

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE “DISTRIBUCIONES OLIMPICA”

**EDIBERTO CRUZ TORRES
CARLOS ALBERTO MARTIN SALINAS
CESAR ANDRESTRUJILLO JORDAN**

**Director de trabajo:
ÁLVARO ZAPATA DOMÍNGUEZ, Ph.D.**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
NEIVA –HUILA
2013**

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE “DISTRIBUCIONES OLIMPICA”

**EDIBERTO CRUZ TORRES
CARLOS MARTIN SALINAS
CESAR TRUJILLO**

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Alta Gerencia

**Director de trabajo:
ÁLVARO ZAPATA DOMÍNGUEZ, Ph.D.**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
NEIVA –HUILA
2013**

Nota de Aceptación

Elías Ramírez Plazas
Firma del Jurado
Profesor

Álvaro Zapata Domínguez
Director
Profesor

Neiva, Junio 2013

TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE CUADROS	7
LISTADO DE GRAFICOS	8
RESUMEN	9
1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	10
1.1. Historia Empresarial de Willington Montaña Obando	10
1.2. Proyecto Formal de Empresa.....	12
1.2.1. Misión	12
1.2.2. Visión.....	12
1.2.3. Valores Corporativos	13
1.3. Estrategia Empresarial de “Distribuciones Olímpicas”	14
1.3.1. Factores Críticos de Éxito.....	14
1.3.2. Actividades Críticas	15
1.4. Estructura Organizacional – “Distribuciones Olímpica”	15
2. ENTORNO ECONOMICO	16
2.1. Variables Económicas Claves.....	18
2.1.1. Volumen en Ventas	18
2.1.2. Inflación	18
2.1.3. El IPC	19
2.1.4. Situación Cafetera	20
2.1.5. Importaciones / Exportaciones	21
2.1.6. Contrabando.....	23
2.1.7. Producción de Petróleo	24
3. ENTORNO SOCIAL.....	26
3.1. Variables Sociales Claves.....	26
3.1.1. Seguridad	26
3.1.2. Desplazamiento Forzoso	27

3.1.3. Desempleo.....	28
3.1.4. Educación.....	29
4. ENTORNO LEGAL.....	31
5. ENTORNO DEMOGRÁFICOS.....	33
6. ANALISIS ESTRATEGICO DEL SECTOR COMERCIO DE PITALITO.....	35
6.1. Competidores.....	36
6.1.1. Papelería Real.....	36
6.1.2. Papelería Orbe.....	37
6.1.3. Cacharrería Antioquia.....	37
6.1.4. Cacharrería Bogotá.....	37
6.2. Proveedores.....	39
6.3. Canales de Distribución.....	40
7. ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO.....	41
7.1. Cultura Organizacional.....	41
7.2. Salud y Seguridad Industrial.....	43
7.3. Diagnostico Áreas Funcionales.....	43
7.3.1. Recursos Humanos.....	43
7.3.2. Mercadeo y Ventas.....	45
7.4. Tesorería y Finanzas.....	47
7.4.1. Fuentes de Financiación.....	47
7.4.2. Manejo de Inventarios.....	48
7.5. Exhibición de los Productos.....	49
7.6. Clientes.....	50
8. ENCUESTA PARA IDENTIFICAR EL TIPO DE CLIENTE QUE COMPRA EN CACHARRERIA OLIMPICA.....	51
9. ANALISIS INTEGRADO.....	55
9.1. Determinación de las Oportunidades, Amenazas de la Empresa.....	55
9.2. Determinación de las Debilidades, Fortalezas de la Empresa.....	57
10. ANALISIS INTEGRAL DOFA.....	59

10.1. Factores Externos	59
10.1.1. Oportunidades	59
10.1.2. Amenazas	60
10.2. Factores Internos	60
10.2.1. Fortalezas	60
10.2.2. Debilidades	60
10.3. Determinación de Objetivos Estratégicos A Partir del DOFA	61
11. SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACION / TABLERO DE MANDO INTEGRAL	62
11.1. Perspectiva Financiera.....	62
11.2. Perspectiva del Cliente	62
11.3. Perspectiva de los Procesos Internos	63
11.4. Perspectiva de Aprendizaje O Crecimiento.....	64
12. CONCLUSIONES.....	66
13. RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFIA	68
ANEXOS	69
Anexo No. 1 Manual funciones “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS”	70
Anexo No.2. ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS”	83
Anexo No. 3 FOTOS	86

LISTADO DE CUADROS

- Cuadro No.1 estructura organizacional
- Cuadro No. 2 entorno económico
- Cuadro No. 3 competitividad del Huila
- Cuadro No. 4 exportaciones departamento del Huila 2010
- Cuadro No. 5 importaciones Huila año 2010
- Cuadro No. 6 seguridad Huila
- Cuadro No. 7 conflicto armado en el Huila
- Cuadro No. 8 proyecciones población 1993-2020
- Cuadro No. 9 competidores
- Cuadro No. 10 proveedores
- Cuadro No. 11 oportunidades claves de la empresa
- Cuadro No. 12 amenazas claves de la empresa
- Cuadro No. 13 fortalezas de la empresa
- Cuadro No. 14 debilidades de la empresa
- Cuadro No. 15 objetivos estratégicos partir del DOFA
- Cuadro No. 16 perspectiva financiera
- Cuadro No. 17 perspectiva del cliente
- Cuadro No. 18 procesos internos
- Cuadro No. 19 perspectiva aprendizaje

LISTADO DE GRAFICOS

- Grafica No. 1 proyecto formal de empresa
- Grafica No.2 Valores Corporativos
- Grafica No. 3. Economia pitalitohuila
- Grafico No. 4 histórico inflación
- Grafico No.5 participación de los departamentos de la actividad cafetera
- Grafica No. 6 producción de petróleo 1
- Grafica No. 6 producción de petróleo 2
- Cuadro No. 7 conflicto armado en el Huila
- Grafica No. 8 educación en el Huila
- Grafica No. 9 censo cámara de comercio 2010
- Grafica No. 10 censo población 2005
- Grafica No. 11. Análisis estratégico del sector comercio de Pitalito
- Grafica No. 12 canales de distribución
- Grafica No. 13 cultura organizacional
- Grafica No. 14 recursos humanos
- Grafica No. 15 mercadeo y ventas
- Grafico No. 16 líneas de producto
- Grafico No. 17 fuentes de financiación
- Grafico No. 18 manejo de inventarios
- Grafico No. 19 exhibición de productos
- Grafico No. 20 clientes
- Grafica No. 21 análisis estrato
- Grafica No. 22 análisis ingresos
- Gráfica No. 23 análisis productos
- Grafico No. 24 compras
- Grafico No. 25 DOFA

RESUMEN

“Distribuciones Olímpica” en una empresa del sector comercial, desarrollada con el fin de brindar a sus clientes artículos de cacharrería, papelería y Paluchería y artículos de temporadas, se encuentra en el Municipio de Pitalito Huila, y tras sus casi 8 años de creación se viene consolidando en el sur de Colombia, las expectativas de su propietario es seguir creciendo. En el presente trabajo , luego de un análisis, se identifican las oportunidades y se genera una estrategia que pueda servir a su propietario para formalizar esta empresa brindando además de éxitos financieros el desarrollo social en esta región del país.

Palabras clave:

Emprendimiento, entorno, mercado, intermediarios, distribuidores, competencia, imagen, estrategia, comunicación organizacional, identidad.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Historia Empresarial de Willington Montaña Obando

Nació en el año de 1982 en el municipio de Istsos (Huila)

Periodo de Ventas Ambulantes, la Informalidad: En los años 1988 – 2000, simultáneo a sus estudios de primaria y parcialmente de bachillerato, inicia su temprana carrera en las ventas ambulantes. Durante este periodo comercializa productos alimenticios que elaboran en su familia, particularmente su madre y tías, como lo indica en la entrevista, esta etapa de su vida le permitió entender la importancia de un buen servicio y atención a los clientes, la importancia de ofrecer productos de buena calidad, criterios que claramente pudo aplicar posteriormente en la consolidación de su empresa.

Periodo de ventas y distribución, Empleado formal: de 2000 – 2005 se vincula como vendedor visitador de distribuciones D'sierra en ese entonces una de las principales distribuidoras del sur del Huila, en sus diversos recorridos por los departamentos del Caquetá y Putumayo, como vendedor aprendió muy bien el manejo del crédito con las tiendas comerciales de Putumayo y Caquetá, construyendo importantes lasos comerciales y de confianza con los propietarios de negocios y la permanente innovación en materias de productos. Este periodo es fundamental en su formación y vocación, como experiencia resalta los conocimientos adquiridos en materia de comercialización de productos, el manejo del crédito y la importancia de variar los productos, identificar la preferencia de los clientes. Es también durante esta etapa que identifica toda la cadena del negocio de las ventas y distribuciones, conoce los que posteriormente serían sus competidores, la manera como se relacionaban con los abastecedores, los canales de distribución y las estrategias de ventas que aplicaban en sus negocios. Fundamental para la creación y consolidación de su negocio, fue el conocimiento que adquirió del entorno, las variables que hacían fluctuar las ventas, subiéndolas o bajándolas, dependiendo de las cosechas cafeteras o de los movimientos migratorios de los habitantes de los vecinos departamentos, entendió también la importancia del relacionamiento con el sector bancario como vehículo de soporte para los nuevos emprendimientos.

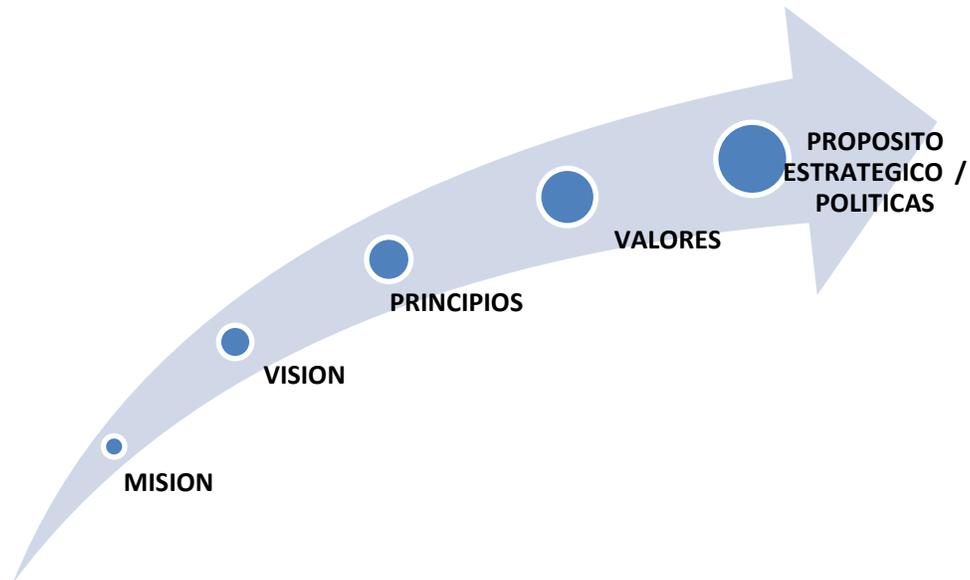
Periodo de creación de “Distribuciones Olímpicas”, independencia: en el año 2006, y luego de ahorrar con disciplina y con el apoyo del sector financiero, da inicio a su etapa de independencia laboral, en un pequeño arranca su etapa de comerciante, todo lo aprendido en sus etapas anteriores y con disciplina y dedicación, va consolidando su empresa. Al inicio de este periodo empieza a generar los factores diferenciadores que caracterizan su empresa, calidad en

productos, excelente atención y precios bajos. Durante esta época reconoce la importancia de la educación formal y simultáneamente a sus labores inicia su formación académica, titulándose como técnico en Comercio en el Instituto INALRED, aprovecha claramente las diferentes capacitaciones que la cámara de comercio local ofrece en el municipio a los comerciantes. Con su grupo de vendedores empieza a vender en los municipios y departamentos vecinos, empieza su posicionamiento y desplazamiento de sus competidores, los mismos que en su etapa anterior pudo analizar y conocer ampliamente,

Periodo de ampliación y ventas al por mayor, la Consolidación: en el año 2011, tomando las recomendaciones de un análisis prospectivo realizado como caso base de estudio de 2 estudiantes de Administración de Empresa de la USCO y con un crédito del sector financiero, inicio la expansión de su negocio comprando un nuevo local que le permitió además de ampliar su negocio, incluir en su desarrollo la parte tecnológica, diseñando estratégicamente la ubicación del local y adicionando cajas con lectura automática. Para esta época ya está consolidado en las ventas directas en sus locales, y adicionalmente se convierte en distribuidor mayorista de sus antiguos competidores, y establecimientos comerciales del Huila, Caquetá y Putumayo. Una completa nómina de vendedores visitantes, recorre numerosos municipios visitando los clientes con una estrategia clara: buena atención, calidad y precios bajos.

Periodo de importación, Crecimiento: ya para el año 2012 la empresa sigue comprando a unos muy seleccionados proveedores nacionales pero además gracias a una asesoría prestada por el centro empresarial de la cámara de comercio de Neiva seccional Pitalito, importa directamente de China y Panamá buena parte los productos que ofrece al público. Esta condición le permite mantener precios competitivos y crecer, a pesar que en el municipio se vienen instalando almacenes de grandes superficie, según lo indica el, no ve como amenazas estas nuevas alternativas comerciales, y claramente refiere que con su estrategia de excelente atención, calidad y precios bajos, muy pronto podrá ampliar sus autoservicios a Mocoa y Florencia.

1.2. Proyecto Formal de Empresa



Grafica No. 1 estructura organizacional

En la actualidad los cambios drásticos y acelerados que se presentan en las diferentes actividades que el ser humano desempeña, se considera como una necesidad imperiosa contar con una herramienta administrativa y de gestión que permitan promover y mantener una sostenibilidad dentro del mercado logrando así ser parte de los retos de este mundo globalizado.

1.2.1. Misión

LOGRAR UNA RELACION ESTRATEGICA Y DE CONFIANZA MUTUA CON LOS CLIENTES QUE REQUIERAN ARTICULOS DE CACHARRERIA Y PAPELERIA DE ALTA CALIDAD E INNOVACION, A PRECIOS COMPETITIVOS Y JUSTOS, CON UN EXCELENTE SERVICIO AL CLIENTE QUE NOS PERMITA CRECER EN EL TIEMPO Y REAFIRME LA PERMANENCIA DE NUESTRA EMPRESA EN EL MERCADO, GENERANDO UN ADECUADO RETORNO DE LA INVERSION.

1.2.2. Visión

EN EL 2020 NOS CONSOLIDAMOS COMO UNA EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA DE ALTO NIVEL EN EL SUR DE COLOMBIA. POSICIONANDO SUCURSALES UBICADAS ESTRATEGICAMENTE, BRINDANDO OPORTUNIDADES DE DESARROLLO A NUESTROS COLABORADORES,

QUIENES SERAN UN EQUIPO HUMANO DE ALTAS CUALIDADES PROFESIONALES, MORALES Y CON RESPONSABILIDAD SOCIAL. LOGRANDO ASI LA PLENA SATISFACCION DEL CLIENTE Y PONIENDO A SU DISPOSICION PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD, INCREMENTANDO EL CAPITAL INVERTIDO Y FOMENTANDO LA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS QUE SE ENCUENTRAN DENTRO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.

1.2.3. Valores Corporativos



Grafica No.2 Valores Corporativos

1.3. Estrategia Empresarial de “Distribuciones Olímpicas”

El presente plan estratégico que proponemos para su respectiva implementación en la empresa de distribución de productos masivos, papelería, cacharrería, juguetería, peluchería y productos de temporada, “Distribuciones Olímpicas”, ubicado en Pitalito Huila, tiene el propósito de ayudar a la administración y propietario de la empresa, al mejoramiento de los procesos organizacionales, operativos, financieros, administrativos, calidad y servicios de forma apropiada, el mismo que facilitara el desempeño eficiente de las actividades que se desarrollen en esta empresa.

Es muy importante que la empresa tome en cuenta esta herramienta, ya que esto demuestra que se esta realizando una gestión adecuada en cuanto al cumplimiento efectivo y eficaz de los propósitos administrativos y financieros básicos. Por ello es tan necesario disponer de un plan estratégico adecuado que permita controlar y tomar acciones correctivas antes y después de cada proceso o actividad que realicen tanto el personal administrativo como operativo.

Mediante el plan estratégico se podrá también orientar y guiar, de manera fácil y comprensible, a todo el personal que labora en la empresa, puesto que cada miembro tendrá obligaciones y responsabilidades específicas que deben cumplir, el mismo que les corresponde conocer desde el primer momento que ingresan a la empresa.

Esta empresa apalanca su estrategia con un enfoque de **diferenciación** sobre la calidad de los productos y especialmente con relación a los precios de venta; igualmente el posicionamiento que ha consolidado en el sur del país, le permite generar un crecimiento estratégico en los principales centros urbanos. Con base en estas premisas, se han tomado los siguientes factores críticos de éxito y se han determinado las actividades estratégicas para mantener su la posición de la empresa dentro del mercado competitivo.

1.3.1. Factores Críticos de Éxito

- Renovación de las herramientas de trabajo
- Innovaciones y uso de la tecnología
- Adecuación de estantería y productos
- Satisfacción del cliente
- Capacitación al personal de venta

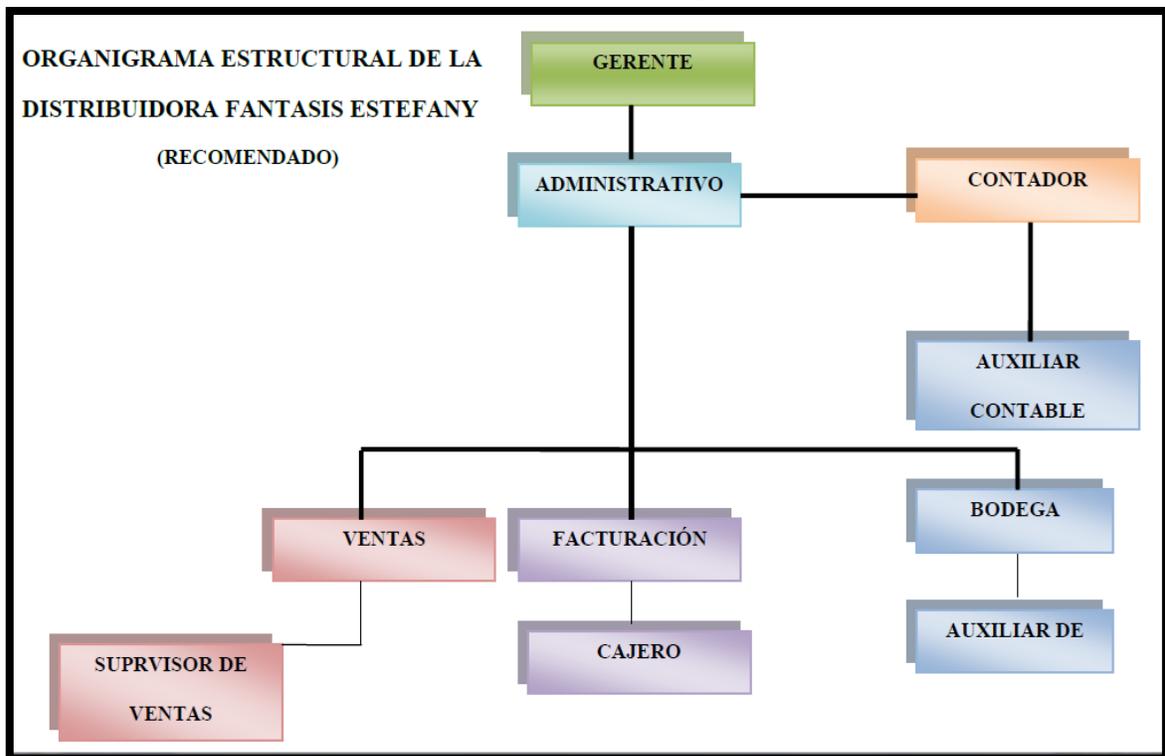
1.3.2. Actividades Críticas

La esencia de la estrategia reside en las actividades, el punto clave sería, optar por ejecutar las actividades de manera diferente o realizar actividades diferentes a las de los competidores.

- Renovación de equipos
- Alianzas estratégicas con otras distribuidoras
- Calidad del producto y del servicio
- Satisfacción del cliente
- Capacitación del personal

1.4. Estructura Organizacional – “Distribuciones Olímpica”

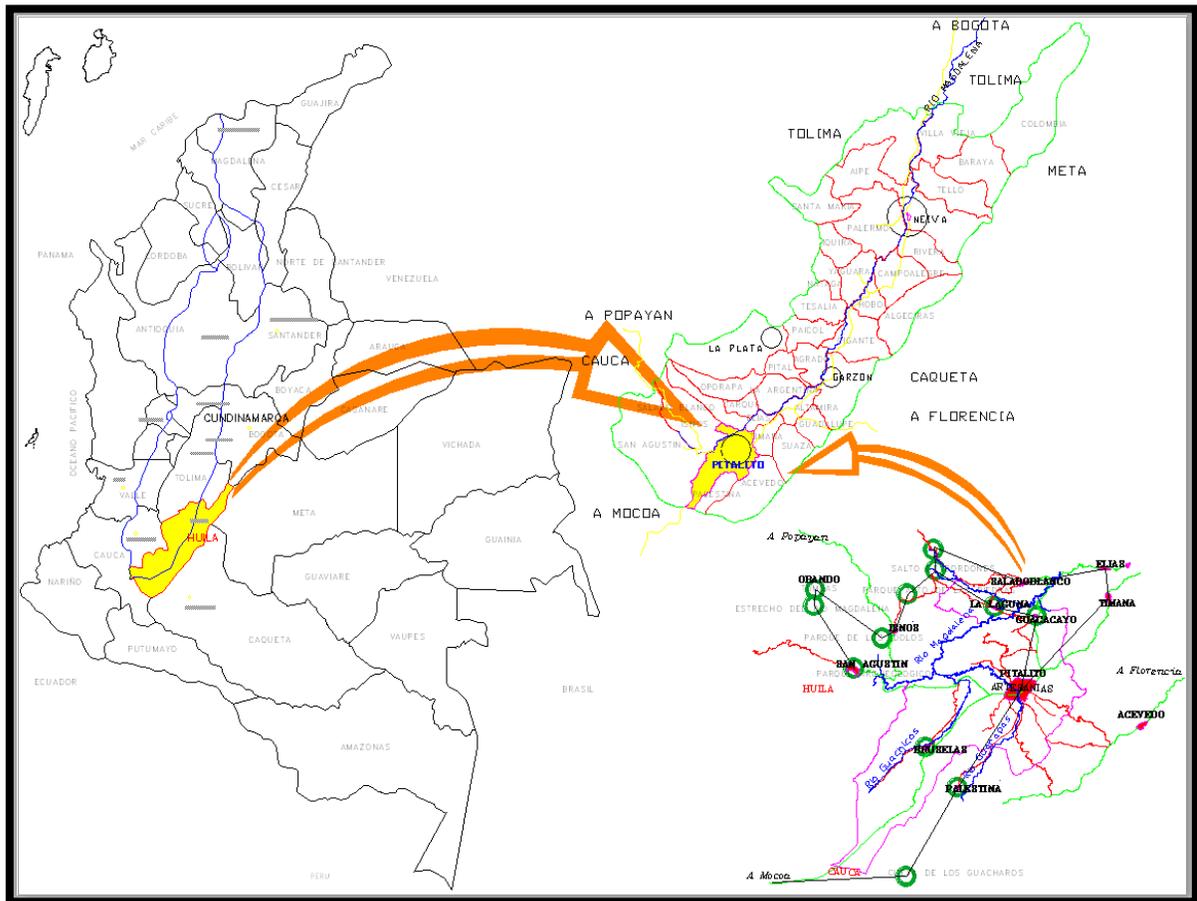
Cuadro No.1 Estructura Organizacional



Esta estructura organizacional propuesta está alineada a la estrategia de crecimiento y consolidación, se fortalece todas las áreas de la empresa, pues básicamente la empresa tiene un carácter familiar. Se propone fortalecer el diferente proceso funcional de la empresa, de tal manera que se facilite todas las actividades administrativas y de soporte. *Ver Anexo: Manual de Funciones*

2. ENTORNO ECONOMICO

Cuadro No. 2 Entorno Económico



Pitalito, entorno. Fuente Atlas Instituto Geografico A. Codazzi

Pitalito se ha proyectado como el centro de desarrollo del Sur Colombiano alrededor del cual giran muchos de los mercados de nuestro departamento y de los departamentos vecinos como el Cauca, Putumayo y Caquetá; sus principales generadoras de ingresos son el sector Agropecuario, el Comercio informal y la Prestación de Servicios.

Cuadro No. 3 competitividad del Huila

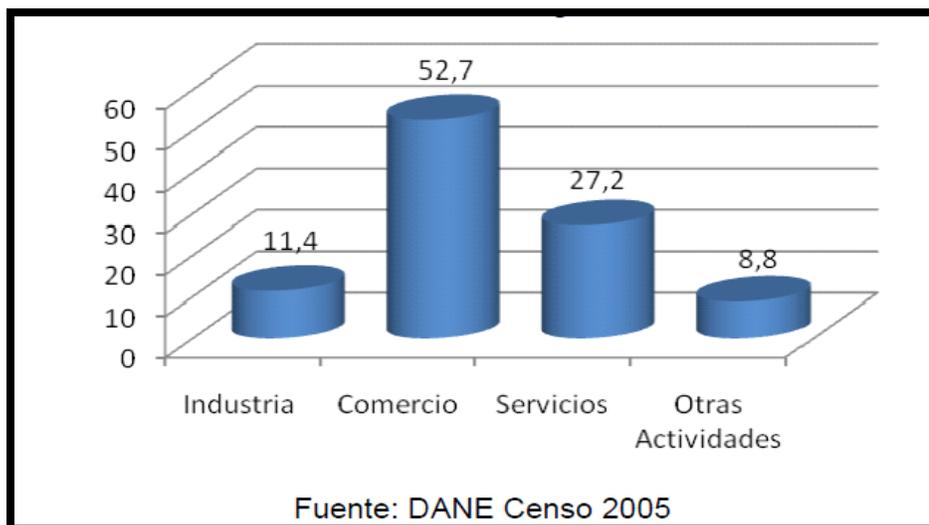
Tabla No 3. COMPETITIVIDAD DEL HUILA	
FACTOR	PUESTO
Infraestructura y tecnologías	9
Medio ambiente	11
Fortaleza de la economía	11
Gobierno e instituciones	12
Finanzas	14
Gestión empresarial	17
Recurso humano	18
Ciencia y tecnología	21
Internacionalización	22

Fuente: CEPAL

Además se ha considerado a este municipio como el primer y mayor productor de café en el País, con 11.700 hectáreas sembradas; reconocidas a nivel Internacional por la Calidad y Posicionamiento de los llamados Cafés Especiales que se comercializan en los grandes mercados mundiales. Según el ministerio de Agricultura nacional en Pitalito se cosecha el mejor café especial del mundo. Pitalito se convirtió en el principal productor de café en Colombia y pionero en café especial de alta calidad. También en el sector agrícola se producen productos frutales de clima frío moderado entre los cuales están: la Granadilla, Mora, Lulo y Golupa.

En el municipio de Pitalito, son significativos los aportes que hacen a la economía las actividades de ganadería, avicultura, porcicultura y piscicultura.

Grafica No. 3. Economía pitalitoHuila



El 11,8% de los establecimientos se dedica a la industria; el 52,7% a comercio; el 27,4% a servicios y el 8,2% a otra actividad.

2.1. Variables Económicas Claves

2.1.1. Volumen en Ventas

El nivel de ventas es alto de acuerdo al volumen de clientes que visitan su negocio, aunado a la labor de comercialización que realiza en los departamentos vecinos.

Los precios bajos que ofrece a sus clientes lo categorizan como proveedor, aunado a los casi 2000 tipos de productos que vende en su negocio permiten que el negocio represente la mejor opción de compra para sus clientes.

El volumen de ventas para el año 2009 estuvo por encima del 1,000 millones de pesos implementando su estrategia de modelo de comercialización y distribución.

2.1.2. Inflación

Es una de las variables con mayor relevancia debido a que el aumento en los precios de los productos afecta directamente la demanda por la capacidad de compra de los clientes. Se considera que ha futuro sea neutro tomando en cuenta el impulsor de cambio la recesión económica y como amenaza el precio de los productos.

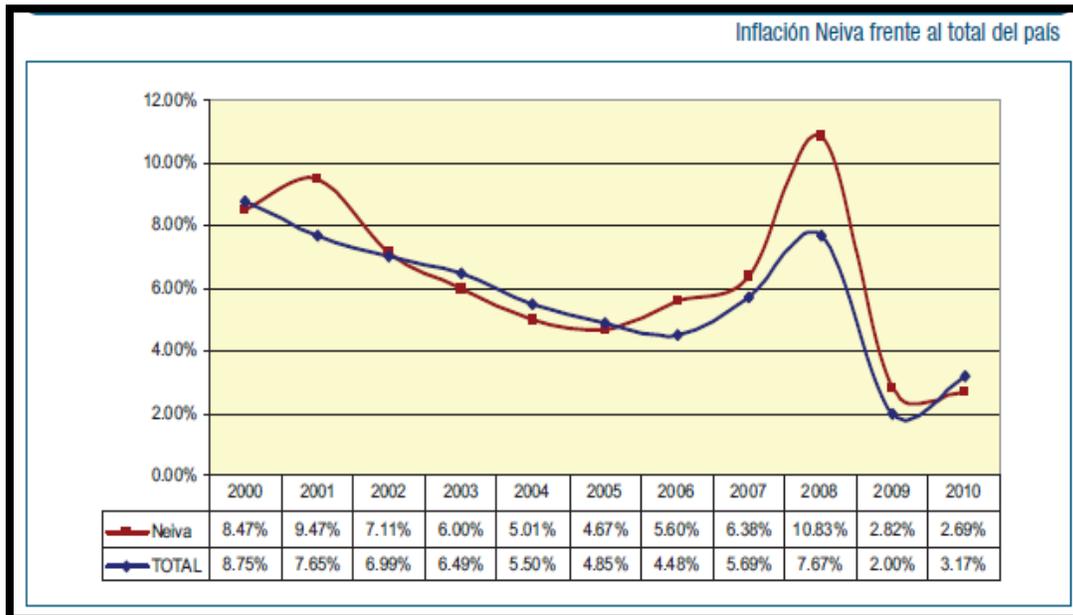


Grafico No. 4 Histórico inflación (5)

El Banco de la república tiene como meta puntual de Inflación para este año un 3%, sin embargo algunos empresarios la sitúan en el 4.5% Mientras menor sea el costo de vida, mayor disponibilidad para satisfacer otras necesidades de la pirámide podrán tener las personas.(6)

2.1.3. El IPC

El nivel de escolaridad de las personas permite que sea difícil la aceptación de la variación de los precios aunque en muchas de las ocasiones los beneficie. No obstante para aquellas que derivan su sustento del ingreso de Un salario mínimo únicamente, determinado por el IPC del año anterior desean que éste fuera elevado siendo contraproducente al deseo de querer pagar menos por los productos de consumo.

En la primera década del siglo XXI, además de haber ampliado la cobertura geográfica a 24 ciudades, el DANE desarrollo una nueva metodología para desarrollar el cálculo del IPC, que permite incluir las preferencias de consumo de todo el período estudiado.

El año 2012 finalizo en Colombia con un IPC 2.44% inferior en el 1.29% al registrado en el 2011 que ascendió en el 3.73%. Los expertos economistas calculan que para el actual año 2013 el índice de precios al consumidor llegaría el

3%, no obstante, el banco de la república ha sido más prudente al fijar la meta entre un 3 y 5%. (7)(5, 6 Y 7) [www. banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co).

2.1.4. Situación Cafetera

El departamento del Huila produce 130.008 Toneladas de Café de las cuales 15.429 Toneladas con producidas en Pitalito dato estadístico que incluye hasta el año 2006 el anuario estadístico del Departamento del Huila. De acuerdo con el comité de cafeteros del Huila seccional Pitalito para el año 2011 en Pitalito existe 8058 caficultores, con 11.662 Hectáreas cultivadas un una producción de 17.493 Toneladas, este incremento ha permitido confirmar que Pitalito es el mayor productor de café en Colombia, además de darse la circunstancia de que los productores se han dedicado a mejorar el proceso del beneficio del producto, dándole un valor agregado con el denominado CAFÉ ESPECIAL que se cotiza Internacionalmente en las distintas ferias Mundiales.

Con el propósito de incrementar la productividad reconoce el Comité de Cafeteros Seccional, es necesaria la Renovación de Cafetales y el establecimiento de buenas prácticas agrícolas a fin de hacerle frente a la Roya y otras plagas que especialmente en el año 2010 han afectado a los cultivos. Agreguemos que Acevedo con 11.752 Toneladas producidas, es el segundo productor en el Huila, y para nadie es un secreto que los habitantes de dicho Municipio venden su producto en Pitalito, comercian y compran en esta Ciudad.

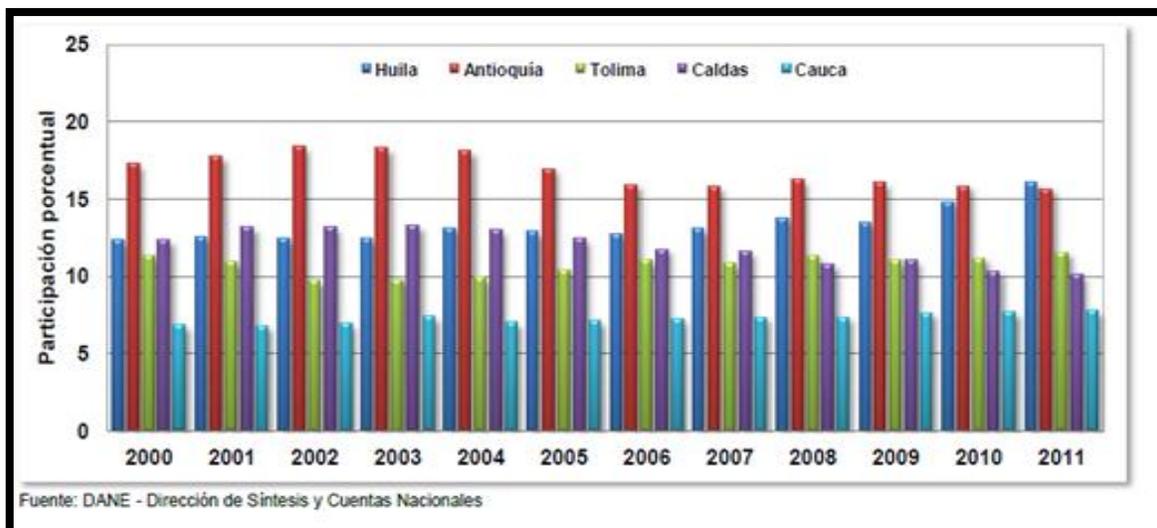


Grafico No. 5 participación de los principales departamentos de la actividad cafetera

La industria del café seguirá creciendo, la federación de cafeteros en octubre de 2012 con presencia del presidente JUAN MANUEL SANTOS puso al servicio una moderna trilladora de café, considerada un galardón para Pitalito por producir el mejor café especial y de alta calidad, esta obra de gran magnitud representa un gran avance para el sur del departamento del Huila. La trilladora fue construida con tecnología de punta lo que permitirá rendimientos supremamente importantes en el trillado de 2000 sacos de café diarios.

El pasado 6 de Junio el comité departamental de cafeteros del Huila reporto que a 20 de Mayo 48875 cafeteros huilenses se han beneficiado con el denominado PIC, protección al ingreso del caficultor subsidio aprobado por valor de 89.953 millones de pesos a los productores del grano en el departamento. Si verificamos las cifras pagadas por conceptos del PIC Pitalito es el primer Municipio en el listado con 5.732 cafeteros beneficiarios por valor de \$80.616 millones. Si verificamos en el mismo cuadro que anexamos los otros 8 municipios ubicados en el sur del Huila Acevedo ocupa el segundo lugar con recursos por \$6.549 millones, Timaná es cuarto con \$2.910 millones, Palestina noveno con \$1.688 millones, Saladoblanco décimo con \$1.665 millones, Oporapa puesto doce con \$1.542 millones, San Agustín catorce con \$1.443 millones, Isnos puesto quince con 1.280 millones; el único municipios rezagado es Elías puesto 23 con \$399.914.374 millones.(8)

Todo lo anterior para destacar que contantes y sonantes han circulado en Pitalito y sus ocho municipios vecinos entre octubre de 2012 y mayo de 2013 \$26.092 millones. En estos recursos estamos hablando exclusivamente del auxilio gubernamental que se suma al precio de la carga de café cuyo precio oscilado entre 490.000 y 560000. El mismo informe revela que lo facturado asciende a 847.848 cargas de café. (9)

Todo lo anterior explica porque el café es el principal dinamizador de la economía de Pitalito y el sur del departamento de Huila.

2.1.5. Importaciones / Exportaciones

Los comerciantes Laboyanos en el ramo del negocio que estamos estudiando no recurren a la importación directa, apenas en el año 2009 la Cámara de Comercio de Neiva seccional Pitalito, inició una tarea a fin de que los empresarios concurren a la Feria de CATOON en China, certamen que permiten oportunidades de Negocios con miles de productos y centenares de Industrias Chinas. De acuerdo con la Directora Seccional CLARA INES TRIVIÑO solamente un comerciante del ramo de las Ferreterías del registro de Pitalito

concurrió en el 2010 a este evento.

Cuadro No. 4 exportaciones departamento del Huila 2010

Exportaciones departamento del Huila año 2010		
Exportaciones	Miles de dólares FOB	Participación %
Tradicionales	726,887	98,4%
Café	323,747	43,8%
Petróleo, derivados y otros	403,140	54,6%
No tradicionales	11,980	1,6%
Sector agropecuario	1,790	0,2%
Sector industrial		0,0%
Prod. Alimentos, bebidas y tabaco	9,514	1,3%
Fabr. Sustancias químicas	162	0,0%
Industria madera	116	0,0%
Minerales no metálicos	104	0,0%
Metálicas básicas	97	0,0%
Textiles, prendas de vestir	86	0,0%
Maquinaria y equipo	54	0,0%
Fabri. papel y sus productos	24	0,0%
Otras	33	0,0%
Totales	738,867	10,0%

Fuente: www.Banrep.gov.co

Importaciones Huila año 2010		
Importaciones	Miles de dólares FOB	Participación %
Sector agropecuario	11,375	23,8%
Sector minero	145	0,3%
Sector industrial	36,203	75,8%
Maquinaria y equipo	20,766	43,5%
Prod. Alimenticios, bebidas y tabaco	7,080	14,8%
Metálicas básicas	4,047	8,5%
Fabr. Sustancias químicas	2,626	5,5%
Fabr. Papel y sus productos	1,201	2,5%
Industria madera	432	0,9%
Minerales no metálicos	17	0,0%
Textiles, prendas de vestir	4	0,0%
Otras industrias	30	0,1%
Otras actividades	26	0,10%
Totales	47,749	100,0%

Fuente: www.Banrep.gov.co

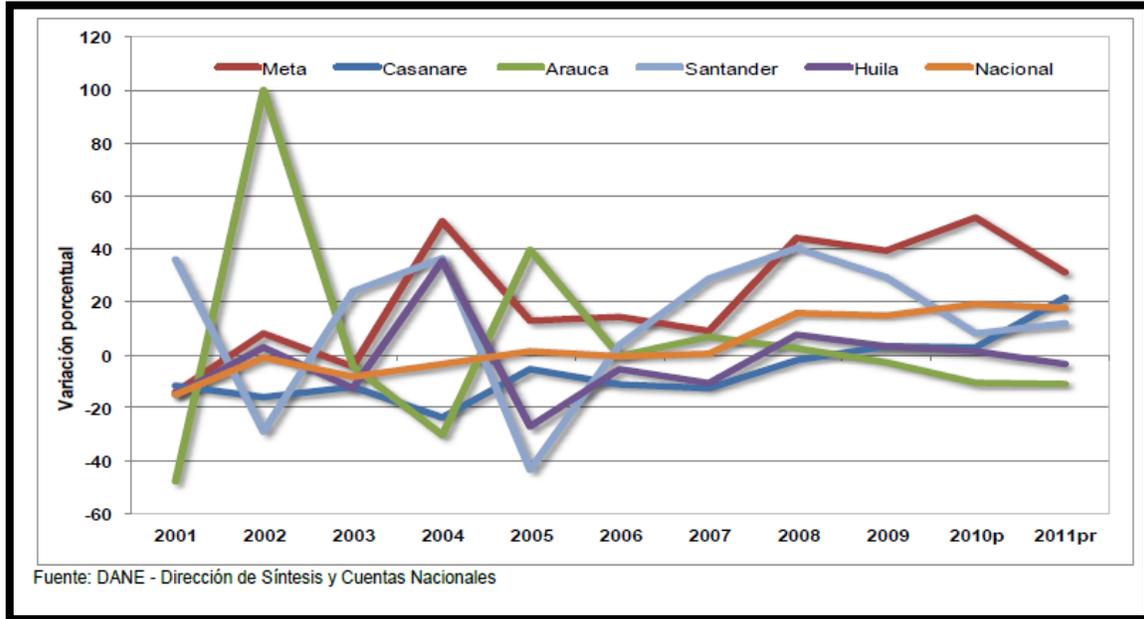
Cuadro No. 5 importaciones Huila año 2010

2.1.6. Contrabando

Los comerciantes locales se ven en la obligación de competir con una serie de establecimientos que venden toda una serie de productos a bajísimos precios, en Pitalito existen más de 10 almacenes de ventas de TODO A 500 1000 ó 2000 que revelan una gran influencia del contrabando en el comercio local, esto lo señalan los propietarios de papelerías y cacharrería que se ven afectados por esta competencia con base en productos que llegan del Ecuador y Panamá. Estos negocios tienen como clientes de manera mayoritaria a los habitantes de Pitalito pertenecientes a los estratos uno y dos.

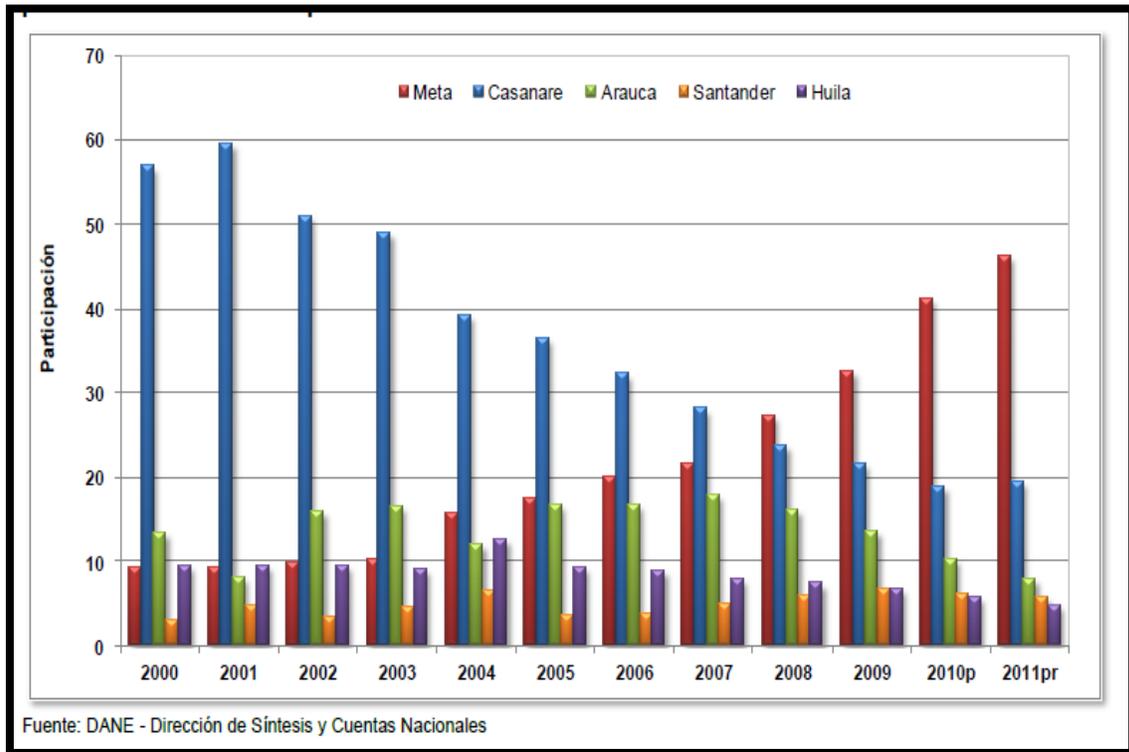
(8 Y 9) COMITÉ DEPARTAMENTA DE CAFETEROS DISTRIBUCION DEL PIC ANEXO PUBLICACION COMITÉ DE CAFETEROS DEL HUILA

2.1.7. Producción de Petróleo



Grafica No. 6 producción de petróleo 1

El petróleo es también un importante dinamizador de la economía en el departamento del Huila, este departamento entre los 5 mayores productores de crudo Colombia. Aunque la producción petrolera ha disminuido los últimos años en el departamento, toda la economía que se moviliza entorno a este recurso natural genera importantes movilizaciones de recursos, asociados a regalías, y migraciones de personas que se desplazan de un lugar a otro generando consumo en las ciudades donde se estacionan.



Grafica No. 6 producción de petróleo 2

Pitalito no es ajeno a esta situación, pues adicionalmente, con los atentados terroristas sobre el oleoducto de la guerrilla en el departamento del Putumayo, el flujo de tracto mulas por este municipio se ha triplicado generando una serie de negocios asociados a esta actividad, aunque también es claro el impacto que sobre la infraestructura vial se ha dado.

3. ENTORNO SOCIAL

El municipio de Pitalito ha hecho grandes esfuerzos para enfrentar la problemática social que afecta a una ciudad en desarrollo, y que continuamente ve aumentar por fenómenos que la aquejan no solo a ella sino al Departamento y la Nación. Pitalito es una de las ciudades con alto índice de desempleo circunstancia que redundando en números casos de inseguridad como robos, asaltos, homicidios producto en muchas ocasiones de la falta de oportunidades en un buen porcentaje de su población.

3.1. Variables Sociales Claves

3.1.1. Seguridad

El impacto del conflicto armado en el Huila								
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Enero-Junio 2010
Homicidios	611	416	404	398	513	412	371	181
Casos masacres	1	1	3	2	0	0	0	0
Homicidios de alcaldes y ex alcaldes	1	1	0	0	0	0	0	0
Homicidio de concejales	0	1	1	11	1	2	1	0
Secuestros	63	75	23	17	8	16	7	1

Minas/MUSE (eventos - víctimas)	24/11	27/8	28/20	49/26	32/12	64/28	59/13	37/11
Acciones armadas (ataques, hostigamientos, emboscadas, etc.)	23	44	38	30	34	28	26	19
Contactos armados	18	36	24	64	40	24	7	12

Fuente: Observatorio del Programa Presidencial de Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario.

Cuadro No. 6 seguridad Huila

El municipio de Pitalito ha presentado fenómenos delictivos, ostensiblemente altos, esto por la presencia de delincuencia común y el Narcotráfico. La violencia se extiende a los hogares de los Laboyanos donde hay casos críticos de violencia intrafamiliar y de abuso sexual. Otro grave problema es la constante en número de

suicidios donde se presentaron 16 en el 2008, 10 en el 2009 y en lo que va corrido del año 2010 van 7. En los dos últimos años los intentos de suicidio se presentaron 132 en el 2008, 145 en el 2009 y en lo transcurrido del 2010, 88. En el año 2009 el Municipio de Pitalito se ubicaba en el primer lugar de casos de hurto reportados, inclusive superando la capital Neiva, para ese año en Pitalito se reportaron 529, a Septiembre del 2010 este flagelo lleva 560 casos para un aumento en 9 meses de 5.54% con respecto al año anterior. En el caso de los homicidios en el 2009 se registran 166 y en lo corrido del año van 140 casos (2).

Aunque estas cifras no sean el total reflejo de condiciones de seguridad del Municipio sirven como base para que se adopten correctivos en materia de seguridad ciudadana y así disminuir la ocurrencia de hurtos.

(2) FUENTE PROGRAMA OBSERVATORIO DEL DELITO DE LA SECRETARIA DE SALUD MUNICIPAL Y SECRETARIA DE GOBIERNO

3.1.2. Desplazamiento Forzoso

Actualmente, el Municipio de Pitalito ocupa el segundo lugar en el Departamento del Huila, en ser receptor de población en situación de desplazamiento forzado y el cuarto como Municipio expulsor. La población desplazada estimada en el Municipio con corte a 31 de diciembre de 2009 es de 11.542 personas y 3.747 las que ha emigrado de nuestro Municipio.

El impacto del conflicto armado en el Huila								
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Enero-Junio 2010
Desplazamiento (expulsión)	6.007	4.941	5.360	6.705	9.173	8.776	7.171	1.599
Desplazamiento (recepción)	6.373	5.679	7.178	10.094	13.315	10.957	7.100	1.303

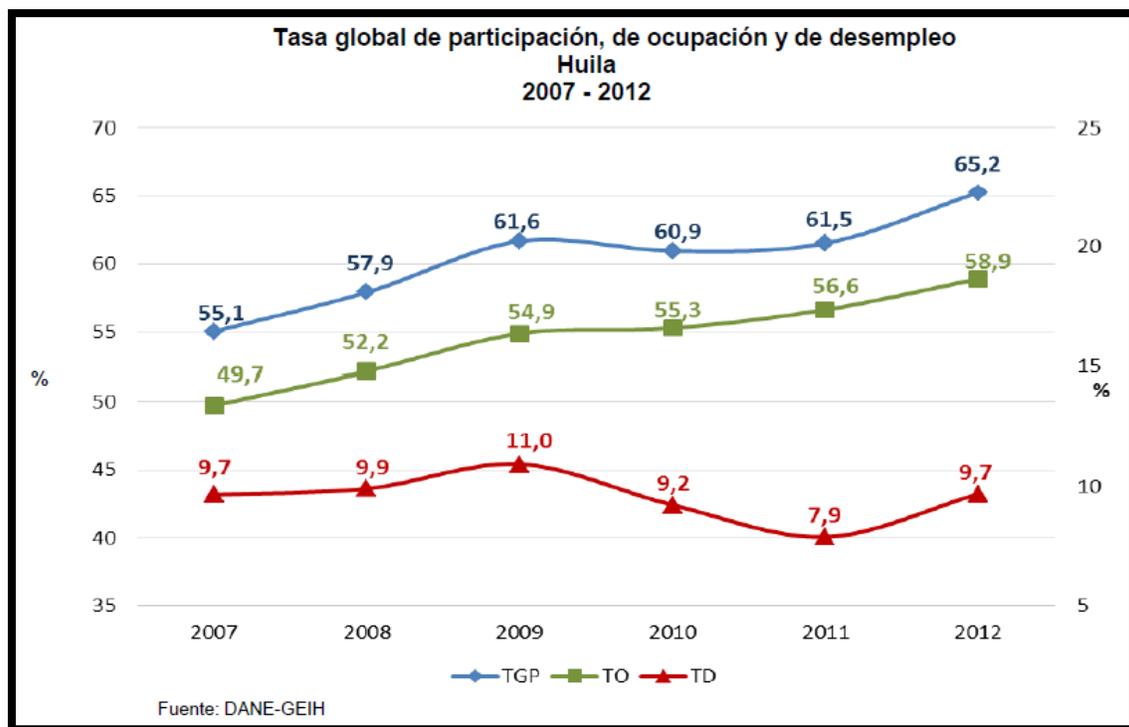
Cuadro No. 7 conflicto armado en el Huila

El mayor número de desplazados hasta nuestro Municipio proceden de los Departamentos de Caquetá y Putumayo, el 51% son mujeres y el 49% hombres

3.1.3. Desempleo

La capacidad de generación de empleo en una economía se determina mediante la relación entre el aumento de la ocupación total y el crecimiento de la población en edad de trabajar u oferta laboral.

Según el DANE entre 1998 y 2008 tanto en el Huila como a nivel Nacional el empleo creció a un menor ritmo que la población. En este periodo se generaron en el Huila 66 mil nuevos empleos mientras que la población en edad de Trabajar aumentó en 127 mil; a nivel nacional se generaron 3.3 millones de empleos y la población creció en 5.2%



Grafica No. 7 conflicto armado en el Huila

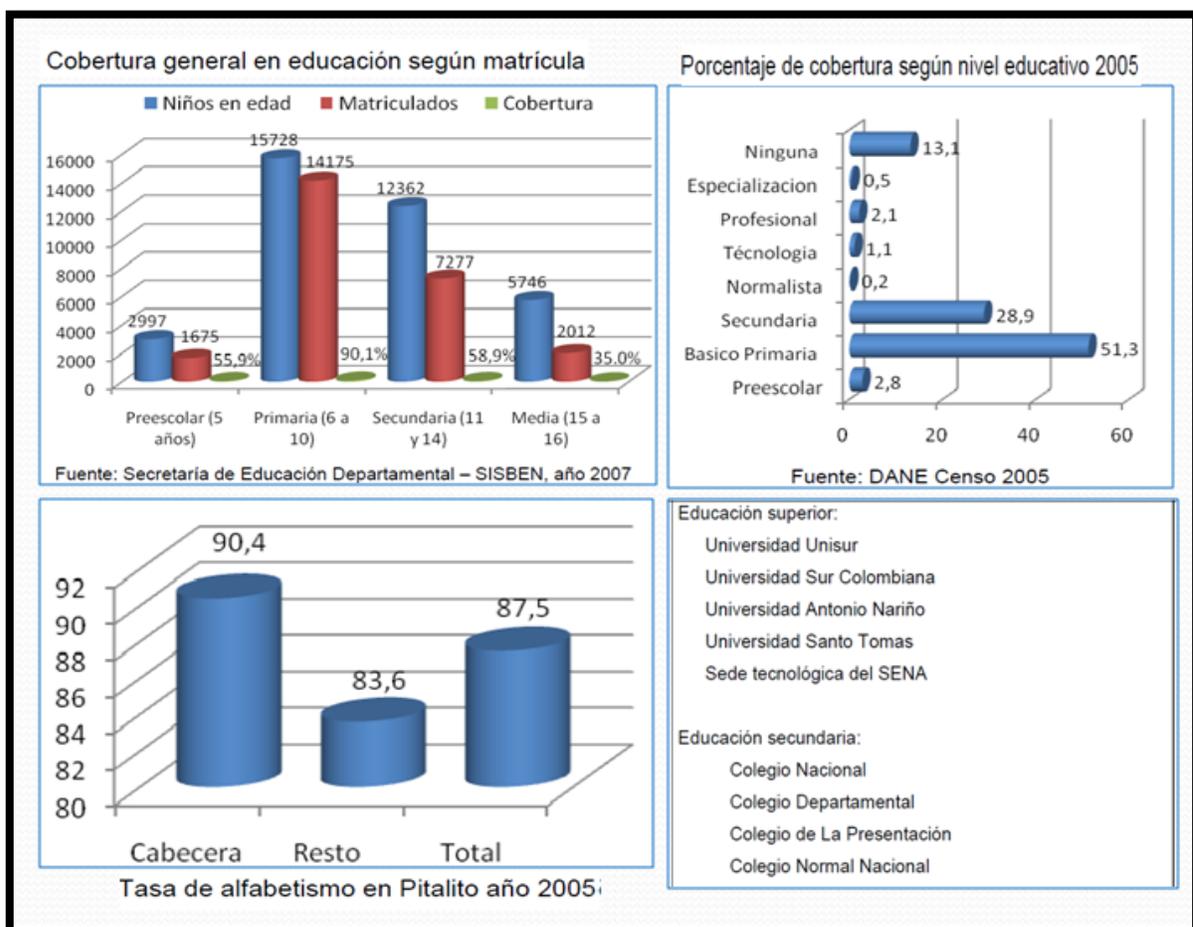
Esta situación ha significado una permanente alza del nivel de desempleo de la población tanto en el Departamento del Huila como a nivel Nacional. Se observa claramente que la economía Huilense no tiene capacidad para emplear a la población que se encuentra dispuesta a trabajar, esta situación está relacionada con los indicadores de pobreza que presente el departamento; la carencia de

ingresos está relacionada con la falta de empleo lo que redundará en una baja capacidad de compra y consumo y a su vez en un desempeño económico mediocre por falta de demanda.

Según la encuesta del SISBEN en el municipio de Pitalito la población en edad productiva (económicamente activa) es de 53.700 personas y el desempleo está en el orden del 13% lo cual indica que hay 7.100 personas que no tiene ocupación definida. (4)

3.1.4. Educación

Para el 2013 la secretaria de educación municipal cuenta con 1.010 funcionarios distribuidos en, 950 docentes en Pitalito 42 coordinadores 1 director rural y 3 directores de núcleo, así lo establece el plan de desarrollo municipal 2012 2015 denominados todas en acción de la alcaldía municipal de Pitalito. (5)



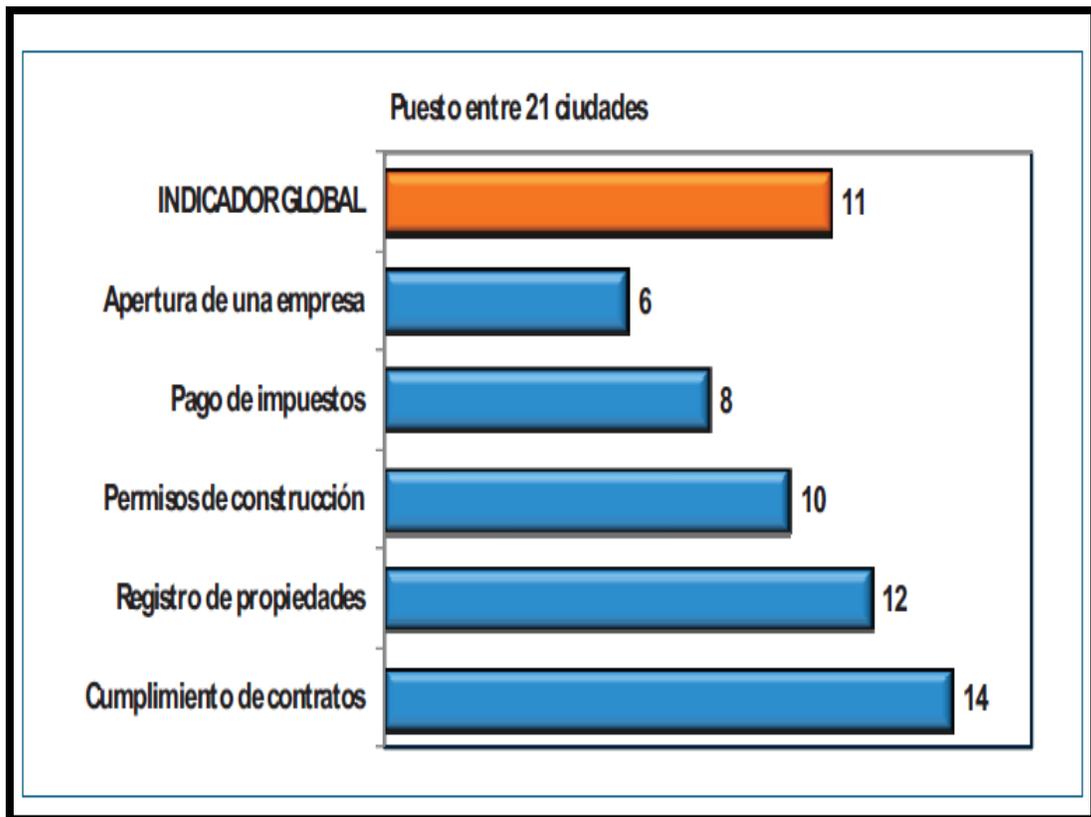
Grafica No. 8 educación en el Huila

En cuanto a la cobertura en educación el Municipio atiende a cerca de 29.740 estudiantes de los 34.967 menores que están en edad escolar, esta cifra aumentará año tras año y el Ministerio de Educación autorizará mayores gastos para cobertura y por lo tanto la contratación de maestros.

En el 2013 Pitalito cuenta con 15 instituciones educativas públicas con sus correspondientes escuelas 9 instituciones privadas y varias universidades. A febrero de 2013 1767 estudiantes se encontraban matriculados en programas de pregrado de las instituciones de educación superior.

4. ENTORNO LEGAL

El censo de la cámara de comercio del año 2010 registro 3535 establecimientos comerciales, sin embargo solamente están inscritos en el registro municipal 1.219 comerciantes que corresponde al 34.48%. El 65% está en la informalidad. (11) Esto nos demuestra que el sector más dinámico y por tanto más representativo del municipio de Pitalito es el Comercio, sustento de los ingresos municipales en materia de Impuesto de Industria y Comercio.



Grafica No. 9 censo cámara de comercio 2010

Fuentes: Banco Mundial "Doing Business in Colombia 2010".

FUENTE PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2012 2015

En Pitalito se han adoptado algunas normas en procura de ampliar las industrias, entre ellas exenciones de impuestos a través del acuerdo municipal 067 del 2008 que modificó el código de rentas del municipio.

la cámara de comercio del año 2010 registro 3535 establecimientos comerciales, sin embargo solamente están inscritos en el registro municipal 1.219 comerciantes que corresponde al 34.48%. El 65% está en la informalidad.

Exenciones de impuestos a través del acuerdo municipal 067 del 2008 que modificó el código de rentas del municipio

las actividades comerciales están grabadas por:

Alimentos, Automotores, Repuestos, Combustibles y Lubricantes, Materiales de Construcción, Otros (Comercio de productos Diversos)

Los gravámenes oscilan entre el 3x1000 y el 10x1000. Las cacharrerías por el 5x1000 y las papelerías con el 4x1000.

Exonerar en el 50% del pago de Predial, Industria y Comercio, Avisos y Tableros, las actividades industriales y mercantiles que se constituyan a partir del 2009 y que generen 5 empleos directos. El incentivo es por 3 años.

Exonerar en un 80% del pago del Predial Industria y Comercio, Avisos y Tableros a partir del 2009 que demuestren una nómina superior a 10 empleos. El incentivo por 5 años. El 70% de esa nómina debe ser contratada con personal residente en el municipio de Pitalito

5. ENTORNO DEMOGRÁFICOS

El municipio de Pitalito fue fundado el 13 de junio de 1818 por el presbítero JOSE ILARIO SIERRA y se apresta a celebrar sus 195 años de fundación.

La tendencia de crecimiento de la población de Colombia y en especial el de Pitalito es un factor que afecta directamente a este sector. La ciudad de Pitalito, por ser Capital de la Surcolombianidad y eje del desarrollo económico, político y social del Sur de Colombia alberga una gran cantidad de población proveniente de los departamentos vecinos como Putumayo, Caquetá y Cauca.

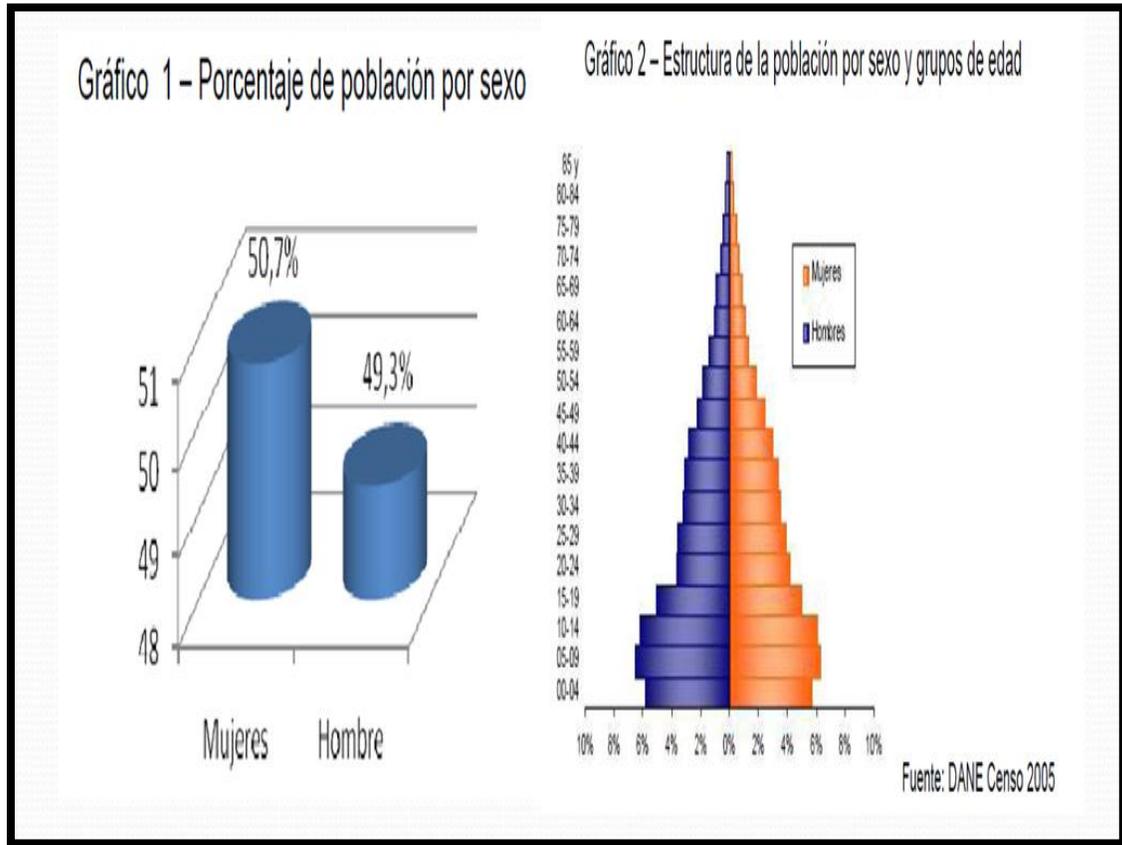
TABLA 3. PROYECCIONES POBLACIÓN 1993 – 2020

<i>PROYECCIONES DE POBLACION 1993 - 2020</i>			
DATO	CABECERA	RESTO	TOTAL
1993	39,509	26,561	66,070
1999	47,633	32,648	80,281
2005	59,893	42,592	102,485
2006	61,322	43,512	104,834
2007	62,695	44,396	107,091
2008	64,082	45,293	109,375
2010	67,769	48,373	116,142
2015	76,278	54,948	131,226
2020	84,788	61,524	146,311

Cuadro No. 8 proyecciones población 1993-2020

Esto lleva a que se dé un aumento importante en el crecimiento de la población y por ende en Pitalito, se estima que el crecimiento poblacional alcanzó en un 76% entre el año 2005 y el 2010. El DANE aprobó el último censo Nacional Poblacional en el año 2005 señalando que Pitalito tenía en esa fecha 102.937 habitantes y una

proyección al 2012 de 118.677 habitantes estimando un crecimiento entre 2005 y 2012 del 15%. (10)



Grafica No. 10 censo población 2005
FUENTE HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE PITALITO

El DANE estima que en las cuatro comunas de la cabecera municipal viven 70.493 personas un 59.4% de la población total y en los 8 corregimientos de la zona rural viven 48.184 personal para un porcentaje del 40.65%

Inevitablemente este incremento de población tiene un efecto en el sector de los bienes de consumo masivo, pues se genera un aumento para las familias. Así mismo la migración de personas a Pitalito genera un incremento en el consumo de toda clase de productos, en este caso por las líneas económicas que maneja la empresa permite establecerse como la primera opción para este tipo de consumidores.

6. ANALISIS ESTRATEGICO DEL SECTOR COMERCIO DE PITALITO



Grafica no. 11. Análisis estratégico del sector comercio de Pitalito

La secretaria de hacienda de Pitalito registró pagos totales por concepto de industria y comercio en el año 2011 por concepto de \$1.610.643.507 por un número 1219 comerciantes.

En el último año se destaca la presencia de centros comerciales, Uniplaza localizado en el centro de la ciudad y San Antonio plaza que cuenta con un área de 11702 metros cuadrados distribuidos en 130 locales incluido un almacén Éxito.

Para el primer trimestre del año 2013 se estableció a la entrada de Pitalito una tienda Carrefour incidiendo notablemente en la dinámica comercial pues se ubico en un sector de incipiente comercio colonizando una importante área de la comuna dos, sector densamente poblado.

De otra parte desde Neiva la cadena de Súper tienda Olímpica informa a través del Diario la Nación la inminente negociación de unos terrenos para instalar su primer supermercado en la región sur de Huila.

La dinámica comercial de la ciudad es extraordinaria y prácticamente existen locales comerciales en un área superior a los seis kilómetros de extensión en los sectores viales de la carrera primera a la sexta y de la calle primera a la decima, sector visitado por clientes que demandan permanentemente productos y servicios.

6.1. Competidores

El negocio de las papelerías y cacharrerías tiene un historial de muchos años en el Municipio de Pitalito, en el cual la mayoría de establecimientos comerciales se ha mantenido abiertos al público pero con inmensos altibajos en la preferencia de los consumidores y clientes. Se ha tenido mucho cuidado en seleccionar, luego de indagar consultar e investigar cuales son las empresas que compiten directamente con DISTRIBUCIONES OLIMPICA por acaparar el mayor porcentaje del mercado Local ellas son: Papelería Real, Papelería Orbe, Cacharrería Antioquía, Cacharrería Bogotá.

6.1.1. Papelería Real

En primer lugar se estableció en el centro de la ciudad de Pitalito en los años 70 la Papelería y Cacharrería Real de la FAMILIA CLEVES VINASCO que por muchos años lideró en solitario un mercado que iba en aumento de compradores de Textos y Útiles escolares, así como artículos de papelería en especial para establecimientos públicos y entidades oficiales. En esos largos años sus únicos competidores eran las papelerías de la ciudad de Neiva que eventualmente con mejores precios podía superarla en los pedidos de Municipios y entidades. LA REAL continúa vigente, cuenta con una excelente ubicación en la carrera 4 epicentro del comercio de la ciudad a menos de 59 metros del parque principal, su propietaria reconoce que sólo la fidelidad de los clientes mantienen a flote un negocio que compite a pesar de no poder ofrecer los bajos precios de otros establecimientos comerciales que mejor atendidos por proveedores Nacionales continuamente pueden ofrecer precios más bajos en la mayoría de líneas de productos, sin embargo la tradición aún mantiene la vigencia de la PAPELERIA REAL que con el esfuerzo de sus propietarios y que con una importante inversión económica construyó un nuevo local sobre sus viejas instalaciones a fin de ofrecer una mejor atención.

6.1.2. Papelería Orbe

Negocio familiar heredado por su actual propietario MAURICIO ORTIZ SALAZAR también de excelente ubicación y actualmente, junto con la REAL líder en la venta de textos escolares, pero con algunas dificultades para competir en el ramo de la papelería y la cacharrería. En ORBE se destaca una importante variable comercial debido a que establecimiento comercial incursiona en tareas de tipografía e impresión, sector del mercado en cierta manera afín al ramo de la papelería en donde encuentra un importante nicho para defenderse de quienes lo han desplazado del liderazgo en líneas de productos como útiles y papelería.

6.1.3. Cacharrería Antioquia

El competidor por excelencia con radio de acción en los Departamentos de Huila y Caquetá con cuatro establecimientos comerciales, dos de ellos ubicados en la ciudad de Neiva y los otros dos en Florencia y Pitalito de Propiedad del comerciante JAIRO GIRALDO, quien fue mentor del Propietario de la empresa objeto de análisis radicada en la Ciudad de Pitalito desde el año 1999.

Especializado en el Negocio de la Papelería es una fuerte competencia en el Departamento del Huila pues maneja una alta fidelización de clientes que reconocen y agradecen los servicios del pasado. Caso contrario sucede en el Departamento del Putumayo donde con el transcurso de estos dos últimos años Distribuciones Olímpica ha acaparado más del 70% de los clientes que anteriormente eran de esta empresa.

Tiene dificultades en materia de atención al público, debilidad aprovechada por nuestro empresario, recurriendo incluso a prácticas de competencia desleal, atreves de comentarios que pretenden desacreditar la principal competencia.

6.1.4. Cacharrería Bogotá

Empresa fundada en 1999 por el señor JOSE OME MURCIA dedicada a la compra y venta al por mayor y al detal de productos de papelería y cacharrería.

Son muy fuertes en la atención a minoristas, distribuyendo especialmente a tiendas de barrio, y mantienen una buena competencia en materia de productos de cacharrería, en lo respectivo a papelería paulatinamente ha ido cediendo terreno a otras empresas líderes en dicho producto.

Careció de un Plan de expansión del negocio por lo que muchos de sus clientes se desplazaron a Distribuciones Olímpica que cumple con la tarea de visita personal a sus compradores, con entrega directa del producto lo que no hace la cacharrería Bogotá.



Cuadro No. 9 competidores

6.2. Proveedores

Los proveedores más representativos se sectorizan por líneas de productos.
El criterio para seleccionar proveedores es:

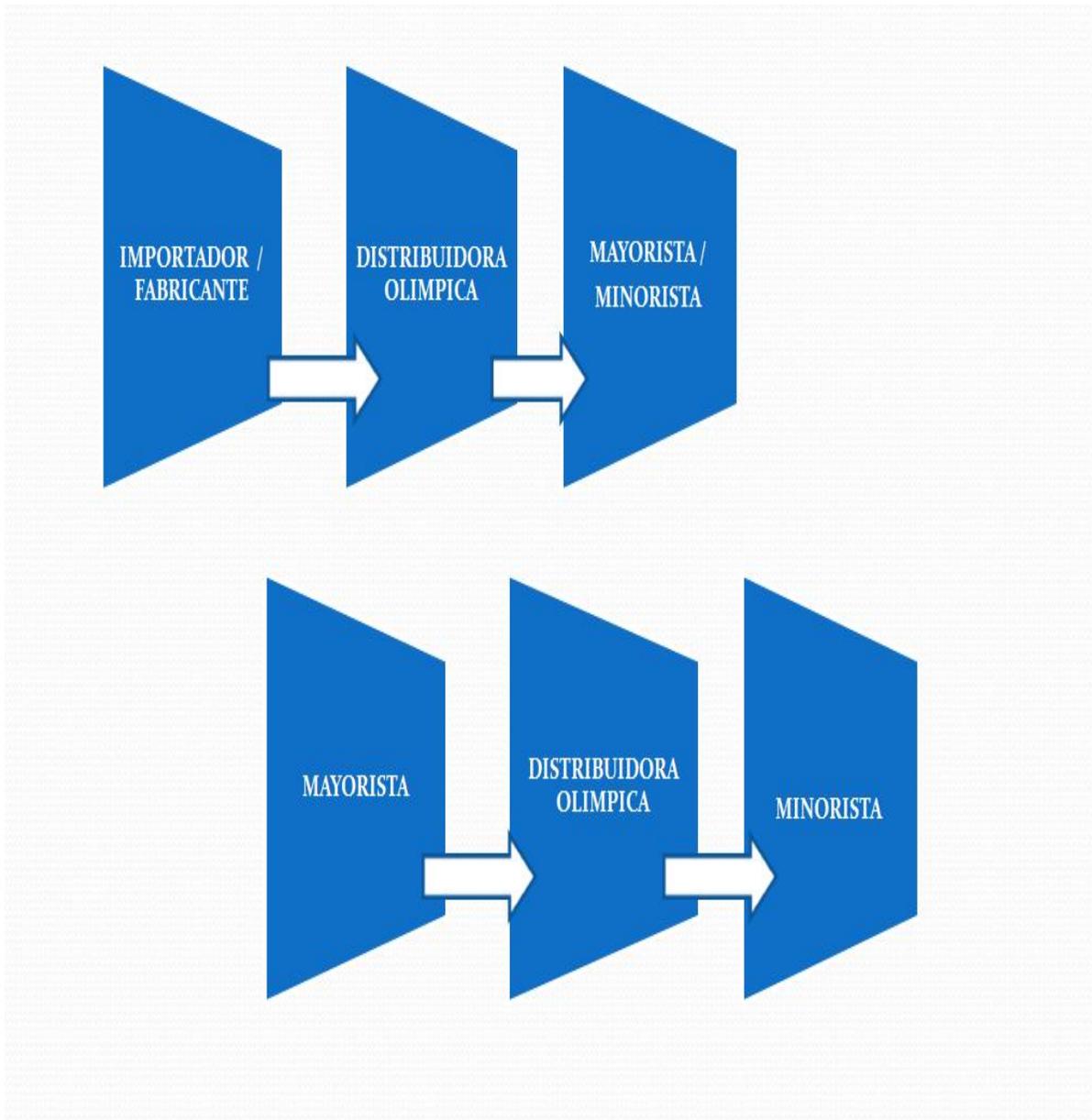
- (1) Calidad
- (2) Servicio
- (3) Precio
- (4) Condiciones de pago.



Cuadro No. 10 proveedores

6.3. Canales de Distribución

Dentro de la estructura de mercadeo con que cuenta esta distribuidora, se reconoce un doble papel que asume en el roll de entregar y vender productos convirtiéndose en minorista o venta al detal , pero también en su crecimiento asume la venta de productos al por mayor,

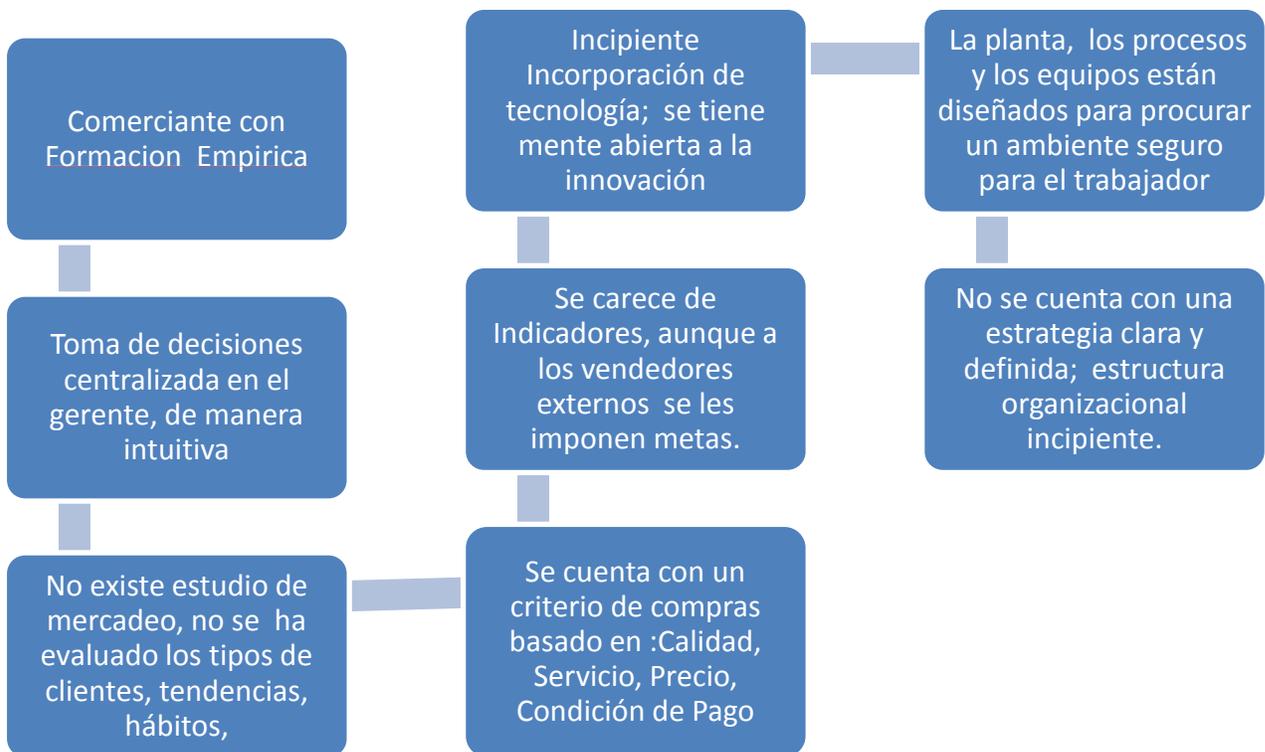


Grafica No. 12 canales de distribución

7. ANALISIS ESTRATEGICO INTERNO

7.1. Cultura Organizacional

Al frente de la empresa encontramos un comerciante formado básicamente a base de experiencia con un conocimiento empírico pero profundo del negocio, que si bien es cierto nos gustaría basara sus decisiones en estudio concretos de mercadeo, también es cierto que la intuición, el olfato de comerciante avezado le ha permitido tomar decisiones que han posicionado su negocio compitiendo por el liderazgo con los productos escogidos y en el segmento de mercado que quiere seguir dominando. Aunque no hay una planeación estratégica formalmente diseñada, si tiene claro el monto de recursos que destina por área para el funcionamiento de su negocio.



Grafica No. 13 cultura organizacional

Se promueve el sentido de pertenencia y solo existe una estabilidad parcial de algunos funcionarios que por su antigüedad y resultados merecen la confianza de la dirección de la empresa, estamos hablando de tres funcionarios que por su experiencia han recibido la ratificación de la confianza de la Gerencia, en los demás casos la rotación es constante, pues la empresa aduce no encontrar el nivel de competencia deseado para producir satisfacción a los clientes que concurren diariamente a adquirir los productos que la empresa comercial.

Eventualmente se toman en cuenta las opiniones de las personal pero no se hace ningún reconocimiento no obstante existe una buena comunicación oral y armonía a través de los diferentes niveles de la empresa. Procurando conformar un buen equipo de trabajo y que todos los funcionarios laboren en dirección de alcanzar los principales objetivos trazados como metas.

Se han tomado decisiones únicamente con un conocimiento intuitivo del mercado con buenos resultados, sin embargo la empresa está en mora de realizar un estudio de mercadeo que le permita conocer tendencias, gustos de sus clientes y consumidores que oriente las decisiones a futuro a fin de hacerle frente a la competencia con estrategias claras que produzcan resultados y ganancias a la empresa.

El Gerente acostumbra tomar solo todas las decisiones, tiene estrategia pero no planificada, que le permite definir y conocer las metas a corto plazo de la empresa. En los niveles de ventas de mostrador los vendedores saben que tienen que vender pero no existe una meta clara para ellos, a los vendedores externos si se les divulgan y se exige su cumplimiento.

Se conocen las fortalezas de la empresa y sus oportunidades y éstas se aprovechan para ganar mercados y además se conocen las de la competencia, la formación que por años adquirió el gerente laborando en la empresa que hoy es su principal competencia le permite conocer con amplitud las estrategias con las cuales pueden enfrentarlo, permitiendo lo anterior que se mantenga a la vanguardia en la venta de varias de las líneas de productos en las cuales alcanza un alto porcentaje del volumen de productos vendidos.

La innovación se ha dado en cambios pequeños, recién inició la sistematización de sus inventarios generando un impacto aceptable en la productividad de la empresa, dado que el software arroja resultados estadísticos y control de cartera.

Existen criterios de compra, ésta se da de acuerdo a las necesidades, exigencias de los clientes y a la disponibilidad de los recursos económicos.

7.2. Salud y Seguridad Industrial

La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador, la empresa carece de un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, etc.) y tampoco cuenta con un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los sistemas para evitar riesgos y prevenirlos se han venido adoptando pero sin estar en concordancia con la legislación vigente.

7.3. Diagnostico Áreas Funcionales

7.3.1. Recursos Humanos

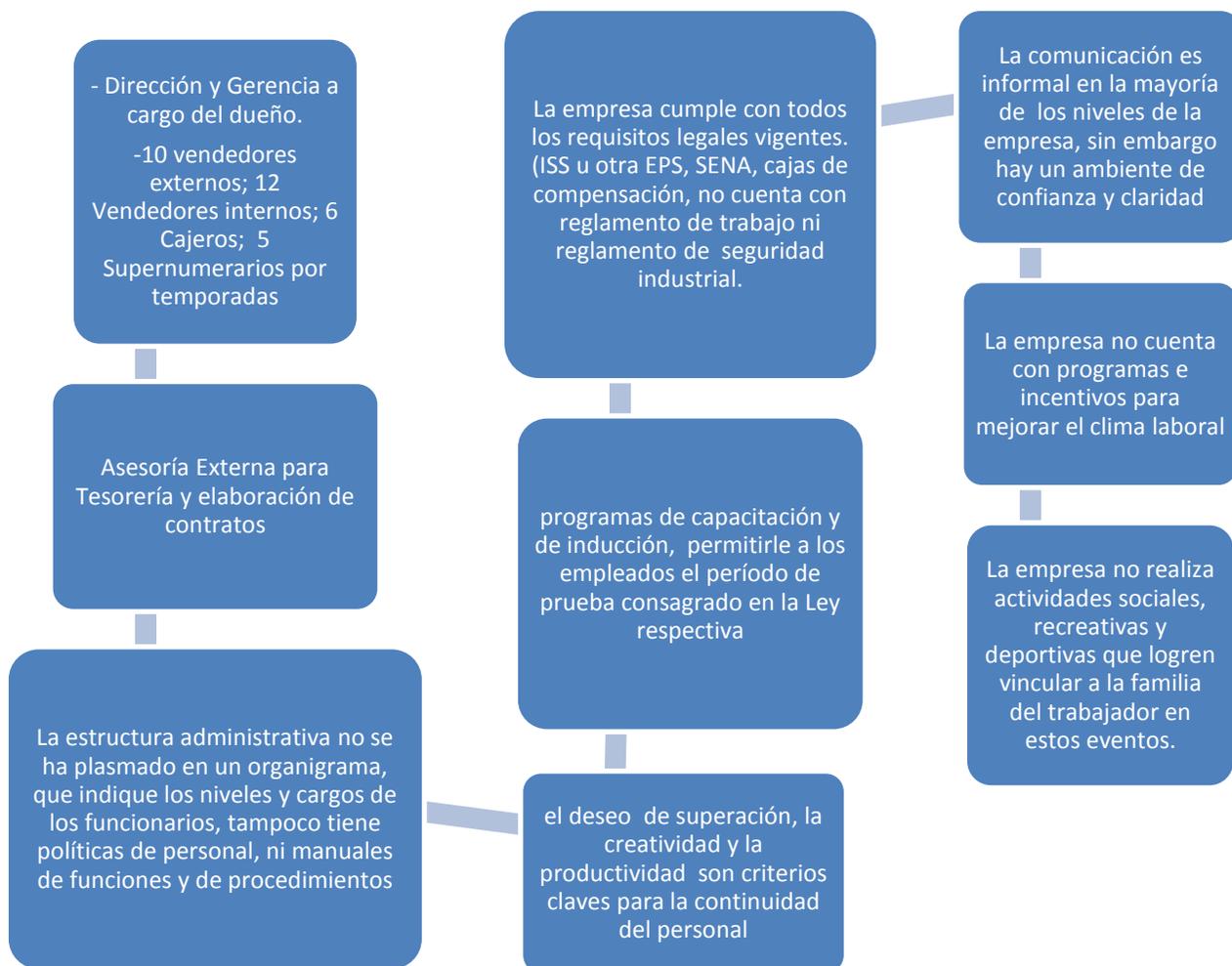
La empresa cuenta con diez vendedores externos que visitan los clientes en municipios del Huila, Caquetá y Putumayo, además de doce personas permanentes que se encargan de la atención del público en las tiendas y seis cajeros de pagos en las dos tiendas; en las distintas temporadas especiales del año se contratan cinco trabajadores supernumerarios que refuerzan el trabajo de la planta; y la dirección y gerencia de la empresa a cargo de su propietario.

Con el propósito de que se cumpla con las labores de tesorería y elaboración de contratos de trabajo, se ha contratado los servicios de una asesora externa a través de un contrato de prestación de Servicios.

Sin embargo la estructura administrativa no se ha plasmado en un organigrama que determine los niveles y cargos de los funcionarios, tampoco tiene políticas de personal, ni manuales de funciones y de procedimientos que nos permitan definir exactamente que tareas cumple cada uno de los empleados

La empresa cumple con todos los requisitos legales vigentes. (ISS u otra EPS, SENA, cajas de compensación, no cuenta con reglamento de trabajo ni reglamento de seguridad industrial.

La gerencia ha implementado programas de capacitación y existen programas de inducción, la empresa cumple con la disposición laboral de permitirles a los empleados el período de prueba consagrado en la Ley respectiva.



Grafica No. 14 recursos humanos

Si hablamos de idoneidad las habilidades personales, el deseo de superación, la creatividad y la productividad son criterios claves para la continuidad del personal vinculado por la empresa en sus distintas áreas.

La comunicación es informal en la mayoría de los niveles de la empresa, sin embargo hay un ambiente de confianza y claridad. La empresa no cuenta con programas e incentivos para mejorar el clima laboral. La empresa no realiza actividades sociales, recreativas y deportivas que logren vincular a la familia del trabajador en estos eventos.

7.3.2. Mercadeo y Ventas

La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos los necesitan, utilizando la contratación vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral.



Grafica No. 15 mercadeo y ventas

El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades aunque no tiene suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades, si toman la iniciativa de mejorar la atención dada que esta es una de las debilidades de su competencia, y aunque la empresa no cuenta con un sistema de investigación que le permita conocer el nivel de satisfacción del cliente, con las estrategias utilizadas para conocer las debilidades de sus competidores adopta actitudes que le permiten mejorar, estando siempre a un paso de ellos.

La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos para ofrecer a sus clientes, a quienes tiene claramente definido, esto le permite

conocer su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.

La empresa conoce los segmentos del mercado en que compite, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrolla estrategias comerciales (no escritas) para cada uno de ellos. Con esta información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios), elabora estrategias, objetivos.

La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a sus vendedores externos y de vitrina, controlando su cumplimiento. Adicionalmente establece incentivos por cumplimiento y superación de metas. En los últimos dos años, los productos nuevos (venta peluchería) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa.

La empresa no dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información actualizada sobre sus clientes, sus necesidades y los factores que guían sus decisiones de compra. El sistema de distribución es formal, su capacidad de respuesta es rápida, flexible y se mejora continuamente. El récord de entregas de la empresa es excelente, conoce bien la logística, desarrolla planes de contingencia para sus entregas.

Como no cuenta con un planeamiento escrito no puede contar con un plan de mercadeo anual o semestral medible en índices de gestión.

La empresa distribuye entre sus principales las siguientes líneas de productos:

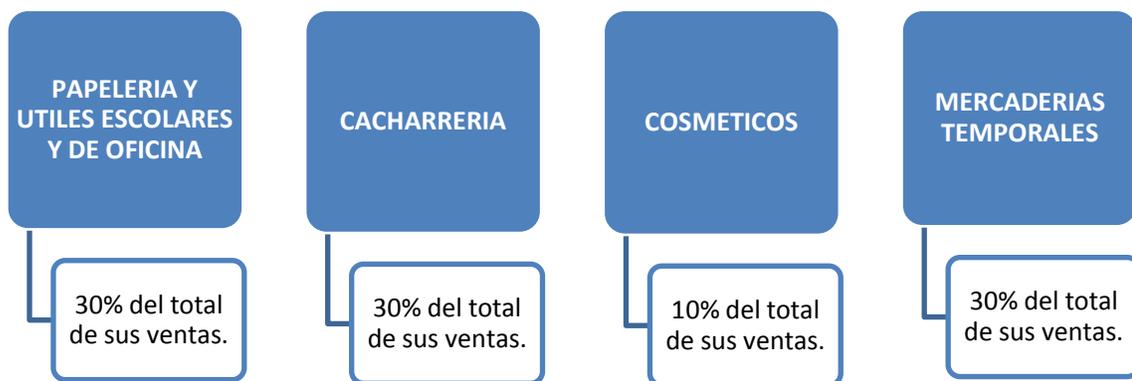


Grafico No. 16 líneas de producto

7.4. Tesorería y Finanzas

7.4.1. Fuentes de Financiación

7.4.1.1. Crédito con Entidades Financieras

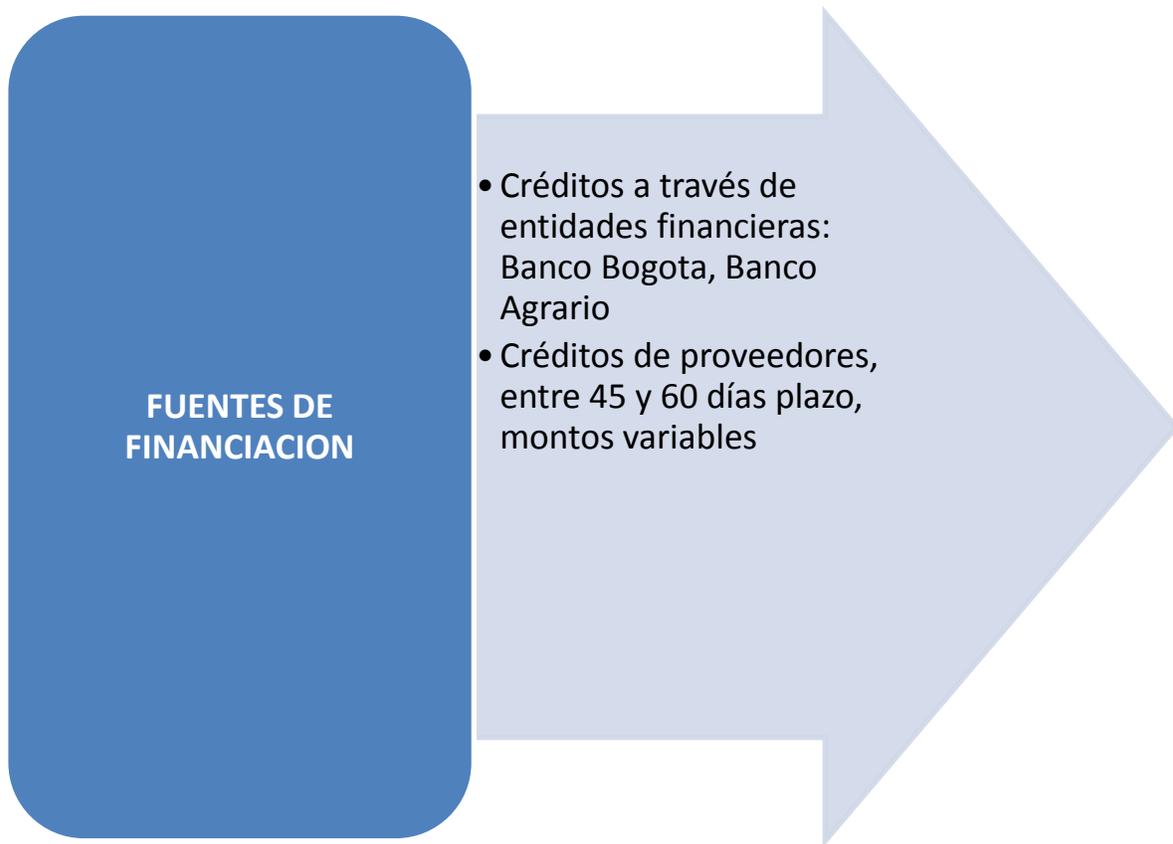


Grafico No. 17 fuentes de financiación

7.4.1.2. Crédito de Proveedores

A los proveedores les compra con plazos entre 45 y 60 días de plazo y en algunas ocasiones de estricto contado cuando se trata de asegurar un producto para temporadas especiales posteriores, esto lo hace con el fin de obtener descuentos en el precio de la mercancía para que en el futuro si la competencia

baja los precios él pueda tener este colchón y reaccionar sin incurrir en pérdidas.

7.4.2. Manejo de Inventarios

El almacenamiento de sus inventarios es el adecuado. La mercancía se encuentra ordenada en bodega. Existiendo control en el momento de ubicarla puesto que tiene sectorizada la bodega por proveedores esto le permite en el momento del descargue la ubicación y en el momento de despacho de mercancía en bodega, lo localización fácil de los productos.



Grafico No. 18 manejo de inventarios

7.5. Exhibición de los Productos

Existe un orden especificado para la exhibición de los productos, no están mezclados, son de fácil acceso para las vendedoras de vitrina, también cuenta con 12 vitrinas de exhibición, estas están ubicadas alrededor del negocio en la parte externa del hall de atención al cliente, esto le permite que los clientes tengan una visualización amplia no solo en horas laborales sino también en horas no laborales.

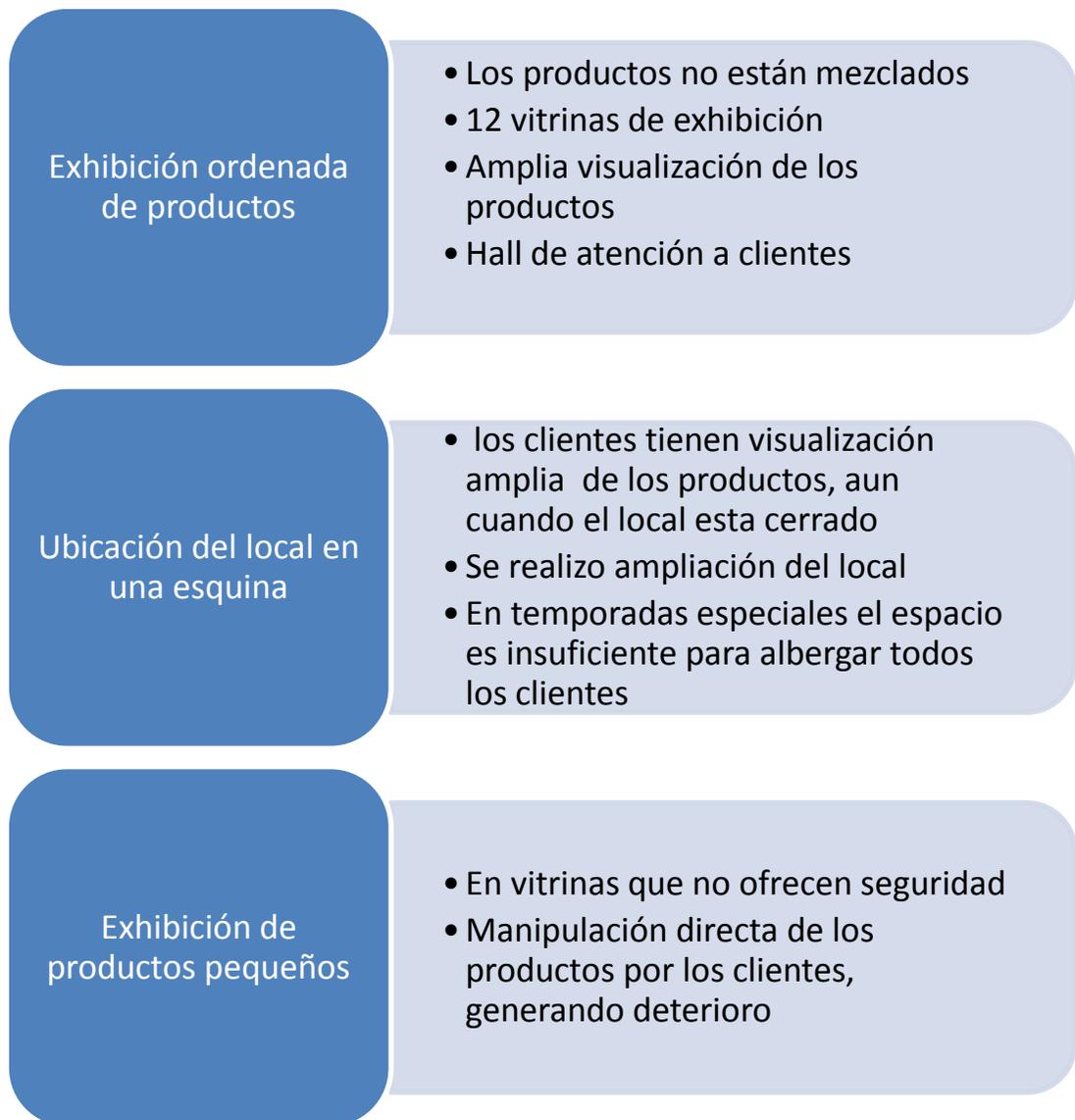


Grafico No. 19 exhibición de productos

7.6. Clientes

A través de las experiencias y conceptos del texto Metodología y Técnicas de Investigaciones Empresariales utilizado en una de las materias de la especialización aplicamos una encuesta a los clientes de distribuciones olímpicas que precisamos a continuación (12).



ESTRATO	<ul style="list-style-type: none">• 2• 3
INGRESOS / MES	<ul style="list-style-type: none">• \$600.000 - \$1.000.000• >> \$1.000.000
LINEA DE PRODUCTOS DE MAYOR CONSUMO	<ul style="list-style-type: none">• Cacharrería• Papelería
MOTIVACION DE COMPRA	<ul style="list-style-type: none">• Precio• Servicio

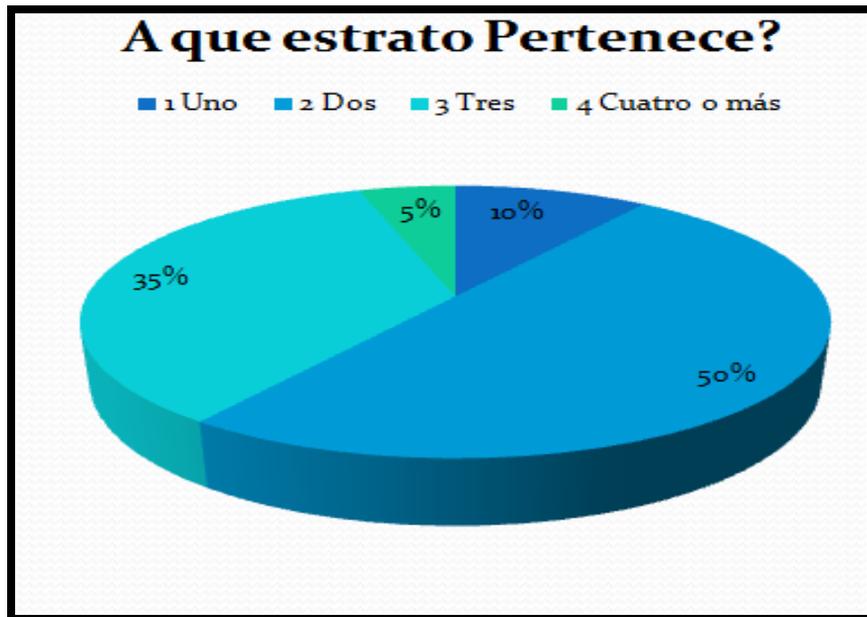
Grafico No. 20 clientes

12) METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES
ELIAS RAMÍREZ PLAZAS Y DAGOBERTO PARAMO MORALES. EDITORIAL
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

8. ENCUESTA PARA IDENTIFICAR EL TIPO DE CLIENTE QUE COMPRA EN CACHARRERIA OLIMPICA

a. *A qué estrato pertenece?*

1. Uno
2. Dos
3. Tres
4. Cuatro o más



Grafica No. 21 análisis estrato

b. *De cuanto son sus ingresos?*

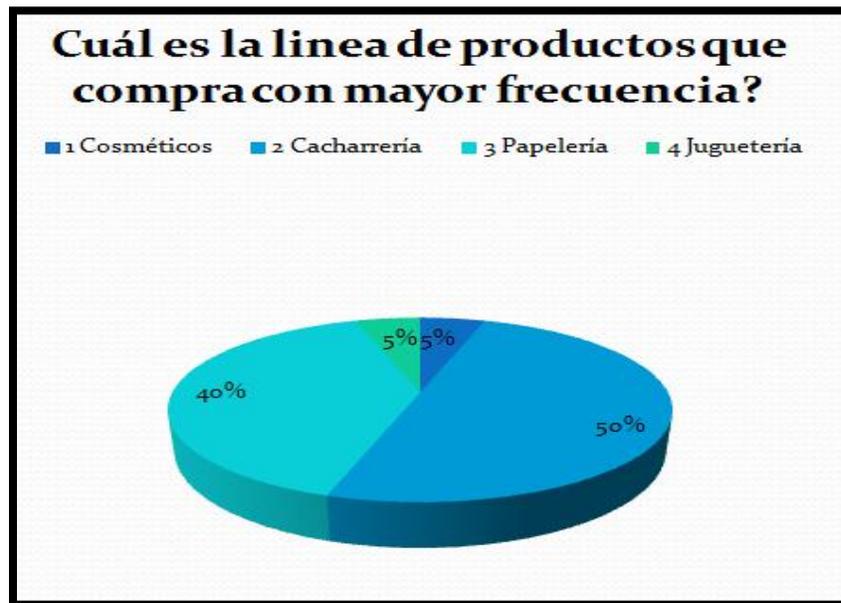
1. Entre 0 y \$300.000
2. Entre \$300.001 y \$600.000
3. Entre \$600.001 y \$1.000.000
4. Más de 1.000.000



Grafica No. 22 análisis ingresos

c. *Cuál es la línea de productos que compra con mayor frecuencia?*

1. Cosméticos
2. Cacharrería
3. Papelería
4. Juguetería



Gráficos No. 23 Análisis productos

d. *Qué lo motiva a comprar en DISTRIBUCIONES OLIMPICA*

1. Calidad
2. Servicio
3. Precio
4. Facilidad de pago (crédito)
5. Ubicación

Qué lo motiva a comprar en Distribuciones Olimpica?

■ 1 Calidad ■ 2 Servicio ■ 3 Precio ■ 4 Facilidad de pago ■ 5 Ubicación

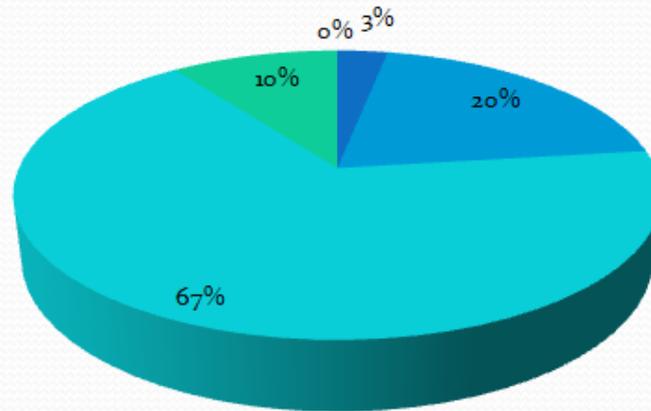


Grafico No. 24 compras

9. ANALISIS INTEGRADO

Mediante un breve diagnostico externo e interno, que se realizó en la distribuidora, se ha logrado identificar, las principales oportunidades que favorecen el crecimiento de la empresa, los cuales además permiten generar fuentes de ingreso económico para las familias de la región.

También se ha logrado determinar las amenazas claves que podrían influir en las actividades comerciales de la empresa, las cuales se detallan en los siguientes cuadros. Cada oportunidad y amenaza, tiene un peso relativo, la calificación y ponderado, conforme a la magnitud de influencia que tienen en el desempeño de la empresa.

9.1. Determinación de las Oportunidades, Amenazas de la Empresa

Oportunidades Claves de la Empresa			
DETERMINACION DE LAS OPORTUNIDADES CLAVES DE LA EMPRESA	Peso Relativo	Calificacion	Ponderado
1-Es reconocido como uno de los mas importantes distribuidores de la ciudad	25	4	100
2-Cuenta con la mejor variedad de productos	25	5	125
3-Genera fuentes de trabajo	20	4	80
4- Crecer en el mercado competitivo (nuevas Sucursales)	20	4	80
5- Brindar un servicio de calidad	50	4	200
6- Ser reconocido a nivel regional	25	4	100
7-Aportar al desarrollo economico de la ciudad	20	3	60
8- Trabajar con los mejores distribuidores	30	4	120
9- Contar con instalaciones propias	25	4	100
10- Adecuada Gestion del gerente	30	3	90

Cuadro No. 11 oportunidades claves de la empresa

Amenazas Claves de la Empresa			
DETERMINACION DE LAS AMENAZAS CLAVES DE LA EMPRESA	Peso Relativo	Calificacion	Ponderado
1- Aumento en los costos de los productos	20	3	60
2-Aumento de Costos	30	3	90
3-Competencia	10	2	20
4- Incremento de aranceles e impuestos	15	2	30
5- No cumplir con sus obligaciones de ley a tiempo	10	3	30
6- Definanciamiento	5	3	15
7- Reclutamiento de personal no calificado	5	2	10
8- Falta de convenios o relaciones comerciales	20	3	60
9- Bajas temporadas de ventas	15	3	45
10- Crisis Economica	10	3	30
11-Cambios en la legislacion laboral	10	2	20
12- Importacion de productos de mala calidad	20	3	60
Valor Ponderado de las oportunidades y amenazas , menor a 2,5 , un escenario con grandes amenazas.	390	3,3462	1305

Cuadro No. 12 amenazas claves de la empresa

9.2. Determinación de las Debilidades, Fortalezas de la Empresa

Dentro del análisis realizado a la distribuidora se ha determinado las fortalezas claves que impulsan al incremento de la mejora y productividad de la empresa. A continuación detallamos las diferentes fortalezas que posee la empresa con el peso relativo su calificación y su respectivo valor ponderado.

Fortalezas Claves de la Empresa			
DETERMINACION DE LAS FORTALEZAS CLAVES DE LA EMPRESA	Peso Relativo	Calificacion	Ponderado
1- Ubicación adecuada en el centro de la ciudad	30	5	150
2-Buena capacidad de gestion financiera	20	3	60
3-Contar con instalaciones propias	30	5	150
4- Contar con clientes fijos	40	4	160
5- Alianzas estrategicas	30	4	120
6-Una parte de personal capacitado	30	3	90
7- Legalmente Constituida	25	3	75
8- Un adecuado ambiente de trabajo	20	4	80
9- Una mediana organizacion estructurada	15	3	45
10- Persoanl calificado	25	3	75
11-Escelente calidad en los productos	40	5	200
12- oportuno pago de salarios	50	4	200
13- Riesgo financiero minimizado	20	3	60
14- Es reconocido en la ciudad como importador de articulos de calidad.	40	3	120

Cuadro No. 13 fortalezas de la empresa

Debilidades Claves de la Empresa			
DETERMINACION DE LAS DEBILIDADES CLAVES DE LA EMPRESA	Peso Relativo	Calificacion	Ponderado
1- Falta de promocin y propaganda	25	2	50
2-Falta de capacitaciones constantes al personal de ventas	30	3	90
3- Manjeo inadecuado del inventario de bodegas	10	2	20
4- Ausencia de organigrama estructural y funcional	30	3	90
5- Falta de control de horario de trabajo del persoanl	40	4	160
6- No cuenta con sitemas informaticos adecuados	30	2	60
7- No cuenta con estautos ni reglamentos	20	2	40
8- Falta de planificacion de las compras futuras	20	2	40
9- Falta de trabajo en equipo	30	3	90
10- No existe un manual de politicas y funciones	30	2	60
Valor Ponderado de las Fortalezas y Debilidades , menor a 2,5 , un escenario con debilidades.	680	3,3603	2285

Cuadro No. 14 debilidades de la empresa

Una vez analizados los anteriores datos nos podemos dar cuenta que la distribuidora no se encuentra en un escenario con debilidades que sean difíciles de superar, más bien se encuentra con fortalezas que hay que continuar manteniéndolas y aprovechar las oportunidades.

10. ANALISIS INTEGRAL DOFA

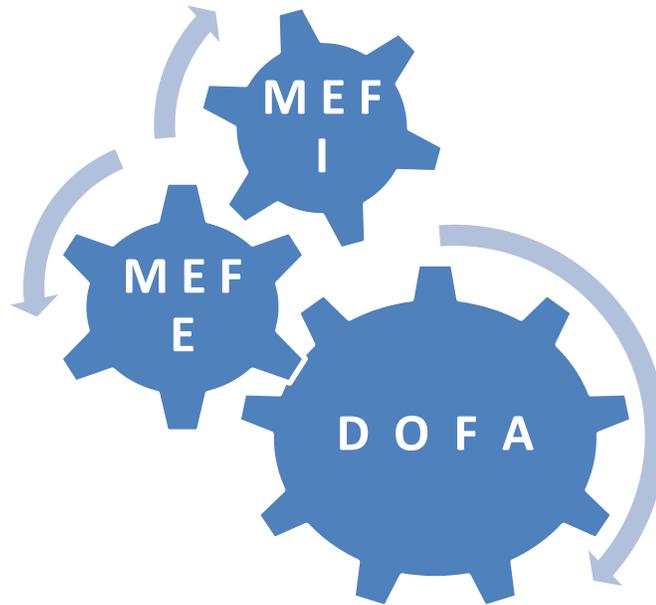


Grafico No. 25 DOFA

10.1. Factores Externos

10.1.1. Oportunidades

- Lograr nuevos convenios con otros distribuidores
- Ampliación de mas puntos de venta a nivel regional
- Implementación de nuevas líneas e productos
- Generacion de oportunidades de trabajo en la región
- Mejorar la gestión administrativa para el desarrollo del negocio
- Incremento de mayor captación de clientes a nivel regional
- Fomentar la diversificación y oferta de nuevos productos

10.1.2. Amenazas

- Aumento de los costos de los productos debido a la inflación
- Determinación del poder adquisitivo de los consumidores
- Competencia desleal
- Incremento de aranceles o impuestos
- Reclutamiento de personal no calificado
- Importación de productos de baja calidad por el costo
- Cambios en la legislación laboral
- Falta de capital propio para nuevas inversiones

10.2. Factores Internos

10.2.1. Fortalezas

- Es reconocido como uno de los más importantes distribuidores de artículos en la ciudad
- Se diferencia por la gran variedad de productos que dispone, tanto nacionales como importados
- Dispone de instalaciones propias y en lugares céntricos de la ciudad
- Mantiene relaciones comerciales con empresas importantes y productoras de los artículos que vende
- Las ventas se hacen al por mayor y menor
- La distribución es directa
- Los productos que vende son de buena calidad y duraderos
- Adecuada organización y presentación de los productos

10.2.2. Debilidades

- Falta de promoción y propaganda
- Ausencia de capacitación del personal de ventas
- La organización aún no está estructurada como una empresa
- Falta de un sistema informático para control de la mercancía
- Falta de la visualización de la estructura funcional y orgánica
- No existe un control de entradas y salidas de los trabajadores
- Falta de trabajo en equipo
- Bajo conocimiento de la legislación laboral

10.3. Determinación de Objetivos Estratégicos A Partir del DOFA

De acuerdo a este análisis podemos observar en síntesis, la condición de las variables a partir del análisis DOFA, el cual permite visualizar de manera clara las oportunidades y fortalezas de la empresa, así como los factores externos que influyen en las actividades comerciales como son las amenazas y las oportunidades.

FO : FORTALEZAS - OPORTUNIDADES	FA : FORTALEZAS - AMENAZAS
* Gama de productos	* Control de costos
* Inversion	* Capitalizar la imagen de marca
* Aumento de Rentabilidad	* Clientes insatisfechos
* Reduccion de gastos administrativos	* Falta de control de gastos de recursos
* Generacion de nuevos negocios	* Inseguridad
DO : DEBILIDADES - OPORTUNIDADES	DA : DEBILIDADES - AMENAZAS
* Gama de Productos	* Cambiar el negocio
* Buscar nuevas alianzas y negocios	* Incremento en los precios de los productos
* Programar capacitaciones	* Elevacion de sueldos
* Planificar alternativas de pago	* Competencia desleal
* Ampliacion de los puntos de venta	* Altos costos y gastos financieros

Cuadro No. 15 objetivos estratégicos partir del DOFA

11.SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACION / TABLERO DE MANDO INTEGRAL

11.1. Perspectiva Financiera

Mediante este análisis en el ámbito financiero se pueden observar las estrategias de crecimiento que se deben llevar a cabo para generar nuevas fuentes de ingresos en nuevos mercados y también ampliar las relaciones de la empresa con otras y lograr la eficiencia en el desarrollo de las operaciones mediante la sinergia. Además se refiere a la estrategia de productividad que permitirá mantener los costos estables y mejorar la utilización de los recursos de la empresa evitando desembolsos innecesarios.

Perspectiva Financiera				
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS		
		2015	2018	2020
Mejorar los rendimientos	Rendimientos sobre la inversion	\$ 500.000	\$ 800.000	\$ 1.000.000
Incrementar la rentabilidad	Rentabilidad	30%	40%	50%
aumentar el uso de los activos fijos	Ventas	10%	20%	30%
Sostenibilidad	Crecimiento de la empresa	30%	45%	55%

Cuadro no. 16 perspectiva financiera

11.2. Perspectiva del Cliente

Con respecto a las estrategias de los clientes, se logra conservando los productos de calidad, siendo novedoso y líder en este sector, desarrollando alianzas con los clientes y logrando una excelencia operacional en el mercado, es decir sosteniendo la combinación de la calidad, precios y facilidad.

Perspectiva del cliente				
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS		
		2015	2018	2020
Incorporación de nuevos productos	ventas de nuevos productos	40%	60%	80%
Aumentar fidelidad de los clientes	Relación directa con el cliente	5 min	10 min	15 min
Incrementar el reconocimiento de imagen	Numero de clientes nuevos	50%	60%	70%
Tiempo de respuesta al cliente	tiempo de atención desde el requerimiento	15 min	10 min	8 min
Mejorar el desempeño en la atención del cliente	Encuestas	5 min	10 min	15 min

Cuadro No. 17 perspectiva del cliente

11.3. Perspectiva de los Procesos Internos

Mediante esta perspectiva, se puede describir las actividades específicas que la empresa puede ejecutarlas y la forma como cumplirlas para alcanzar los resultados esperados. Estas estrategias son diferentes a las de las competencias, están relacionadas con las perspectivas del valor del cliente y sobre todo se considera los aspectos ambientales, reguladores, la salud y seguridad que la empresa debe asumir como ente responsable, del desarrollo de sus operaciones, y de esta forma lograra mantener una buena reputación en el mercado.

Procesos Internos				
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS		
		2015	2018	2020
Controlar el tiempo de entrada y salida del personal	tiempo de registro de ingreso / salida	7min	5min	4min
Asegurar tiempos de respuesta minimos al cliente al solicitar un producto	Tiempo de atencion al requerimiento del cliente	15min	10min	8min
Disminuir los reclamos de los clientes	reclamos de los clientes	1000%	700%	400%
Reducir costos	costeo de ventas	10%	15%	20%
administrar eficientemente la planificacion de ingresos y gastos	control presupuestario	5min	4min	3min

Cuadro No. 18 procesos internos

11.4. Perspectiva de Aprendizaje O Crecimiento

Las actividades respecto a esta perspectiva, se han planteado con el propósito de que se destaquen las habilidades y conocimientos requeridos para el personal de trabajo, también se puede demostrar la necesidad de la implementación de nuevas tecnologías, herramientas e información requeridas para la ejecución de la estrategia, además de lograr cambios necesarios en la fuerza de trabajo para respaldar la superación de la empresa.

perspectiva aprendizaje				
OBJETIVOS	INDICADORES	METAS		
		2015	2018	2020
Desarrollar Destrezas polifuncionales en el personal de la organización	Cumplimiento del programa de entrenamiento	70%	80%	90%
concientizar al personal de la importancia de sus tareas y responsabilidades en funcion del servicio al cliente	Cumplimiento de estandares y evaluacion del desempeño	70%	80%	90%
desarrollar un plan continuo de capacitacion entrenamiento cruzado	Cumplimiento del programa de entrenamiento	50%	70%	100%
desarrollar plan de incentivos en funcion de los objetivos de calidad	Medicion de clima organizacional	60%	80%	100%
Proporcionar informacion estrategica	Test de evaluacion periodicas	70%	80%	100%

Cuadro No. 19 perspectiva aprendizaje

12. CONCLUSIONES

De acuerdo al ejercicio realizado sobre el caso de “Distribuciones Olímpicas” podemos concluir que:

- Conforme al análisis interno y externo que se aplicó a esta distribuidora podemos determinar que el plan estratégico es factible de aplicarlo, debido a que es evidente la necesidad de mejorar la gestión administrativa y financiera, porque las actividades, procedimientos y acciones que realizan en el desarrollo de sus operaciones, no son las más apropiadas, generándose “cuellos de botella”, problemas administrativos, deserción de personal, entre otros; perjudicando los entregables y objetivos.
- El plan estratégico es una herramienta guía de trabajo de todo el personal el cual garantiza que todas las actividades ya sean administrativas, financiera y operativas se desarrollen de manera estratégica y eficiente, mejorando el comportamiento, actitudes de los trabajadores y directivos, manteniendo un adecuado control del manejo de inventories y facturación, a su vez enriqueciéndola comunicación, prestando un servicio de calidad al cliente y sobre todo optimizando los recursos de la empresa.

13. RECOMENDACIONES

- Recomendamos, que si se ejecuta, por parte del propietario, el plan estratégico, este tenga control permanente para ir verificando los niveles de cumplimiento de las estrategias elegidas, conocer a tiempo las falencias para tomar acción.
- El propietario debe implementar un programa de divulgación de la estrategia, de esta manera se lograra que todo el personal lo interiorice y sepa de qué se trata, como manejarlo y cómo van a intervenir ellos en los nuevos procesos de trabajo, de esta manera se tendrá una mejor empresa.
- Se recomienda que se aplique este plan empresarial.

BIBLIOGRAFIA

1. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION, CASOS Y PRACTICAS LOURDES MUNCH GALINDO EDITORIAL TRILLAS REIMPRESION 2005.
2. FUENTE PROGRAMA OBSERVATORIO DEL DELITO DE LA SECRETARIA DE SALUD MUNICIPAL Y SECRETARIA DE GOBIERNO.
3. FUENTE PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2012 2015 TODOS EN ACCION ALCALDIA MUNICIPAL DE PITALITO.
4. www.banrep.gov.co
5. COMITÉ DEPARTAMENTA DE CAFETEROS DISTRIBUCION DEL PIC
6. ANEXO PUBLICACION COMITÉ DE CAFETEROS DEL HUILA.
7. DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADISTICAS DANE PÁGINA WEB 2013.
8. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIONES EMPRESARIALES ELIAS RAMÍREZ PLAZAS Y DAGOBERTO PARAMO MORALES. EDITORIAL UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA.

ANEXOS



MANUAL DE FUNCIONES “DISTRIBUCIONES OLÍMPICA”

Anexo No. 1 Manual funciones “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS”

MISION

Lograr una relación estratégica y de Confianza mutua con el cliente que requieran artículos de bazar y papelería de alta calidad e innovación a precios competitivos y justos con un excelente servicio al cliente que nos permita crecer permanentemente en el tiempo y reafirme la permanencia de nuestra empresa en el mercado, generando un adecuado retorno de la inversión.

VISIÓN

Consolidarnos como una empresa importadora y comercializadora de alto nivel en el mercado nacional. Para ello contara con sucursales ubicadas estratégicamente brindando oportunidades de desarrollo a sus colaboradores; grupo que estará integrado por un equipo Humano con altas cualidades profesionales, morales y con alta responsabilidad social. Logrando así la plena satisfacción del cliente y poniendo a su disposición productos importados de alta calidad. Incrementando el capital invertido y fomentando la optimización de los recursos que se encuentren dentro de las actividades de la empresa.

VALORES CORPORATIVOS

HONESTIDAD: Ofrecer a los clientes lo que la empresa está en capacidad de cumplir, ser coherentes con su razón de ser, actuar con la verdad dentro de la honradez, responsabilidad y transparencia

TRABAJO EN EQUIPO: Buscar la práctica de la ayuda mutua entre las personas apoyando a los grupos menos favorecidos, para que puedan mejorar su calidad de servicio.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

CALIDEZ HUMANA: Que los clientes pueden contar con un trato amable y personalizado. El sistema de entrega y equipo humano debe estar formado para entablar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

PUNTUALIDAD: Saber de la importancia de saber hacer las cosas a tiempo y en lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes

RESPECTO: Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, utilizar un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás; es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

COMUNICACION: Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y mejora las relaciones entre el cliente interno y externo.

SERVICIO: Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes internos y externos, procurando una relación continua y duradera.

CREDIBILIDAD: Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes, con la integridad y cumplimiento de promesas en la relación entre clientes internos y externos, generando lealtad hacia la empresa.

CALIDAD: Saber que el cliente es lo primero. Por eso se debe velar a mantener las buenas relaciones con los clientes, brindando o prestando un excelente servicio.

CAPITULO I

Objetivo: Mejorar el desempeño y estimular la productividad de "DISTRIBUCIONES OLIMPICAS" Buscando una oportunidad de crecimiento y participación de todos los miembros involucrados en el desarrollo de actividades que permitan hacer de la distribuidora una buena organización.

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- El presente reglamento contiene las disposiciones internas, que regulan las relaciones laborales entre la empresa y el personal de la "DISTRIBUCIONES OLIMPICAS", estableciendo sus derechos y obligaciones.

Art. 2.- El conocimiento y cumplimiento del presente manual es obligatorio para todos los trabajadores de la distribuidora, su desconocimiento podrá ser solicitado como excusa para evitar sanciones correspondientes.

Art. 3.- las funciones de todos los trabajadores serán determinadas por las autoridades competentes

Art. 4.- la seguridad física de las instalaciones obedece a la necesidad de protegerse contra riesgos controlable que previenen de situación netamente de técnicas humanas y de entorno.

Entre las situaciones de carácter técnico estas se presenta a partir de la concepción del edificio. En el cual se debe considerarla eliminación de riesgos causas potenciales de accidentes como:

- Defectos de construcción
- Ambientes con elevaciones menores o salientes peligrosas
- Malas condiciones de iluminación
- Ventilación pésima
- Acabados eléctricos deficientes

Art. 5.- la situación de carácter humano obedece a los hábitos y costumbres del personal que formara parte de la organización; la seguridad investigara permanentemente a todo implicado y trabajador potencial con el fin de asegurarse de sus hábitos de limpieza e higiene, lealtad, grado de cultura, honorabilidad, honestidad, rendimiento en el trabajo. De esta manera prive la seguridad de la instalación y su huésped desde el punto de vista de la higiene, la atención y la seguridad de las personas y sus bienes.

Art. 6.- se establece claramente la condición fundamental para realizar una labor eficaz en materia de prevención de accidente. La seguridad de la distribuidora, como concepto abarca:

- La seguridad física de las instalaciones
- La seguridad externa
- La prevención de accidentes laborales y de riesgos
- La prevención de riesgos para los usuarios
- La seguridad de los bienes de los usuarios
- La higiene alimentaria, la seguridad contra incendios y catástrofes

CAPITULO II

DESCRIPCION DEL CARGO GERENTE DE LA DISTRIBUIDORA

TIPO DE CARGO: Ejecutivo permanente

AREA: Administrativa

EDUCACION REQUERIDA: universidad completa

EXPERIENCIA: 3-5 años de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 2 años fijo

REQUISITOS:

SEXO: masculino

Instrucción: superiores mínimo de décimo año de administración, contabilidad, marketing o carreras afines.

Competencias: liderazgo, orientación al servicio, habilidad de comunicación, negociación, trabajo bajo presión.

Edad: de 25 a 35 años.

DEL GERENTE PROPIETARIO

Objetivo: mantener el control de “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS” cuidando que las funciones de las distintas áreas se lleven a cabo de la mejor manera posible y que el desempeño de la empresa en general sea de alta calidad y satisfactoria.

Art. 7.- Definir objetivos a corto y largo plazo los mismos que direccionen los diferentes actividades para el mejoramiento continuo de la empresa determinando los medios para darlos a conocer a todo el personal.

Art. 8.- Dirigir las funciones relacionadas con el manejo de “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS” velando que las actividades se cumplan de acuerdo a los objetivos planeados.

Art. 9.- Controlar y coordinar todas las actividades relacionadas con importaciones.

Art. 10.- Coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr todos los objetivos establecidos.

Art. 11.- Incentivar a todos los empleados y capacitar aquellos que no cuentan con la debida experiencia y creatividad para resolver los problemas de la organización.

Art. 12.- Preocuparse por mantener una estructura orgánica funcional lineal, mediante el grado de participación y tomando en cuenta el cumplimiento, asistencia, puntualidad de todos los trabajadores.

Art. 13.- Vigilar de la mejor manera posible las funciones del personal, es decir, que cumplan los objetivos de manera que el desempeño de la empresa en general sea de alta calidad y satisfactorio.

CAPITULO III

DESCRIPCION DEL CARGO

ADMINISTRADOR

TIPO DE CARGO: Ejecutivo permanente

AREA: Administrativa

EDUCACION REQUERIDA: universidad completa

EXPERIENCIA: 3-5 años de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 2-3 años fijo

REQUISITOS:

SEXO: masculino o femenino

Instrucción: superiores mínimo de décimo año de administración, economía, contabilidad, marketing, comercial o carreras afines.

Competencias: liderazgo, orientación al servicio, habilidad de comunicación, negociación, trabajo bajo presión.

Edad: de 25 a 40 años.

DEL ADMINISTRADOR

Objetivo: Mantener las relaciones laborales y personales entre todos los empleados de la distribuidora, para desarrollar las actividades lo más eficiente posible, además que tendrá que reclutar y capacitar al personal necesitado, e inducir correctamente a los nuevos empleados.

Art. 14.- RECLUTAMIENTO- receptor las carpetas y mediante un análisis de los posibles postulantes a un puesto elegir a la persona más idónea para el desempeño del cargo.

Art. 15.- ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL- se determinara un tiempo de ambientación de los nuevos funcionarios para lograr un eficiente clima laboral y una adecuada atención al cliente

Art. 16.- SUMINISTROS Y EQUIPOS- control de todos los pedidos, almacenaje, bienes y enseres que son adquiridos para el servicio de la distribuidora.

Art. 17.- TRABAJO DE OFICINA- solicitar en forma mensual reportes a la persona encargada de la supervisión de ventas sobre el desempeño de los demás empleados y el funcionamiento del equipo de trabajo.

Art. 18.- Llevar un continuo control del horario de entrada y salida de cada uno de los empleados e informar mensualmente al área de financiera para el correspondiente pago de las remuneraciones.

Art. 19.- La persona que ocupa el puesto de administrador debe ser capaz de manejar el talento humano además manejar las buenas relaciones entre todo el personal, a través del desarrollo de evaluaciones planificadas que le permitan conocer de cerca el funcionamiento de la distribuidora.

Art. 20.- El administrador de la distribuidora:

- Define funciones de puestos
- Interviene en el proceso de reclutamiento de personal
- Supervisa el trabajo de sus subalterno

CAPITULO IV

DESCRIPCION DEL CARGO

CONTADOR

TIPO DE CARGO: Ejecutivo permanente

AREA: Administrativa

EDUCACION REQUERIDA: universidad completa

EXPERIENCIA: 2-3 años de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 2 años rotatorio

REQUISITOS:

SEXO: masculino o femenino

Instrucción: superiores mínimo en contabilidad y auditoría, CPA.

Competencias: Activa, dinámico, reflexivo, habilidad de cálculos aritméticos, análisis, dominios de programas contables, trabajo bajo presión.

Edad: de 24 a 35 años.

DEL CONTADOR

OBJETIVO: Garantizar y mantener la adecuada utilización de los recursos de la organización con propósitos de crecimiento y rentabilidad.

Art. 21.- El departamento financiero planificara las operaciones financiera de manera mensual para cumplir con el plan anual establecido por la gerencia.

Art. 22.- Direccionara la gestión financiera de la entidad mediante los convenios y contactos con dos instituciones bancarias más destacadas del sector para las respectivas transacciones.

Art. 23.- Orientara y controlara las inversiones de forma acertada y eficiente que permita incrementar el rendimiento operacional y financiero de la empresa.

Art. 24.- El encargado del área financiera administrará de forma coherente los recursos económicos que mantiene la distribuidora

Art. 25.- Mantendrá coordinación y buenas relaciones con las demás áreas y sus correspondientes miembros para garantizar el cumplimiento de las actividades propias de la empresa.

Art. 26.- En este departamento se analizara mensualmente el nivel de crecimiento de la empresa en el mercado y el uso adecuado de la información interna.

Art. 27.- Elaborar y presentar informes mensuales del trabajo desempeñado, al gerente de la empresa.

CAPITULO V

DESCRIPCION DEL CARGO

AUXILIAR CONTABLE

TIPO DE CARGO: Ejecutivo permanente

AREA: Administrativa

EDUCACION REQUERIDA: universidad completa

EXPERIENCIA: 6-12 meses de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 1 años rotatorio

REQUISITOS:

SEXO: femenino

Instrucción: superiores mínimo de octavo año en administración, contabilidad economía o carreras afines.

Competencias: Dinámico, dominios de programas contables, orientación al servicio, habilidad de comunicación, responsable, trabajo bajo presión.

Edad: de 22 a 30 años.

DEL AUXILIAR CONTABLE

Objetivo: manejar de manera eficiente las operaciones financieras que ocurren dentro de la empresa. Así como mantener la contabilidad al día realizando los correspondientes reportes y actividades de su área.

Art 28.- Manejar de manera eficiente las operaciones financieras que ocurren dentro de la empresa. Así como mantener la contabilidad del hotel al día, reportar los estados financieros y proporcionar los análisis financieros de la distribuidora.

Art 29.- Mantener al día la contabilidad de la distribuidora y en forma ordenada todos los documentos de respaldo para sustentar cualquier anomalía que se presente durante el periodo contable.

Art. 30.- Manejar las cuentas bancarias y emitir cheques con previa autorización del gerente. Para evitar fugas de efectivo en todo movimiento económico que se realice para servicio de la distribuidora.

Art. 31.- Pagar todas las cuentas pendientes de vencimiento con previa autorización del gerente o administrador. Cumpliendo con todas las facturas para tener garantía de próximos créditos.

Art. 32.- Llevar en forma actualizada el registro económico, los libros contables de la casa hostel y presentar al gerente un informe cada tres meses con sus respectivos justificativos. Para que tenga una visión general de cómo marcha una empresa en lo financiero.

Art. 33.- Elaborar conjuntamente con el gerente el presupuesto anual, para que los dos tengan conocimiento en lo que se pretende gastar o invertir el efectivo de la distribuidora.

Art. 34.- Llevar un buen manejo y control de inventarios de todos los activos de la empresa y realizar los pagos de los respectivos impuestos al municipio.

Art. 35.- Realizar conciliaciones bancarias, la proyección de estados financieros e informes contables o financieros, la preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destinos a las entidades estatales de control.

Art. 36.- El auxiliar contable es el responsable directo por las obligaciones relacionadas con la contabilidad, el cometer actos ilegales, antiéticos o inmorales

relacionados con las actividades propias de la contabilidad, le ocasionara una serie de responsabilidades que deberá asumir.

En consecuencia, siempre que se desarrolle una actividad contable, debe tratarse de ceñirse a los principios de contabilidad generalmente aceptados y demás normas que regulan la actividad contable, sin importar si se es o no contador público.

CAPITULO VI

DESCRIPCION DEL CARGO

VENDEDORES

TIPO DE CARGO: Trabajador variable

AREA: Ventas

EDUCACION REQUERIDA: universidad incompleta

EXPERIENCIA: 6-12 meses de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 3-12 meses rotativos

REQUISITOS:

SEXO: femenino o masculino.

Instrucción: Mínimo bachiller en cualquier especialidad, o cursando el nivel superior de cualquier carrera.

Competencias: Dinámico, persuasivo, orientación al servicio, habilidad de comunicación, responsable, habilidad de convencimiento, trabajo bajo presión.

Edad: de 18 años en adelante.

DE LOS VENDEDORES

Objetivo: Mantener a los clientes informados promocionando los nuevos productos de temporada y vender artículos al por mayor y menor.

Art. 37.- Vender todos los productos que la empresa ofrece, en el orden de prioridades por ella establecidos.

Art. 38.- Cerrar las operaciones de venta a los precios y condiciones determinados por la empresa

Art. 39.- Completar los formularios y procedimientos para registrar las operaciones de venta.

Art. 40.- Concurrir a las reuniones de trabajo a que fuera convocado.

Art. 41.- Colaborar en la distribución y/o colocación de material promocional en los locales.

Art. 42.- Asesorar técnica, comercial y promocionalmente a sus clientes

Art. 43.- Actuar como vinculo activo entre la empresa y sus clientes para gestionar y desarrollar nuevas propuestas de negocios de promoción.

Art. 44.- Asesorar al cliente sobre la mejor forma de comprar y utilizar los productos.

Art. 45.- Comunicar al cliente las novedades sobre precios y condiciones.

Art. 46.- Llevar un control detallado de las operaciones de cada cliente.

Art. 47.- Analizar e informar a la empresa sobre cómo operan comercialmente sus clientes.

Art. 48.- Concurrir puntualmente a reuniones, charlas o cursos de capacitaciones a los que fuera convocado por la empresa.

Art. 49.- Apoyar y capacitar al cliente con demostraciones de productos y servicios.

Art. 50.- Actuar como instructor de otros vendedores cuando la empresa se lo solicite.

CAPITULO VII

DESCRIPCION DEL CARGO

CAJERO

TIPO DE CARGO: Trabajador variable

AREA: Ventas

EDUCACION REQUERIDA: universidad incompleta

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 1 año rotatorio

REQUISITOS:

SEXO: femenino o masculino.

Instrucción: superiores mínimo de tercer año de administración, sistemas, contabilidad, o carreras afines.

Competencias: Dinámico, dominio de equipos informáticos, organizado, habilidad de comunicación, responsable, trabajo bajo presión.

Edad: de 20 a 45 años.

DEL CAJERO

Objetivo: Recaudar los ingresos provenientes de las actividades propias de la distribuidora tanto en efectivo como en documentos, salvaguardando su custodia y mantención en los archivos de tesorería. Además de atender público interno y externo en el ámbito de su función, cuidando la excelencia en la calidad de servicio y el trabajo en equipo.

Art 51.- Recaudar valores y emitir facturas y notas de venta de la venta correspondiente a cada pago recibido.

Art 52.- Atención de público interno y externo (personal y/o telefónicamente) en la recepción de pagos, de forma oportuna y eficiente.

Art 53.- Mantener el adecuado control y registro de los ingresos sea en efectivo y/o documentos, manteniendo la excelencia en la calidad de servicio de la gestión realizada. Entrega informes de la gestión realizada a su jefe cuando este lo requiera.

CAPITULO VIII

DESCRIPCION DEL CARGO

BODEGUERO

TIPO DE CARGO: Trabajador permanente

AREA: Bodega

EDUCACION REQUERIDA: universidad incompleta

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 1 año rotatorio

REQUISITOS:

SEXO: masculino.

Instrucción: superiores mínimo de octavo año de administración, sistemas, contabilidad, o carreras afines.

Competencias: Dinámico, dominio de equipos informáticos, organizado, habilidad de manejo de inventario, responsable, trabajo bajo presión.

Edad: de 25 a 45 años.

DEL BODEGUERO

Objetivo: Recepcionar todos los artículos que ingresan a bodega realizando el registro correspondiente a la fecha y mantener el almacén en orden

Art. 54.- Almacenar y retirar productos en estanterías

Art. 55.- Organizar dirigir y manejar la bodega de la distribuidora, recibiendo los artículos adquiridos y haciendo las entregas solicitadas dentro de las normas y disposiciones vigentes.

Art. 56.- Recibir los elementos solicitados a los proveedores verificando calidad, marcas especificaciones y buen estado, conforme a la orden de suministros, hacer los registros del caso y constancia de recibo.

Art. 57.- Despachar los artículos solicitados de bodega a almacén, cumpliendo las normas establecidas y haciendo los registros del caso.

Art. 58.- Mantener al día el inventario de la bodega y disponer la correcta localización de los artículos y materiales en buen estado.

Art. 59.- Realizar los informes periódicos establecidos sobre el movimiento de bodega.

Art. 60.- Disponer lo necesario para llevar un kárdex eficiente y debidamente actualizado.

Art. 61.- Realizar los inventarios generales a Diciembre 31 de cada año o en otras fechas cuando sea necesario.

Art. 62.- Preparar listados de artículos agotados para realizar los correspondientes pedidos

Art. 63.- Preparar informes periódicos y los que sean solicitados por la Secretaria general sobre el funcionamiento del almacén y recibo/despacho de materiales.

Art. 64.- Mantener el almacén debidamente presentado, ordenado, aseado y dentro de las mejores condiciones de seguridad y protección.

Art. 65.- Las demás funciones que le asigne el superior inmediato, de acuerdo con la naturaleza del cargo.

CAPITULO IX

DESCRIPCION DEL CARGO

SUPERVISOR DE VENTAS

TIPO DE CARGO: Trabajador permanente

AREA: Ventas

EDUCACION REQUERIDA: universidad completa

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia

BENEFICIOS: todos los de la ley

TIPO DE CONTRATO: 1 o 2 años rotativos

REQUISITOS:

SEXO: masculino o femenino.

Instrucción: superiores mínimo de octavo año de administración, contabilidad, marketing, o carreras afines.

Competencias: Dinámico, habilidad de comunicación, habilidad de investigación e innovación, analítico, eficiente, dominio de equipos informáticos, organizado, responsable, trabajo bajo presión.

Edad: de 25 a 45 años.

DEL SUPERVISOR DE VENTAS

Objetivo: Dirigir, organizar y controlar las operaciones relacionadas con las ventas y coordinar las estrategias de ventas con el personal del área.

Art. 66.- Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.

Art. 67.- Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Este proceso es de vital importancia y debe realizarse en el mismo orden en el que se ha citado, de forma que primero calculemos cual es la demanda real del mercado y considerando nuestra participación en el mismo, podamos pronosticar nuestras ventas.

Art. 68.- Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas. Debido a que el gerente es quien conoce de primera mano el mercado que se trabaja, y como debe tratar el mismo, es quien está llamado a estructurar el departamento.

Art. 69.- Compensa, motiva y guía las fuerzas de ventas. La compensación y la motivación, son dos prácticas similares porque lleva satisfacción al vendedor, la cual es transmitida por el mismo a sus clientes, con una sensación de confianza.

Art. 70.- Evaluación de desempeño de la fuerza de venta. El supervisor de ventas debe calificar el desempeño de sus vendedores básicamente comparando el periodo actual con los anteriores y a los vendedores unos con otros.

Art. 71.- Monitorear el departamento. Es misión, del supervisor de ventas velar porque todo el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativo.

Anexo No.2. ENTREVISTA AL PROPIETARIO DE “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS”

NOMBRE DEL ENTREVISTADO

WILLINGTON MONTAÑA OBANDO

Edad: 30 años

ENTREVISTADOR

CARLOS ALBERTO MARTIN SALINAS

HORA SOLICITADA

5 P.M.

FECHA

Sábado 1° de junio de 2013

LUGAR

Instalación nueva sede Distribuciones Olímpica
Pitalito – Huila.

PREGUNTAS:

➤ **¿Desde niño Usted incursiono en ventas, primero como vendedor ambulante?**

Claro a mi Padre no lo alcanzo a recordar, a mi Madre la perdí a los 10 años, terminé mi crianza con mi Hermana mayor que se hizo cargo de mí. Pero que necesitaba ingresos por ello incursionamos en las ventas ambulantes, vendíamos dulce de guayaba, ariquipe y arroz de leche entre otras cosas, yo iba a los colegios y escuelas, los Rectores me daban permiso, pues les decía que el producido era para estudiar, y si no vendía todo pues a la calle a terminar, siempre me enviaban bien presentado, lo que sacábamos gustaba.

Una jornada trabajaba otra estudiaba, casi siempre estuve matriculado en la jornada de la tarde.

➤ **¿Su Capacitación hasta que curso lo adelanto?**

Yo terminé mi bachillerato en el Colegio Nacional José Hilario López, después hice un técnico en Inalred, un Instituto de carrera de medio tiempo.

➤ **¿Cuándo se da su vinculación en D´Sierra, la Empresa Mayorista Distribuidora?**

Yo ingrese como Mensajero, a la edad 21 años, transcurrió en el año 2004, luego como a los 4 meses se presentó la vacante de Vendedor, me dieron la oportunidad y la aproveché, me fue bien, primero con Productos escolares, después con muñequería, con cosméticos. Me dijeron que cubriera las principales ciudades vecinas, así me desplazé a Mocoa, Puerto Asís, Orito.

Yo siempre he tratado muy bien a quien me compra, un trato cariñoso, respetuoso, abre muchas puertas; además colaboraba para que los plazos se estiraran un poco, eso sin previa autorización de los propietarios de la firma, así cumpliendo estrictamente con los pedidos fui ganándome un nombre con quienes tenía que visitar.

➤ **¿Cuándo se le ocurre independizarse y fundar su propio negocio?**

Llevaba como cuatro años trabajando muy duro, juicioso, además ahorraba, conocí varios mayoristas de Pasto y Bogotá que me dijeron que si tomaban la decisión de independizarme me apoyaban. A finales del 2005 tomé la decisión, en octubre renuncié, Yo sabía que tenía que arrancar en diciembre época en que la gente compra infinidad de mercancías como regalo, conseguí en arriendo el local en el cual aún funciona la primera tienda de artículos en la calle 7ª esquina con la carrera 6ª, imagínese en la misma cuadra funcionaban los captadores de dinero DMG y DRF que estaban en furor. El 1º de diciembre abrí el negocio, para el inicio

de 2006 el negocio estaba con suficientes mercancías para arrancar el año escolar, nosotros dábamos muy buenos precios, los proveedores por ayudarme me daban descuentos que me permitían competir muy bien, los comentarios en la calle decían que un Gallito le había salido a pelear el patio a los grandes.

➤ **¿Estaba Usted convencido que el comercio de Pitalito daba para competir, incursionar el mercado?**

Las vías que pavimentaron hacia Pitalito desde el Caquetá y Putumayo le hacían pensar a uno que los clientes aumentarían además ya conocía muchísimos clientes que al ver que podía ofrecerles los mismos productos con mejores precios y plazos comenzaron a considerarme su proveedor. Algunos competidores trataron de crearme mala imagen, que solo funcionaria por un corto tiempo, que no tenía suficiente capital para aguantar, pero vea mas de seis años, abriendo nueva tienda, muy moderna en diciembre de 2012 y esperando seguir creciendo. Cuando el gobierno intervino DMG y DRF que eran vecinos pues ya casi completaban un año, Yo vendía muy bien y ya tenía compradores en el sur del Huila y Putumayo.

➤ **¿La primera tienda financió la segunda Distribuciones Olímpica?**

Pero solo en parte, para adquirir el lote y construir la sede propia en el edificio de la calle 10, recurrí a BanColombia, el Banco Agrario no creyó que pudiera cumplirle, había sido mi Banco pero cuando pedí 400 millones se asustaron, en BanColombia presenté un buen balance, bien sustentado por la Contadora y me dieron vía libre, hasta ahora cumplo muy bien con mis cuotas. El 15 de diciembre de 2012 fue la apertura e inauguración.

➤ **¿Su negocio carece de una estructura verdadera de Empresa, piensa dar ese paso?**

Yo trabajo mucho, atiendo personalmente a todos mis Compradores, se logró entablar más que una relación de negocios, de Amistad. Así como yo empecé con ayuda de los demás, los comprendo y les colaboro al máximo. Mi esposa ya maneja muy bien las líneas de crédito, es la encargada de la cartera, a veces nos quedan mal pero en general la gente nos paga.

➤ **¿Tiene su Empresa una Misión y una Visión?**

Nuestra Misión es vender productos de consumo masivo en el mercado local a más bajo costo, en cuanto a la Visión pues es crecer como una Empresa importadora de productos.

➤ **¿Tiene Usted planes para mejorar las actividades operacionales y administrativas de Distribuciones Olímpica?**

Ya estoy aplicando un software para el inventario de las mercancías y como pudieron ver en bodega trabajan ahora cerca de cinco (5) personas que

responden por cumplir los pedidos y reportarme existencias exactos. Los demás aun controlan horarios, atención, cumplimiento. Aun no me decido a contratar un Administrador.

➤ **¿Qué personal asesora su negocio?**

Una Profesional de la contaduría, Ella mantiene al día nuestra información financiera, Yo quisiera encontrar otro tipo de ayuda profesional, pero no se encuentran fáciles personas que ofrezcan suficiente confianza.

➤ **¿Considera importante un Plan estratégico para su Empresa?**

Claro que si ya cuento con un estudio anterior sobre Olímpica, Yo en gran parte lo aplique en la nueva Tienda, mejore mucho el diseño, el espacio, la presentación de los productos, aumente el número de productos; es un local muy cómodo y bonito.

Anexo No. 3 FOTOS

Foto 1: Sede Principal “DISTRIBUCIONES OLIMPICAS”



Foto 2: Sucursal (Antigua Sede)



Foto 3: Sección Cacharrería

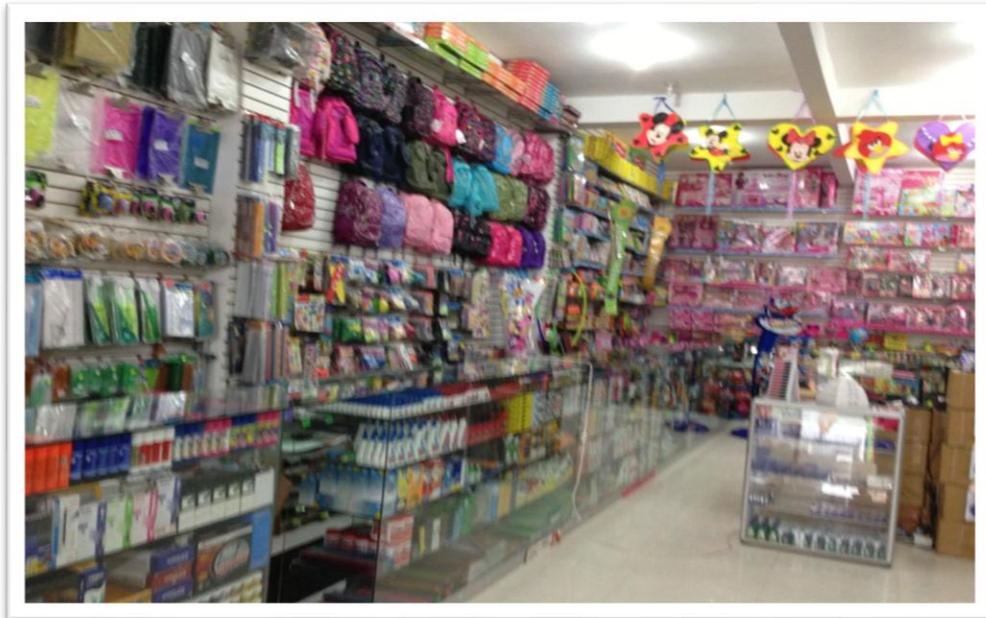


Foto 4: Sección Juguetería

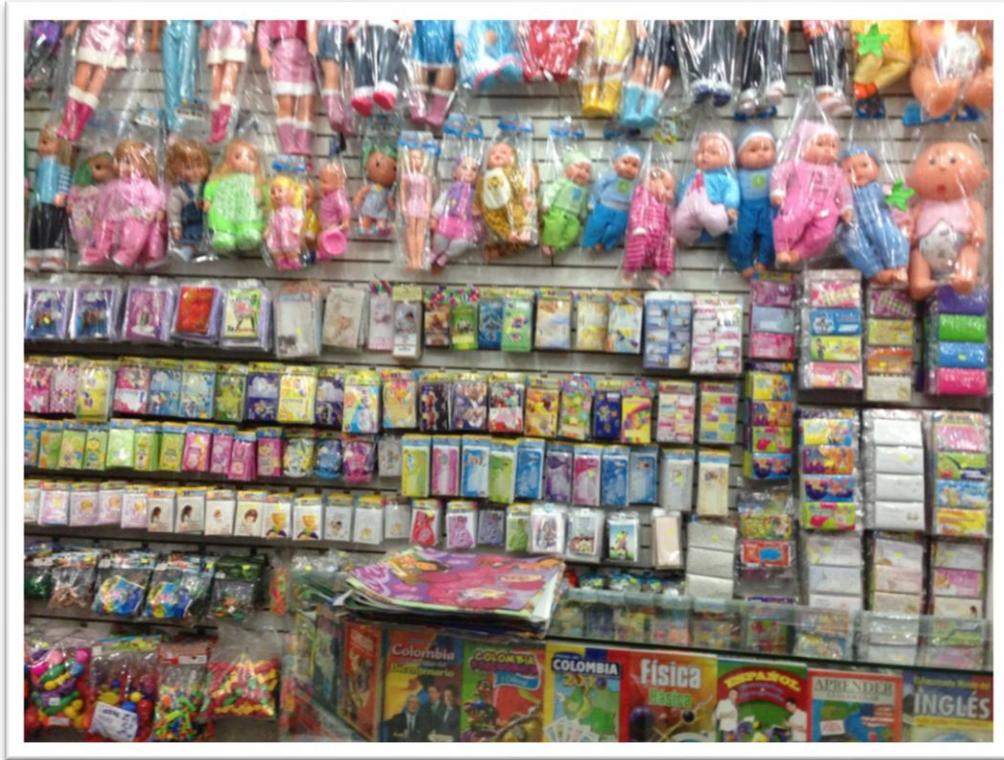


Foto 5: Sección Papelería



Foto 6: Área Cajas

