativa de posibles cambios regulatorios como amenaza probable. En tal sentido, un 37,5% consideró probable que acontezca; otro 37,5% moderadamente probable y un 25% poco probable. Ante tal posible hecho, se requiere desde la perspectiva estrategia estar atentos.

Figura 15.

Amenaza sobre la afectación negativa ante cambios regulatorios

15. ¿Qué tan probable es que los cambios regulatorios afecten negativamente a la empresa?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Aspectos relacionados con la competitividad de la empresa Distribuciones Gonzaya

En este apartado de los resultados, se mide aspectos relacionados con la competitividad desde la probabilidad de incrementar la cuota de mercado; la calificación de la calidad del cliente; la eficacia en la optimización de costos; la eficacia en las estrategias de marketing; y, le necesidad de un plan estratégico para mejorar la competitiva. Al respecto se muestra lo siguiente:

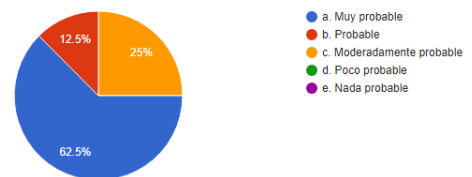
La figura 16 se presenta la probabilidad de la empresa en incrementar su cuota de mercado, donde los sujetos de estudios manifestaron que efectivamente, en un 62,5% es muy probable; en un 25% moderadamente probable; y en un 12,5% probable, para esto se requiere de un plan estratégico.

Figura 16.

Probabilidad de la empresa en incrementar la participación de mercado

16. ¿Qué tan probable es que la empresa pueda aumentar su cuota de mercado?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

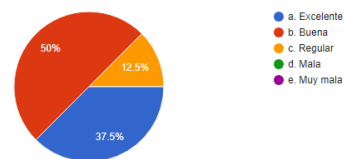
En lo que se refiere a la calidad del servicio de la empresa con el cliente (véase figura 17), los participantes del estudio manifestaron en un 50% que es buena; en un 37,5% excelente y en un 12,5% regular. Aspecto que puede mejorarse estableciendo objetivos estratégicos para ello, mediante un plan.

Figura 17.

Calificación de la calidad del servicio de la empresa con el cliente

17. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio al cliente de Distribuciones Gonzaya?

8 respuestas



Nota. Resultados procesados con la herramienta *Google form*

Un aspecto importante para liderar el mercado es la optimización de los costos sin comprometer la calidad, según la figura 18, los sujetos de estudio manifestaron en un 50% ser eficaces; en un 37,5% moderadamente eficaz; y, en un 12,5% muy eficaz. Para lograr tal liderazgo es relevante conseguirlo con un plan estratégico

Figura 18.

	Identificar patrones, tendencias o asociaciones significativas entre las variables de estudio.																			
8. Desarrollo del modelo de planeación estratégica	Basándose en los hallazgos de la recolección de datos y análisis, desarrollar un modelo de planeación estratégica. Este modelo puede incluir nuevos procesos, herramientas y prácticas para optimizar la planeación estratégica y su impacto en la competitividad.																			
9. Conclusiones y recomendaciones	Extraer conclusiones sobre el impacto del modelo de planeación estratégica en la competitividad de la empresa. Ofrecer recomendaciones prácticas para mejorar la competitividad basada en los hallazgos del estudio.																			
10. Sustentación del trabajo	Presentar los resultados de la investigación para compartir los hallazgos con la comunidad académica y empresarial.																			

Discusión

La implementación del Modelo de Estrategias Genéricas de Porter en Distribuciones Gonzaya permitirá a la empresa posicionarse de manera efectiva en su entorno competitivo. Al adoptar el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque, Gonzaya podrá reducir costos, ofrecer productos y servicios únicos, y atender de manera óptima las necesidades de segmentos específicos del mercado. Esta estrategia multifacética no solo mejorará la competitividad de Gonzaya, sino que también contribuirá a su crecimiento sostenible a largo plazo.

Conclusiones

Este trabajo de investigación se centró en diseñar un modelo de planeación estratégica para la empresa Distribuciones Gonzaya, con el fin de mejorar su competitividad en su entorno empresarial, lo cual fue logrado mediante el cumplimiento de una serie de objetivos específicos que permitieron diagnosticar y revisar aspectos teóricos disponibles sobre las variables de estudio.

Sobre el objetivo para diagnosticar el entorno externo e interno de la empresa Distribuciones Gonzaya con el propósito de aprovechar sus fortalezas, identificar oportunidades y enfrentar desafíos, el análisis reveló varias fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que fueron consideradas para mejorar su competitividad. Las fortalezas incluyen una solidez financiera y una eficiencia operativa por mejorar, mientras que las debilidades se relacionan con la falta de una dirección estratégica clara y la necesidad de mejorar la operatividad. Adicionalmente, nos e tiene definida la misión, visión, valores y objetivos organizacionales.

En cuanto al entorno externo, se identificaron oportunidades en la creciente demanda de productos de consumo masivo y la posibilidad de expandirse a nuevos mercados. Sin embargo, también se enfrentan amenazas como la alta competencia y la fluctuación en la demanda del mercado. Este diagnóstico proporcionó una base sólida para desarrollar estrategias que maximicen las fortalezas y oportunidades, y minimicen las debilidades y amenazas.

Ahora bien, sobre el objetivo específico de revisar los modelos de planeación estratégica existentes en la literatura académica y la experiencia de la empresa Distribuciones Gonzaya, la revisión de los modelos de planeación estratégica existente en la literatura académica reveló varios enfoques relevantes que podrían aplicarse a Distribuciones Gonzaya. Entre estos modelos se encuentran las estrategias genéricas de Porter, el modelo de la Rueda de la Estrategia de Ackoff, y la planificación estratégica prospectiva de Godet. Cada uno de estos modelos ofrece herramientas valiosas para analizar el entorno competitivo y desarrollar estrategias efectivas.

La experiencia de Distribuciones Gonzaya mostró la necesidad de un marco sistemático para la toma de decisiones estratégicas, lo cual respalda la adopción de un modelo de planeación estratégica integral. La combinación de la teoría académica con la práctica empresarial específica de Gonzaya proporcionó una comprensión profunda de cómo implementar estrategias de manera efectiva.

Finalmente, para el objetivo específico proponer un modelo de planeación estratégica que se ajuste a las necesidades y características de la empresa Distribuciones Gonzaya para generar ventajas competitivas en su ambiente empresarial. Con base en el diagnóstico y la revisión de la literatura, se propuso un modelo de planeación estratégica específico para Distribuciones Gonzaya. Este modelo se fundamenta en las estrategias genéricas de Porter, adaptándolas a las necesidades y características particulares de la empresa.

El modelo incluye estrategias de liderazgo en costos para optimizar procesos y reducir costos operativos, estrategias de diferenciación para

ofrecer productos y servicios únicos, y estrategias de enfoque para atender de manera eficaz a segmentos específicos del mercado. La implementación de este modelo permitirá a Distribuciones Gonzaya alinear sus recursos y capacidades con las oportunidades del mercado fortaleciendo su posición competitiva.

Referencias Bibliográficas

I Banco Mundial. (26 de noviembre de 2017). Competitividad: Nota técnica. Obtenido de Documentos del Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/topic/competitiveness>

Basantes, J. L., C. E., Basantes, E. M., & Basantes, R. A. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *ConcienciaDigital*, 4(2), 154-165. doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>

Bolaño, L. A. (2019). Pensamiento estratégico y mejoramiento continuo en las pymes del subsector productos químicos del departamento del Atlántico. [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11323/2271>

Chiavenato, I. (2017). *Administración: teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill.

Contreras, S., & Barbosa, Y. (2021). Diseño de un Plan estratégico mediante la estrategia CAME y E-commerce para la empresa AQUA del Corregimiento de San Andrés, Municipio Aguachica, Cesar. [Tesis de pregrado, Universidad Popular del Cesar].

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Métodos de investigación: enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto*. Pearson.

Damanpour, F. (1998). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. En F. Damanpour, *Organizational innovation* (págs. 127-162). Routledge.

David, F. R. (2017). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson.

Decreto 1074 de 2015. (26 de mayo de 2015). Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019935>

Dobbin, F., & Baum, J. (2000). Economics Meets Sociology in Strategic Management. En J. Baum, & F. Dobbin, *Strategic Management (Advances in Strategic Management)* (págs. 1-26). Emerald Group Publishin. doi:[https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17001-9](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17001-9)

Drucker, P. (1954). *The Practice of Management*. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780080942360>

Drucker, P. (1964). *Managing For Results*. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780080575315>

Drucker, P. (1993). *Post-Capitalist Society*. Routledge. doi:<https://doi.org/10.4324/9780080938257>

Espinosa, A., & Galvis, M. (2021). Evaluación diagnóstica y Plan Estratégico del sector turismo del municipio Aguachica, Cesar. [Tesis de pregrado, Universidad Popular del Cesar].

Estrada, R., Hernández, M. A., & Ríos, M. (2013). Planeación estratégica en la PYME: Una perspectiva teórica. *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 1(2). doi:<https://doi.org/10.29057/icea.v1i2.40>

García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research* 65(7), 1040-1050. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>

Grant, M. (2016). *Contemporary strategy analysis: Text and cases*. John Wiley & Sons.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México D.F., México: McGraw-Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-lainvestigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., & Regnér, P. (2017). Exploring strategy: Text & cases. Pearson.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage. Harvard Business School Press.

Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2016). Estadística para administración. Pearson.

Ejemplo: Martínez, M. 2017. Biblioteca virtual de plantas en peligro de extinción [CD-ROM]. Internet, <http://www.portalecologico.org> [1 Octubre 2018].