
Modelo estratégico gerencial para liderar el sector distribuidoras de pollo en Villavicencio

Sandra Milena Bolaños
Sandra Johana Fernández Baquero
Gloria Stephani Vergara Barrios

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021

Modelo estratégico gerencial para liderar el sector distribuidoras de pollo en Villavicencio

Sandra Milena Bolaños
Sandra Johana Fernández Baquero
Gloria Stephani Vergara Barrios

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director
Stiven Vitola Zambrano
Magíster en Administración de Empresas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio
2021

Nota de Aceptación

NOTA FINAL 3.9



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 29 de octubre de 2021.

Dedicatorias

Agradezco a mi esposo por su apoyo en el proceso del cumplimiento de mis metas a mi hija por ser mi motivación, a mi madre quien ha sido mi guía y a Dios Padre quien con sus bendiciones he logrado mis triunfos.

Sandra Milena Bolaños.

Al creador por permitirme culminar dicha meta profesional. A mi familia e hija por su paciencia y comprensión.

Sandra Johana Fernández Baquero.

Este logro se lo dedico a mi madre y esposo por ser un apoyo incondicional para culminar mis estudios, a nuestro señor Todopoderoso por la sabiduría que me regalo para cumplir mis metas, gracias.

Gloria Stephani Vergara Barrios.

Agradecimientos

El grupo de investigación agradece a cada una de las personas y en particular a la Distribuidora de pollos en la ciudad de Villavicencio. Por su colaboración, información suministrada y apoyo incondicional en todo el proceso investigativo.

Dr. Stiven Vitola Zambrano. Director proyecto por su disponibilidad y colaboración.

A todos ellos los más sinceros agradecimientos.

Las autoras.

Tabla de Contenido

Resumen.....	14
Abstract	15
Introducción	16
1. Problema de Investigación	17
1.1 Formulación del Problema.....	18
2. Justificación	19
3. Objetivos.....	21
3.1 Objetivo General.....	21
3.2 Objetivos Específicos.....	21
4. Marco Referencial.....	22
4.1 Antecedentes.....	22
4.2 Marco Teórico.....	23
4.2.1 Retos de la Alta Gerencia en el Control Total de Calidad.....	23
4.2.2 La Calidad como Estrategia Corporativa.....	23
4.2.3 Estrategia Funcional, de Negocios y Corporativa.....	23
4.2.4 Dirección de Liderazgo visionario.....	24
4.2.5 Efectos del Liderazgo en la Organización	24
4.2.6 Los Límites de Métodos Clásicos	24
4.2.7 Portafolios como Estrategia	25
4.2.8 Evaluación Estratégica.....	25
4.2.9 Gestión de Inversión	25
4.2.10 Liderazgo Empresarial Competitivo	26
4.2.11 Líder.....	26

4.2.12 Liderazgo	26
4.2.13 Importancia de la Motivación en el Liderazgo de una Organización	27
4.2.14 Toma de Decisiones Pertinentes	27
4.2.15 Comportamiento y Liderazgo Organizacional.....	27
4.3 Marco Conceptual.....	34
5. Metodología	36
5.1 Enfoque de Investigación.....	36
5.2 Tipo de Investigación.....	37
5.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	37
5.4 Población.....	38
5.5 Muestra	38
5.6 Validación del instrumento.....	38
5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información	40
5.8 Operacionalización de Variables	41
6. Resultados	42
6.1 Diseñar Estrategias a Partir de la Aplicación de la Matriz DOFA y POAM, en el Sector Distribuidoras de pollo.....	42
6.1.1 Análisis e interpretación de la entrevista	55
6.1.2 Test de observación distribuidora de pollo	57
6.1.3 Matriz Dofa.....	58
6.1.4 Análisis Dofa	59
6.1.5 Análisis Perfil Amenazas y Oportunidades (POAM)	62
6.2 Identificar Enfoques de Liderazgo y Motivación Empresarial para la Administración Estratégica en las Distribuidoras de Pollo	63

6.3 Diseñar un Modelo Gerencial Estratégico para las Distribuidoras de Pollo, que Permita ser más Eficaz y Eficiente en sus Operaciones	66
7. Conclusiones	68
8. Recomendaciones	70
Referencias Bibliográficas	72
Anexo 1. Evidencias fotográficas sector distribuidoras de pollos	75
Apéndices.....	76

Lista de Figuras

Figura 1.	Inversión estratégica.	25
Figura 2.	Modelos de comportamiento organizacional.	28
Figura 3.	Modelo autocrático – modelo paternalista.	29
Figura 4.	Modelo de apoyo – modelo cooperativo.	30
Figura 5.	Líderes.	31
Figura 6.	Motivación.	32
Figura 7.	¿Considera que en el sector distribuidor de pollos existe liderazgo, se fortalece la iniciativa y espíritu empresarial?	42
Figura 8.	¿La actividad empresarial genera beneficios de supervivencia, rentabilidad y crecimiento en los procesos llevados a cabo?	43
Figura 9.	¿Las tendencias y alcances sobre la actividad de los distribuidores de pollos, ha mejorado su productividad y competitividad en el mercado?	44
Figura 10.	¿Cuál es su percepción sobre el impacto que ha tenido el sector distribuidor de pollos a nivel municipal?	44
Figura 11.	¿Las empresas del sector distribuidora de pollos tiene definido metas y objetivos estratégicos?	45
Figura 12.	¿Se tiene conocimiento de las estrategias que posee la competencia?	46
Figura 13.	¿Cree usted que el sector distribuidor de pollos posee una buena imagen corporativa?	46
Figura 14.	¿Percibe usted que el sector distribuidor de pollos tiene liderazgo en el mercado?	47
Figura 15.	¿Considera que la comunicación interna es funcional?	48
Figura 16.	¿Existe políticas de promoción y publicidad?	49
Figura 17.	¿Tiene establecido los aspectos corporativos para la empresa?	49
Figura 18.	¿Cómo considera usted la participación de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones?	50

Figura 19. ¿Cómo considera usted el trabajo de equipo del personal que integra la empresa?.....	51
Figura 20. ¿Tiene establecido formalmente una estructura organizacional?	51
Figura 21. ¿Cuenta las empresas distribuidoras de pollo con planes y programas formales a corto, mediano y largo plazo?	52
Figura 22. ¿Número de empleados vinculados en la distribuidora de pollos?	53
Figura 23. ¿Cuáles de las siguientes estrategias publicitarias y de promoción utiliza?	54
Figura 24. ¿Se tiene estructurado un plan de direccionamiento estratégico?.....	54
Figura 25. El líder eres tú.	63
Figura 26. Funciones y técnicas del líder.	64
Figura 27. Relación liderazgo – motivación.....	65

Lista de Tablas

Tabla 1. Empresas distribuidoras de pollo.	39
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	41
Tabla 3. Perfil de amenazas y oportunidades.	60
Tabla 4. Modelo gerencial estratégico para las distribuidoras de pollo.	66

Lista de Anexos

Anexo 1. Tomas fotográficas sector distribuidoras de pollos..... 75

Lista de Apéndices

Apéndice A. Formato encuesta, sector distribuidor de pollos.	76
Apéndice B. Formato entrevista representante distribuidora de pollos.	80
Apéndice C. Test de observación distribuidora de pollo.	82
Apéndice D. Respuestas de la entrevista a representantes de distribuidoras de pollos.	83
Apéndice E. Validación de la encuesta.	87

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivos: definir estrategias a partir de la aplicación de la matriz DOFA y POAM, en el sector distribuidoras de pollo; identificar enfoques de liderazgo y motivación empresarial para la administración estratégica en las distribuidoras de pollo; elaborar un modelo gerencial estratégico para las distribuidoras de pollo, que permita ser más eficaz y eficiente en sus operaciones. La metodología empleada fue de enfoque mixto y tipo de investigación descriptivo. Las conclusiones permiten indicar el desarrollo de los objetivos propuestos, destacando la participación de 8 empresas del sector distribuidoras de pollo en Villavicencio, se aplicaron como instrumentos para obtener información (encuesta, entrevista y test de observación). La matriz Dofa muestra los puntos fuertes y débiles que poseen las empresas del sector.

Palabras clave: estrategia, distribuidoras de pollos, liderazgo, motivación, fidelización, trabajo de equipo, administración estratégica.

Abstract

The purpose of this work is to: define strategies from the application of the DOFA and POAM matrix in the chicken distribution sector; identify leadership approaches and business motivation for strategic management in chicken distributors; develop a strategic management model for chicken distributors, which allows them to be more effective and efficient in their operations. The methodology used was a mixed approach and type of descriptive research. The conclusions indicate the development of the proposed objectives, highlighting the participation of 8 companies in the chicken distribution sector in Villavicencio, were applied as instruments for obtaining information (survey, interview and observation test). The Dofa matrix shows the strengths and weaknesses that companies in the sector possess.

Keywords: strategy, chicken distributors, leadership, motivation, loyalty, teamwork, strategic management.

Introducción

Mediante el modelo estratégico gerencial para liderar el sector distribuidoras de pollo en Villavicencio; se establece el planteamiento del problema que hace referencia a la carencia de iniciativa empresarial, escasa supervivencia, rentabilidad y crecimiento; deficiente establecimiento de metas y objetivos; deficiente liderazgo; planificación a futuro, entre otros. En lo que respecta a la justificación, se demuestra la importancia de resolver el problema de investigación, desde la perspectiva teórica, metodológica y práctica. Al igual se plasman antecedentes de investigaciones previas realizadas en diferentes contextos.

El objetivo del trabajo con lleva a diseñar un modelo gerencial estratégico para el sector distribuidoras de pollo en Villavicencio. Las variables se reflejan en la matriz DOFA y POAM, administración estratégica, objetivos y modelo gerencial estratégico. La metodología empleada fue de enfoque mixto y tipo de investigación descriptivo.

1. Problema de Investigación

Actualmente el sector distribuidoras de pollo en el ámbito gerencial presenta limitaciones a nivel estratégico corporativo, planeación y área funcional. Situación que la hace ineficiente e ineficaz en su proceso productivo y competitivo, generando disminución de ventas y desde luego perdiendo liderazgo en el mercado. Situación que lleva a reflexionar a que si el gerente, no es el principal estratega, emprendedor o guía. Su ausencia tendrá repercusiones importantes en el logro del éxito futuro de la empresa integralmente.

Es importante que el gerente este en permanente autoevaluación reflexionando y preguntándose si solo da instrucciones o se involucra realmente en el proceso de cambio que se quiere implementar. Sin perjuicios de esto, la reflexión que el gerente efectuó, puede ser tan profunda como el interés que tenga de administrar en forma moderna la empresa, y autodiseñar su propio instrumento de autoevaluación para mejorar el producto de la planeación estratégica tradicional que viene ejecutando.

La problemática evidenciada permite mostrar las siguientes causas: carencia de iniciativa y espíritu empresarial; escasa supervivencia, rentabilidad y crecimiento; deficiente establecimiento de metas y objetivos estratégicos; desconocimiento de la competencia; deficiente liderazgo en el mercado; escasas políticas de promoción y publicidad; no posee aspectos corporativos; poca participación de los colaboradores en la toma de decisiones; falta de una estructura organizacional formal; deficiente planes y programas a corto, mediano y largo plazo; no contar con un plan de direccionamiento estratégico y se aplica administración empírica.

Las causas anteriormente mencionadas pueden generar los siguientes efectos: afectación de la visión empresarial; disminución del crecimiento y desarrollo empresarial; pérdida de productividad y competitividad en el mercado; incumplimiento de metas y objetivos estratégicos; pérdida de la imagen corporativa; pérdida de liderazgo en el mercado; desconocimiento de la marca en el mercado; limita el rumbo hacia donde se dirige el sector; los colaboradores no conocen la visión, misión, principios y valores; emprendimiento menos exitoso, disminución de venta y

utilidades, limitación para llevar a cabo estrategias competitivas orientadas a la transformación empresarial; administración menos efectiva; limita las estrategias para enfrentar la crisis actual.

1.1 Formulación del Problema

¿Cuál es la incidencia de la implementación de un modelo estratégico gerencial para liderar el sector distribuidoras de pollo, orientado a tomar decisiones (de planificación, estratégica corporativa y a nivel funcional), que incidan para lograr, un adecuado proceso de planeación estratégica moderna?

2. Justificación

La presente investigación busca, a través de la aplicación teórica básica orientados al modelo estratégico gerencial, liderazgo empresarial, gestión estratégica, encontrar explicaciones a situaciones internas como del entorno, que podrían afectar al sector distribuidoras del pollo en la ciudad de Villavicencio, departamento del Meta. Permitiendo de esta manera a las investigadoras encontrar alternativa de solución dentro de la realidad que presenta dicho sector de la economía local.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos, se acudió a técnicas e instrumentos de recolección de datos e información pertinente, que permitió verificar, identificar las limitaciones que se vienen presentando en el sector seleccionado.

Por otra parte, con base en los objetivos planteados, se espera que su resultado con lleve a generar soluciones a la problemática observada (interna como externa) y que incide en los resultados de cada una de las empresas del sector distribuidoras de pollo en Villavicencio. Por tanto, se requiere de habilidades gerenciales y la destinación de tiempo necesario para establecer cómo piensa y actúa cada uno de los colaboradores que hacen parte del equipo de trabajo. El gerente no podría delegar con acierto cuando lo hace con los ojos vendados, con base al manual de funciones, planeación estratégica, motivación, liderazgo, gerencia estratégica y bajo el supuesto errado que las personas tienen claro que es lo que deben hacer; con ello desatienden conocer a fondo las habilidades, nivel de conocimiento, experiencia y destrezas de sus inmediatos colaboradores, asignando tareas sin que exista ninguna correspondencia entre la naturaleza de ésta y el perfil del colaborador.

El proyecto busca, mediante la aplicabilidad de la teoría y conceptos básicos sobre estrategia gerencial, liderazgo, empresarial, motivación, administración estratégica, ser más eficaz y eficiente en sus operaciones; e identificar el entorno respecto a la competencia, crecimiento de la marca, estrategias para enfrentar la crisis económica, que pueden afectar al sector distribuidora

de pollos en Villavicencio. A su vez permitirá verificar los procesos administrativos, acorde con la realidad que se presenta en el contexto y tendencias del mercado.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar un modelo gerencial estratégico para el sector distribuidoras de pollo en Villavicencio, con el fin de efectuar un proceso de toma de decisiones que beneficie el éxito integral de la organización y establecer un mayor liderazgo empresarial.

3.2 Objetivos Específicos

- a) Definir estrategias a partir de la aplicación de la matriz DOFA y POAM, en el sector distribuidoras de pollo.
- b) Identificar enfoques de liderazgo y motivación empresarial para la administración estratégica en las distribuidoras de pollo.
- c) Elaborar un modelo gerencial estratégico para las distribuidoras de pollo, que permita ser más eficaz y eficiente en sus operaciones.

4. Marco Referencial

4.1 Antecedentes

En la ciudad de Loja, Ecuador, Universidad Nacional de Loja; Uchuari (2013) llevó a cabo el plan estratégico de marketing de la empresa avícola “pollo Win”, periodo 2012. El plan estratégico es un proceso gerencial que permite desarrollar y mantener la dirección estratégica de la empresa, considerando las oportunidades cambiantes del mercado, ello se ve reflejado en la dificultad de determinar estrategias para sus productos o servicios, así como precios, plaza y efectivas acciones de comunicación, tomando en cuenta los gustos y preferencias de los consumidores, precios promociones de la competencia.

Chirinos et al. (2018), de la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima – Perú. Realizaron el plan estratégico para la Cadena de Pollerías Norkys, periodo 2018-2020. El estudio indica que la Cadena de Pollerías Norky’s es una de las empresas más representativas y exitosas del mercado peruano, ya que cuenta con 41 años de experiencia en el sector y posee 136 tiendas a nivel nacional, siendo su foco principal Lima Metropolitana, en la cual se concentran 92 de sus tiendas.

En la Universidad de Medellín, Rojas et al. (2014), presentaron el modelo gerencial del plan estratégico para apoyar la gestión comercial de la línea comercial de dotación en Didetexo. En este sentido se indica que el segmento de mercado sobre las dotaciones representa una gran importancia ya que por reglamento todas las empresas deben suministrar a sus empleados los uniformes esto aplica para todos los sectores Nuestro estudio se centrará en la empresa DIDETEXCO S.A. dedicada a la producción de las prendas de vestir en todos los segmentos del mercado. De esta empresa y en especial de línea de dotación, se analizarán los diferentes factores que están afectando el proceso como son las entregas oportunas, reclamaciones de calidad, problemas de tallaje. El diseño metodológico muestra un enfoque cualitativo, tipo de investigación descriptivo y documental; método de la observación y análisis.

4.2 Marco Teórico

4.2.1 Retos de la Alta Gerencia en el Control Total de Calidad

Es necesario partir de una distinción muy importante: la alta gerencia es el organismo responsable del sistema, mientras que los demás trabajan dentro del sistema establecido por la alta gerencia. Por tanto, es responsabilidad exclusiva de la alta gerencia, responsabilidad que no puede ser delegada, organizar y administrar la empresa en tal forma que la institución, como sistema, orientada hacia la calidad. Introducir y desarrollar el control total de calidad implica efectuar un cambio de mentalidad en el personal y asimilar los nuevos procedimientos implicados en este cambio; lo cual requiere de un largo periodo de tiempo. Implica, además, que la alta gerencia elija el tipo de organización que más convenga a la compañía; que articule las metas y las estrategias y que asegure su fiel cumplimiento, en tal forma que los empleados, los proveedores y los clientes sepan qué esperar de la empresa (Gutiérrez, 2018).

4.2.2 La Calidad como Estrategia Corporativa

Cualquier empresa no es únicamente un sistema integrado por hombres y máquinas o instrumentos. Es, sobre todo, una realidad viviente en medio de un determinado entorno social., cuya existencia es un proceso de constante adaptación a los cambios que en la sociedad se van sucediendo a través del tiempo. Para el establecimiento tanto del propósito corporativo como de los planes de acción se requiere que los gerentes de alto nivel tengan en cuenta las oportunidades que el entorno social brinda a la empresa (Gutiérrez, 2018).

4.2.3 Estrategia Funcional, de Negocios y Corporativa

En toda empresa se dan funciones específicas, como son marketing, manufactura, investigación y desarrollo, finanzas, etc. Se denomina estrategia funcional a la planificación de cada una de estas funciones. Se suele hablar de estrategia de negocios, cuando se trata de una

compañía diversificada que está integrada por diferentes divisiones. Estrategia de negocios significa entonces la que es propia de cada división (Gutiérrez, 2018).

4.2.4 Dirección de Liderazgo visionario

El sistema administrativo de control total de calidad se caracteriza por una dirección de liderazgo. Son líderes quienes hacen las cosas que son las correctas, las adecuadas, las que se deben hacer. Por eso, los directivos de este nuevo sistema administrativo están siempre preocupados por hacer lo que se debe hacer; y para lo cual están constantemente revisando el sistema, adecuando la organización e innovando métodos, productos y servicios (Pérez, 2018).

4.2.5 Efectos del Liderazgo en la Organización

La presencia de un auténtico liderazgo se deja sentir en la organización. El trabajo se hace con mayor entusiasmo y eficacia. Además, se actúa en paz. Las principales manifestaciones de la existencia del liderazgo son las siguientes: (Pérez, 2018).

- a) La gente se siente importante. Las personas son conscientes de que de ellas depende el éxito de la organización. Saben que su actividad tiene significado e importancia.
- b) La gente se desarrolla y tiene espíritu de superación. Los líderes saben apreciar las habilidades de sus colaboradores y fomentan su desarrollo personal y profesional.
- c) La gente se integra realmente en un grupo de trabajo, en un equipo, en una comunidad.

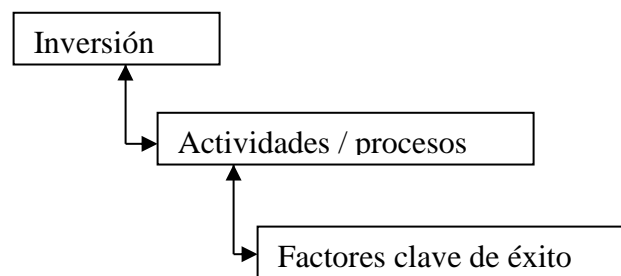
4.2.6 Los Límites de Métodos Clásicos

Un proyecto de inversiones no cae del cielo, sino que, generalmente, se presenta con unos objetivos establecidos a priori, tales como la reducción del costo de producción, la mejora de la calidad, la reducción de los plazos, la ganancia de flexibilidad o la introducción de un nuevo producto. Pretende aportar ciertas mejoras traducibles a cifras en procesos bien determinados (Lorine, 2016).

4.2.7 Portafolios como Estrategia

Frente a un proyecto importante, los decisores involucrados suelen mostrarse tan apasionados, cuando no fascinados, por su proyecto que pierden la necesaria capacidad de retroceder. La mejor manera de asegurar el retroceso indispensable es desarrollar alternativas. (Lorine, 2016).

Figura 1
Inversión estratégica.



Fuente: (Lorine, 2016, p. 153)

4.2.8 Evaluación Estratégica

Una vez determinados los efectos de la inversión sobre los procesos que corresponden a los factores clave de éxito (por ejemplo, duración total del flujo de materiales), se dispone de un panel de posibilidades que da: Los efectos de la inversión sobre cada factor clave de éxito, periodo por periodo (panel de costes, de ganancias y de márgenes; panel de los tiempos del ciclo: panel de los indicadores de calidad.) Se dispone de una evaluación multicriterio y multiperiodo. Por tanto, si se desea comparar varios proyectos entre sí habrá que establecer, implícitamente o no, unas reglas de arbitraje o de agregación entre criterios diferentes y periodos diferentes (Munch, 2015).

4.2.9 Gestión de Inversión

No hay una buena evaluación/selección de la inversión sin un seguimiento a posteriori: comparar lo real con lo planificado es la condición indispensable de una buena planificación. Esta comparación obedece a tres objetivos: (Medina, 2011).

- a) El aprendizaje: analizar y comprender las diferencias entre lo planificado y lo real es el único medio de mejorar en el futuro la capacidad de planificar.
- b) El control: referir lo real a los objetivos inicialmente perseguidos es el único medio de conservar la cabeza y llegado el caso, aportar las inflexiones necesarias.
- c) La responsabilización: el planificador no lanza sus planes como botellas al mar. sino como unas citas formales entre la acción y la realidad.

4.2.10 Liderazgo Empresarial Competitivo

La historia ofrece ejemplos extraordinarios de líderes que supieron responder a las necesidades de su época y proponer los grandes retos que hicieron trascendente la misión de sus países o de sus generaciones. En los grandes momentos de crisis nacieron estos hombres que fueron guías en la oscuridad, los maestros de sus generaciones, héroes que arriesgaron la vida (Ruíz, 2012).

4.2.11 Líder

Es la persona que trabaja con un equipo e influye en él para lograr un propósito que todos pretenden alcanzar, un objetivo común. Un verdadero Líder es aquel cuya acción, forma de actuar, conducta, ética, representa la imagen misma de la empresa. Gran parte de la literatura de liderazgo se centra en las características de los buenos líderes. Sin embargo, Korman, entiende el líder como la persona que intenta influir sobre otras en una dirección determinada (Casares, 2004).

4.2.12 Liderazgo

Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de unos o diversos objetivos específicos mediante un proceso de comunicación humana. Habilidad de inspirar a los seguidores a la seguridad y apoyo entre hombres y mujeres de quienes depende la idoneidad, el buen desempeño de una empresa o un área. Es el proceso de mover a un grupo o grupos de personas hacia alguna dirección a través de medios no coercitivos (Cecil, 1954).

El Líder que hace LAISSEZ - FAIRE (deja hacer), posterga las formas de decisiones, está ausente y tiene poca comunicación. Nunca tiene tiempo para desarrollar labores de liderazgo con seguidores. Con este tipo de liderazgo, si hay logros es gracias al esfuerzo de algunos subordinados auto motivados que trabajan solos. Es el estilo de Liderazgo menos efectivo (Cecil, 1954).

4.2.13 Importancia de la Motivación en el Liderazgo de una Organización

La importancia de la motivación en el liderazgo, es un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta. Este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: cognitivas en cuanto a las habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas en tanto que comprende elementos como la autovaloración (García, 2017).

4.2.14 Toma de Decisiones Pertinentes

Para el autor Galdos (2016), el factor toma de decisiones juega un papel de relevancia, si se tiene en cuenta que permite genera resultados más óptimos, crear o destruir valor ya sea personal o empresarial. Ayuda a evaluar la relación entre riesgo y beneficio de toda decisión que se tome; garantizar tomar mejores decisiones y demostrar que agrega mayor potencial de mejoramiento, pero también complejidad y sesgos. Así mismo, contribuye a conocer bien como decidir y analizar la oportunidad y el riesgo involucrado en las decisiones. Es decir, ayuda a no caer en la ignorancia, a tener cuidado, puesto que el talento humano, es la única especie racional de las existentes que es, después de todo, la más emocional de todas. En efecto, los negocios y las empresas, como sistemas cuyas partes integrantes, están interrelacionadas por tramas a veces complejas, y que pueden complicarse, no generar confianza y el sentido de responsabilidad (Galdos, 2016).

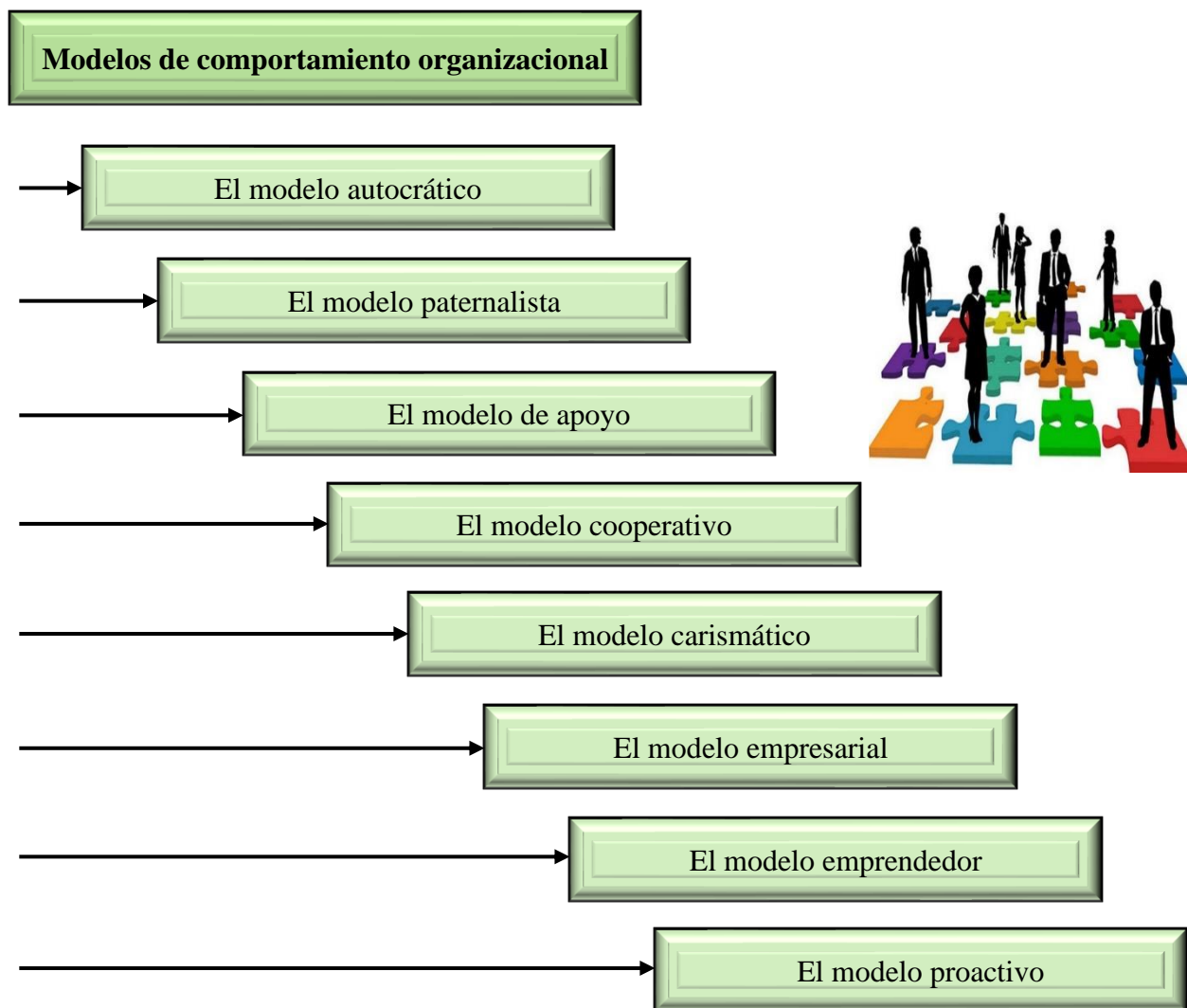
4.2.15 Comportamiento y Liderazgo Organizacional

El autor Loya (2011), establece que el talento humano como parte fundamental de la vida es dotado por naturaleza intelectual, emocional y espiritual sin comparación con otros seres vivos.

sin embargo, a veces carece de capacidades para sobrevivir y no está formado con inteligencia para desarrollarse mejor. Por tanto, la educación y formación se convierte en un acto de apoyo y sustento para el desarrollo pleno del hombre integral. Al igual Goble (2005), señala que la calidad en el individuo debe hacerse para vivir, su realización en lo que hace, incrementar y fortalecer sus valores, pero además hacerlo con pasión, con gusto, con dinamismo, perseverancia y entusiasmo. Otro factor tiene que ver con la comunicación, lo cual es un efecto que se da cuando se expresan inquietudes, ideas, consciente o inconscientemente.

Figura 2

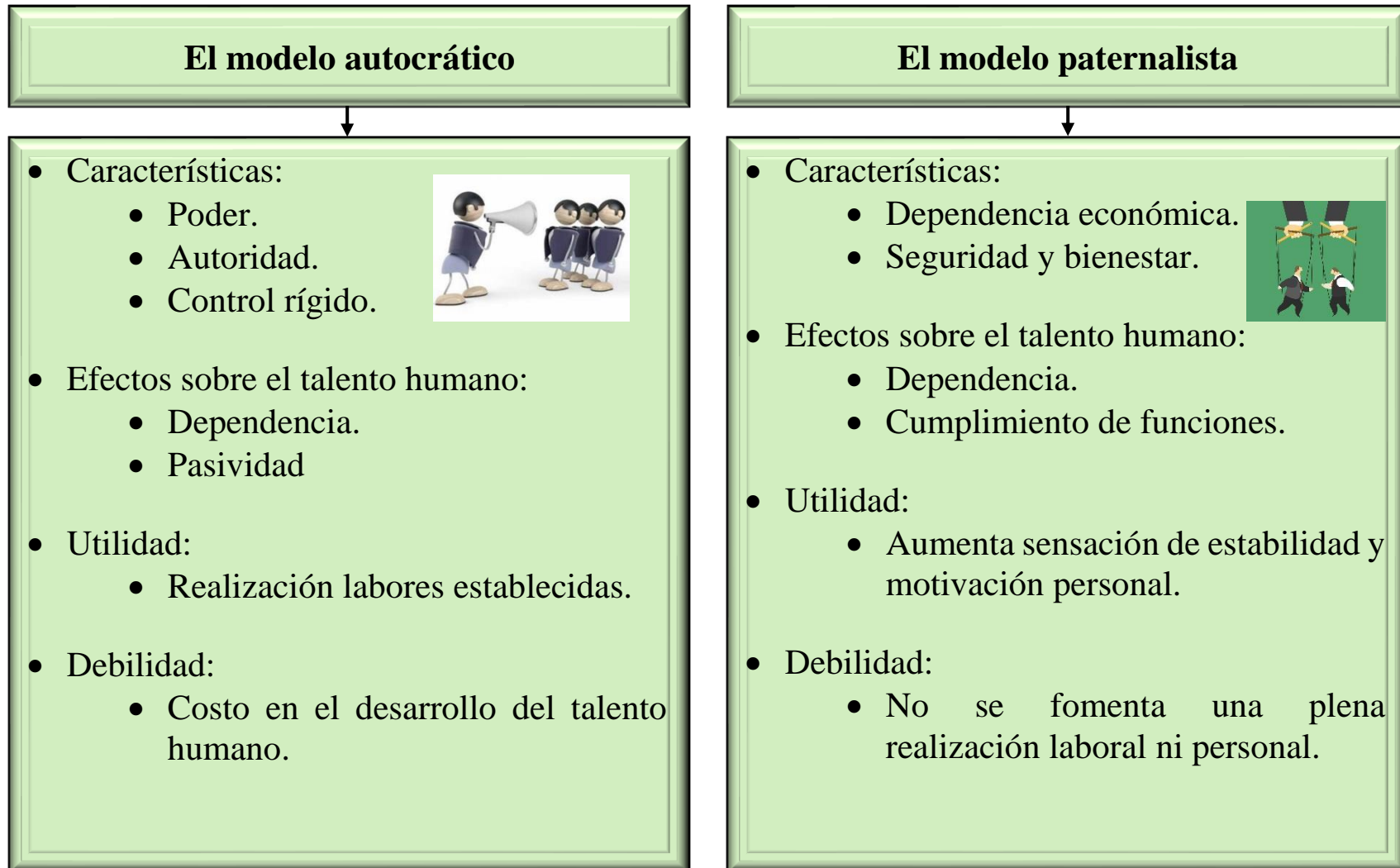
Modelos de comportamiento organizacional.



Fuente: (Las autoras, 2021)

Figura 3

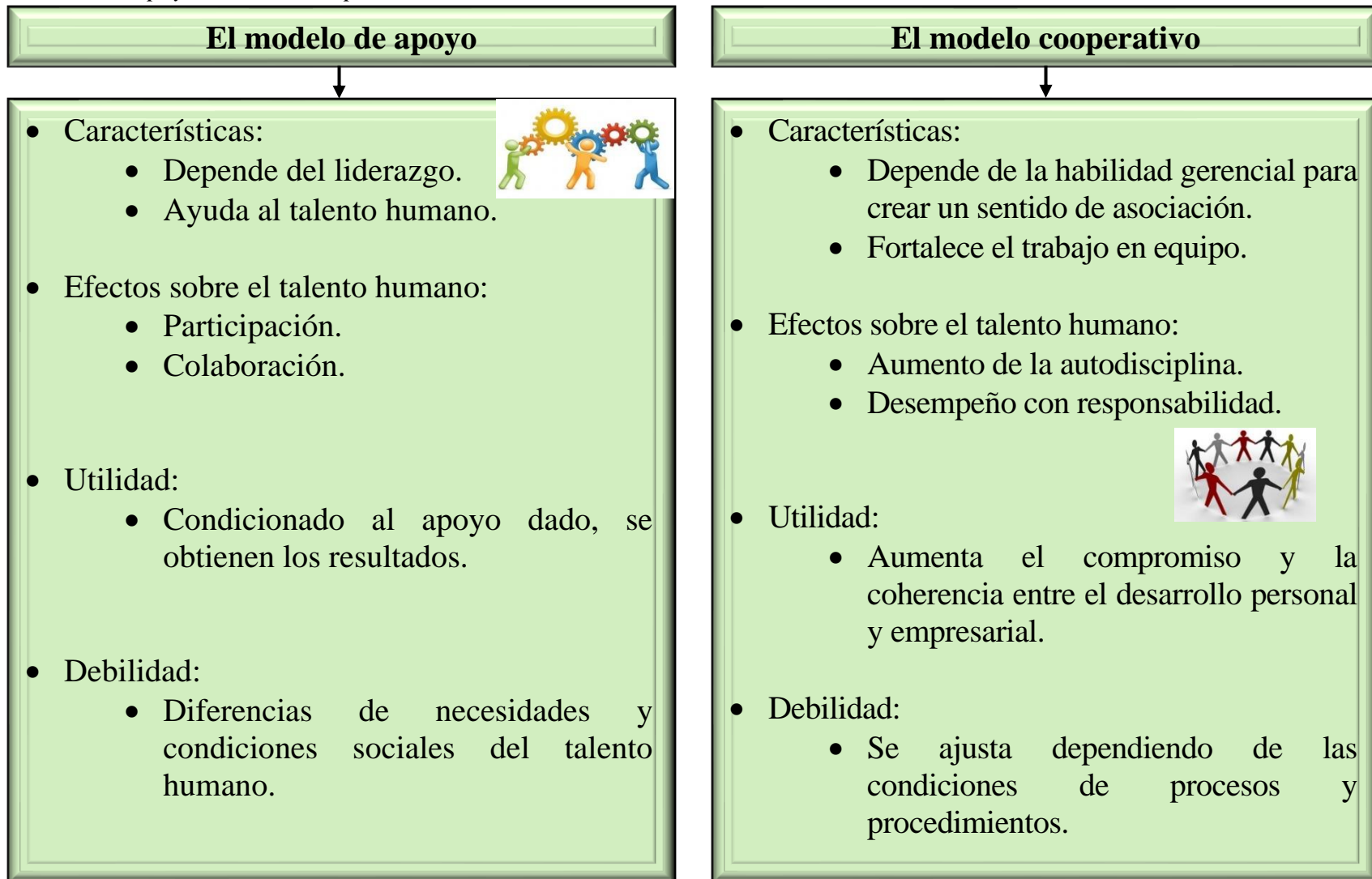
Modelo autocrático – modelo paternalista.



Fuente: (Las autoras, 2021)

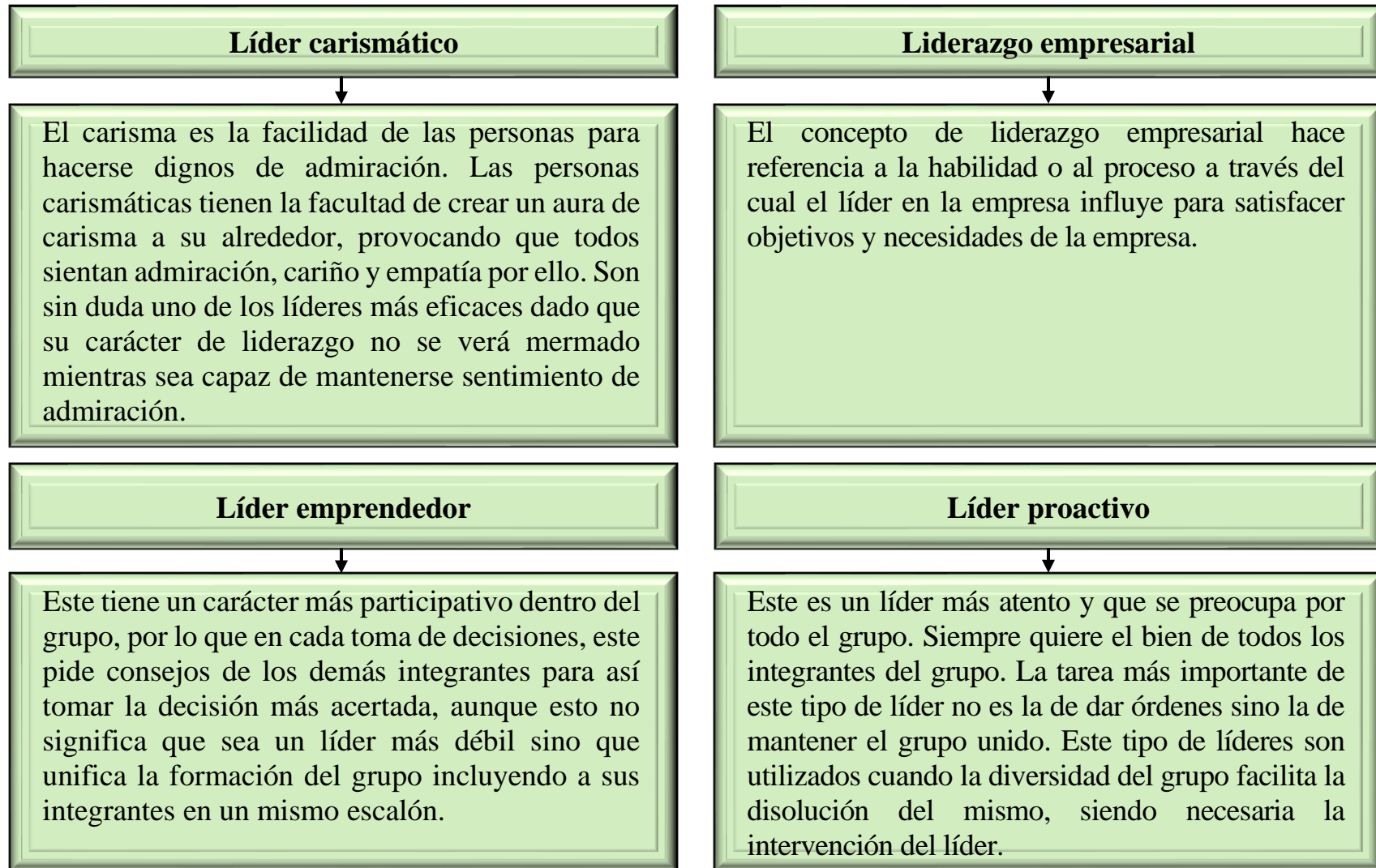
Figura 4

Modelo de apoyo – modelo cooperativo.



Fuente: (Las autoras, 2021)

Figura 5
Líderes.



Fuente: (Las autoras, 2021)

Figura 6
Motivación.



Fuente: (Las autoras, 2021)

Tomando como referencia al autor Agudelo (2021), conceptualiza la gerencia como la ciencia que transmite de forma eficiente la manera de conducir organizaciones hacia el logro de metas previamente establecidas. Es decir, conlleva a un proceso social de responsabilidad que permite planear, regular y ejecutar operaciones, con miras a alcanzar propósito, prever, organizar, coordinar y controlar las operacionalidades empresariales.

De otra parte, Agudelo (2021), enfatiza en el modelo de Russel Ackoff, Fred David, Igor Ansoff, Michael Porter. Donde Russel indica las necesidades de comprender la naturaleza de los cambios globales y a través de una planeación interactiva que relaciona los principios de: participación, continuidad y holístico. De ahí, que sus fases señalan: formulación de la problemática, proyecciones, planeación de los fines, medios y recursos, diseño de implantación y control.

En cuanto a Freed, David, hace alusión al enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones pertinentes en la empresa, contempla las fases de formulación, ejecución y evaluación. Así mismo, menciona el modelo Igor Ansoff, lo cual representa la estructura conceptual para la administración de discontinuidad, acercamiento sistemático y metodología para buscar la implementación. Su modelo enmarca el medio ambiente, evaluaciones de los sistemas de respuesta, postura estratégica y sistemas de administración de eventos estratégicos.

Culmina con Michael Porter, estableciendo la teoría de análisis de competitividad, formulación de estrategia, finanzas comparativas, comercialización, análisis del mercado de valores, entre otros. El modelo de Porter presenta: rivalidad de competidores, productos sustitutos, poder de negociación de competidores y proveedores. Incluye además los enfoques de: posicionamiento, equilibrio, diversificación, diferenciación, supuestos, competencia, entre otros.

4.3 Marco Conceptual

Amenazas: eventos, hechos o tendencias que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo de la organización. No son controlables, son posibilidades negativas, hay que esquivarlas, defenderlas y anticiparse a su efecto (Serna, 2005).

Análisis Dofa: debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Lo anterior significa que el análisis D.O.F.A. consta de dos partes: una interna y otra externa (Serna, 2008).

Debilidades: actividades y atributos internos que inhiben o dificultan el éxito. Son controlables; son problemas presentes, hay que superarlos y prevenir su efecto (Serna, 2008).

Diagnóstico: análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades externas que enfrenta la institución (Serna, 2008).

Eficacia: relación que guardan los resultados alcanzados con los objetivos definidos por la administración (Loya, 2013).

Eficiencia: se entiende por eficiencia, que, en igualdad de condiciones de calidad, los bienes y servicios se obtengan al menor costo posible (Peña, 2019).

Estrategia: determinación de los objetivos básicos y metas de largo plazo en una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para lograr estos propósitos (Serna, 2014).

Gerencia: es sin excepción, aquella persona que conduce y dirige grupos humanos dentro de una organización y su función gerencial no depende del nivel jerárquico del equipo y menos aún del tamaño y clase del grupo (Peña, 2019).

Motivación: es una de las tareas administrativas más simples, pero al mismo tiempo de las más complejas. Es simple porque las personas se sienten básicamente motivadas o impulsadas a comportarse en forma tal que se les produzca recompensas (Cross, 2012).

Planeación estratégica: es una planeación de tipo general, está orientada al logro de objetivos organizacionales dentro de la empresa y tiene como objetivo general la guía de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos (Davis, 1989).

Satisfacción del cliente: nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas (Denison, 2009).

5. Metodología

5.1 Enfoque de Investigación

Con base en la problemática observada y los objetivos planteados, corresponde a un enfoque mixto, para lo cual se tuvo en cuenta a los autores Hernández et al. (2014), quienes establecen que el enfoque de investigación mixta es la combinación de lo cuantitativo – cualitativo. A su vez argumentan que el enfoque cualitativo presenta las siguientes características: medición estadística porcentual reflejado en las figuras realizadas durante el trabajo de campo, análisis de la realidad objetiva mediante la aplicación que se llevó a cabo en cada una de las empresas del sector distribuidoras de pollo. Sus bondades revelaron la generalización de resultados y control sobre la temática de estudio, precisión y predicción.

En este mismo sentido, el enfoque cualitativo según Hernández et al. (2014), presenta las siguientes características: planteamientos abiertos con base en un escenario real y natural, que conlleva a describir los significados que se extraerán de los datos obtenidos. Su proceso contribuirá a analizar la realidad subjetiva de manera precisa y concisa. Sus bondades expresarán profundidad de los resultados obtenidos, amplitud, riqueza interpretativa y por ende contextualización del fenómeno en estudio.

Los autores mencionados definen el enfoque cuantitativo, como aquel que utiliza la recolección de datos con base en la medición numérica y análisis estadístico, con la finalidad de establecer pautas de comportamiento y probar los referentes teórico.

Enfoque cualitativo. Según Ñaupás et al. (2014), el enfoque cualitativo, hace registros de los fenómenos en que son estudiados mediante técnicas específicas; utiliza procedimientos inductivos, aplica lo subjetivo, basándose en la interpretación, orientada al proceso, realidad dinámica e identifica la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica (García, 2015, p.24.).

5.2 Tipo de Investigación

Corresponde al tipo de investigación descriptivo. Tomando como referencia a Hernández et al. (2014); quienes indican que mediante los estudios descriptivos se busca especificar propiedades y características relevantes del fenómeno seleccionado o en estudio que se pretende analizar. Es decir, describe tendencias respecto a la población, que para el caso específico corresponde a las distribuciones de pollo en la ciudad de Villavicencio. Contribuye a las investigadoras a describir el fenómeno, situaciones, contextos y sucesos; y detallando como son y se manifiestan especificando las propiedades respecto a la temática seleccionada.

5.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Mediante fuentes primarias se acudió a la entrevista semiestructurada y abierta encuesta de tipo cerrado e incluye la observación (García, 2015, p 25).

Tomando como referencia a Bernal (2016), conceptualiza la entrevista como una técnica que contribuye a la recolección de la información a través de un proceso directo generando comunicación amistosa entre el entrevistador y entrevistado, donde este último expresa cuestiones previo diseño en función de las dimensiones que se quieren realizar.

Al igual Bernal (2016), establece que la encuesta constituye preguntas con miras a obtener datos importantes y necesarios.

En tal sentido, la muestra indica ser no probabilística, según García (2016), pues este tipo de muestreo lleva a problemas en los resultados finales, ya que conduce a implicar la no representatividad de la población y también puede estar viciado por sesgos y problemas subjetivos por parte del investigador al seleccionar la muestra.

La muestra se determinó teniendo en cuenta el criterio de las empresas más conocidas y que fueron receptivas durante el proceso de investigación.

Como fuentes secundarias se recurrió a textos o libros que sirven de bases teóricas por diversos autores, expertos en la temática, antecedentes de estudio que apoyen la solución de los objetivos e internet.

5.4 Población

Sector distribuidoras de pollo en Villavicencio, Meta. Según censo industrial y comercial Cámara de Comercio Villavicencio, indicador económico, (2020) corresponde a 2.763 establecimientos de comercio al por menor de distribución de pollo.

5.5 Muestra

El muestreo de esta investigación es no probabilístico debido a que se seleccionó las muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar, por lo tanto, no todos los miembros de la población tienen la oportunidad de participar en el estudio. De ahí que, dentro de este muestreo no probabilístico, la muestra es por conveniencia debido a que las muestras de la población se seleccionaron sólo porque están convenientemente disponibles para las investigadoras. Al igual, dichas muestras se seleccionaron sólo porque fueron fáciles de reclutar y porque las autoras no consideraron seleccionar una muestra que represente a toda la población. Por consiguiente, se tuvo en cuenta 8 distribuidoras de pollo de las empresas más conocidas en la marca. Conformadas por 6 personas promedio cada una; para un total de 48 colaboradores, distribuidos en los siguientes cargos: gerente, contador, vendedores, bodega, contabilidad, conducto.

5.6 Validación del instrumento

El instrumento fue validado por el administrador de Empresas Orlando Pérez Bareño (Ver apéndice F).

Tabla 1

Empresas distribuidoras de pollo.

Nombres empresas	Activos	Ventas diarias	Posicionamiento
Distribuidores pollo Villavicencio.	\$85700000	\$ 9. 600.000	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura propia (finca productiva). • Precios económicos. • Productos de calidad. • Distribución puntos de venta.
Distribuidora de pollos La Granja.	\$ 760.000.000	\$ 7.300.000	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de publicidad agresivo (Granja). • Maquinaria de punta. • Incrementar y sostener la demanda en el medio. • Cobertura 8 comunas de Villavicencio.
Distribuidora de pollo Pinpollo.	\$ 608.000.000	\$6.900.000	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento en el mercado. • Producto de calidad. • Procesos económicos • Productos físicos.
Distribuidora de pollo Andino Villavicencio.	\$340.000.000	\$ 5.100.000	<ul style="list-style-type: none"> • Precios justos • Distribución directa. • Estrategias de ventas. • Capacidad financiera.
Distribuidora de pollo Savicol Villavicencio.	\$310.000.000	\$4.000.000	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia promociones. • Pollo entero, despresado y viseras. • Diversificación del producto. • Comercialización venta y post-venta.
Distribuidora de pollo Baquero.	\$198.000.000	\$ 2.600.000	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos. • Sistemas de venta. • Experiencia en el mercado. • Alto posicionamiento frente a la empresa.
Distribuidora de pollo y carne Nico DyM.	\$160.000.000	\$2.100.000	<ul style="list-style-type: none"> • Penetración en el mercado. • Relación calidad – precio. • Servicios a domicilio sin costo. • Buena ubicación (centro).

Nombres empresas	Activos	Ventas diarias	Posicionamiento
Distribuidora de pollo y huevos Milen Villavicencio.	\$63.000.000	\$1.900.000	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de segmentación. • Calidad del producto. • Atención al cliente. • Voz a voz.

Fuente: (Las autoras, 2021)

Ciente potencial: Es importante indicar que son llamados clientes potenciales aquellas personas o clientes potenciales aquellas personas o establecimientos de ventas de pollo, que adquieren el producto o servicio ofertado; dependiendo de sus expectativas o necesidades. Por ejemplo: función de compras, volumen de compra, siendo de influencia. Es decir, son todos aquellos que pueden convertirse en comprador, sin importar distinción alguna (edad, genero, estrato social, gustos o preferencias, política o raza).

5.7 Instrumentos para el Análisis de la Información

Obtenidos los datos, de acuerdo con la aplicación de la encuesta se procederá a un análisis, mostrando sus resultados a través de figuras porcentuales. De manera que permita especificar el tratamiento que se dé a los resultados.

5.8 Operacionalización de Variables

Tabla 2

Operacionalización de variables.

Objetivos específicos	Variables	Dimensión	Indicadores
Definir estrategias a partir de la aplicación de la matriz DOFA y POAM, en el sector.	Matriz DOFA y POAM	<ul style="list-style-type: none"> • Debilidades • Oportunidades • Fortalezas • Amenazas 	Diagnostico estratégico
Identificar enfoques de liderazgo y motivación empresarial para la administración estratégica en las distribuidoras de pollo.	Administración estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Motivación • Visión • Estrategia 	Plan de acción
Evaluar la inversión a luz de la contribución de los objetivos estratégicos, la gestión por actividades y procesos que realiza la empresa.	Objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de objetivo • Cumplimiento de metas • Gestión de actividades • Determinación de tiempo 	Gerencia funcional
Diseñar un modelo gerencial estratégico para las distribuidoras de pollo, que permita ser más eficaz y eficiente en sus operaciones.	Modelo gerencial estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Acciones • Actividades • Responsabilidades 	Eficiencia, eficacia y efectividad

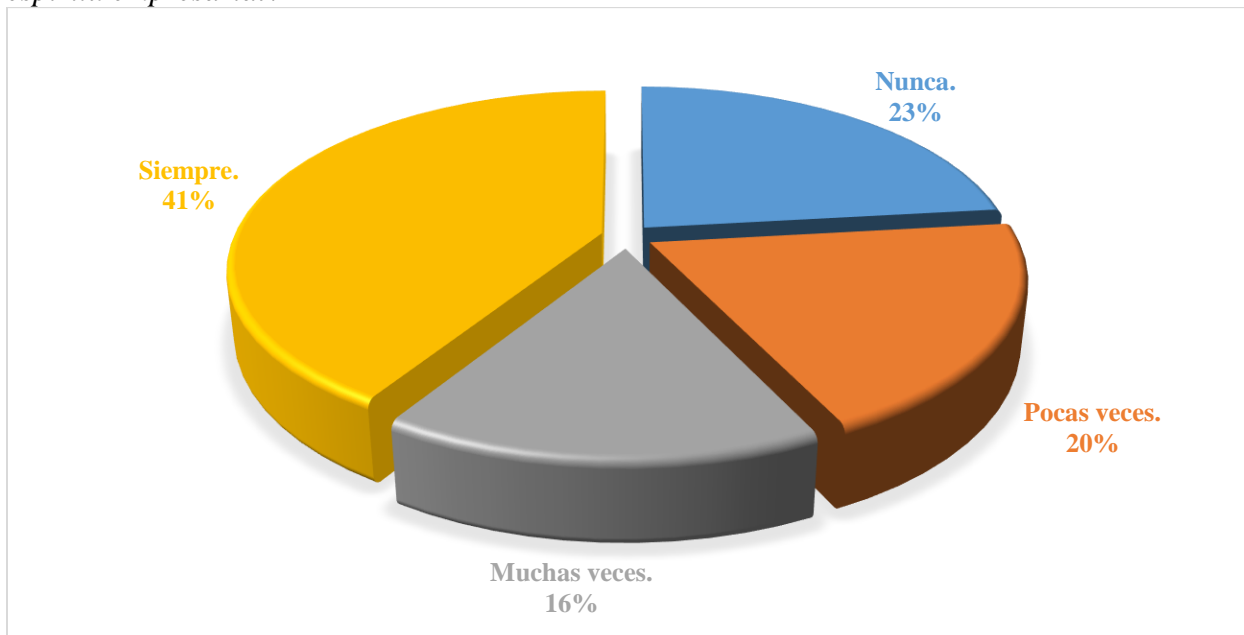
Fuente: (Las autoras, 2021)

6. Resultados

6.1 Diseñar Estrategias a Partir de la Aplicación de la Matriz DOFA y POAM, en el Sector Distribuidoras de pollo

Figura 7

¿Considera que en el sector distribuidor de pollos existe liderazgo, se fortalece la iniciativa y espíritu empresarial?

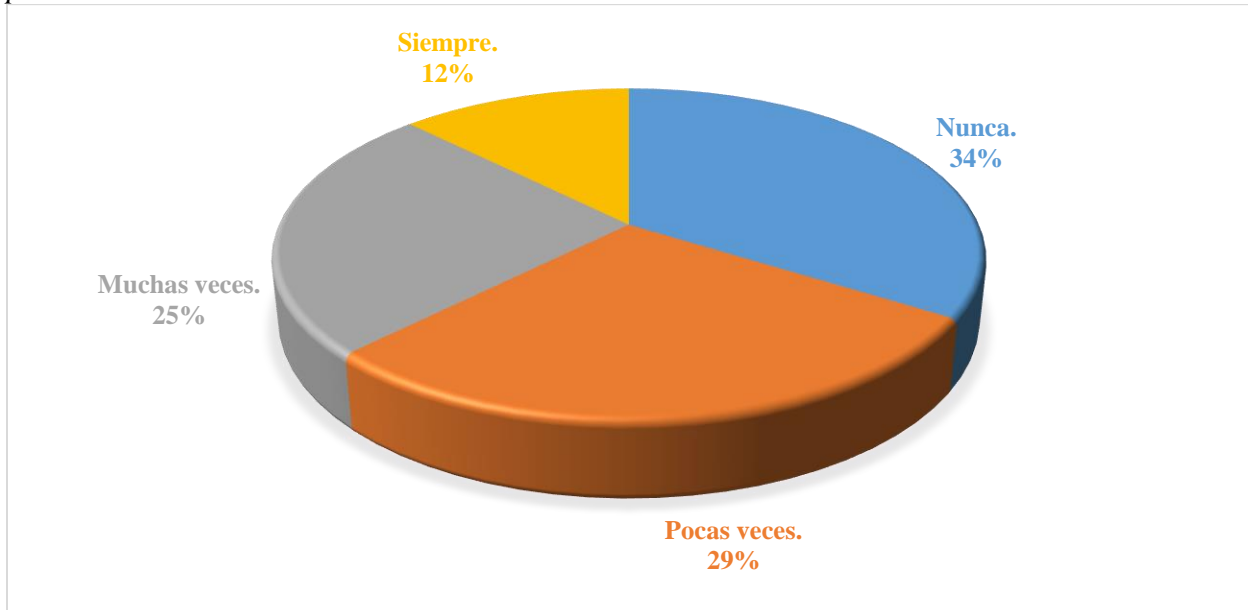


Fuente: (Las autoras, 2021)

La figura relacionada con la pregunta considera que en el sector distribuidor de pollos existe liderazgo, se fortalece la iniciativa y espíritu empresarial, evidencia que siempre (46%), nunca (23%), pocas veces (20%) y muchas veces un (16%). Es importante que la iniciativa empresarial como proyecto de vida, incentive en cada uno de los empresarios de distribuidoras de pollos, generen liderazgo investigativo y empresarial que conlleve a hacer más productivos y competitivos, se proyecten hacia el cumplimiento de metas, objetivos como emprendedores de propósitos que son. Además, dirigir la empresa, rodeado de un excelente equipo humano interesado y participante en el desarrollo de las actividades y razón social para lo cual fue creada.

Figura 8

¿La actividad empresarial genera beneficios de supervivencia, rentabilidad y crecimiento en los procesos llevados a cabo?

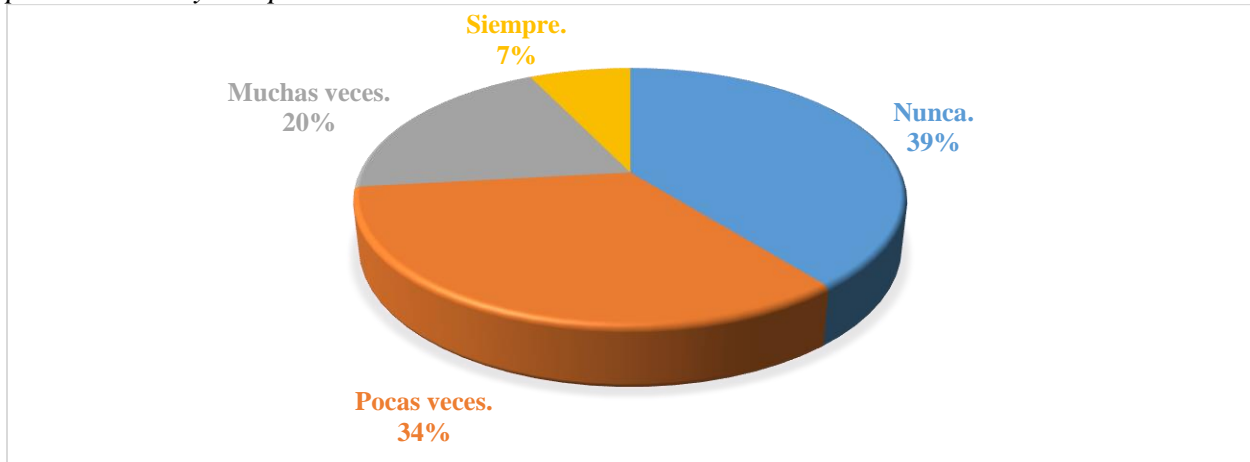


Fuente: (Las autoras, 2021)

Con respecto a la pregunta, la actividad empresarial genera beneficios de supervivencia, rentabilidad y crecimiento en los procesos llevados a cabo, refleja que nunca (34%), pocas veces (29%), muchas veces (25%) y siempre un (12%). En este aspecto, juega un papel de relevancia la actitud, la toma de decisiones, de querer liderar el desarrollo del sector y ubicar la empresa dentro del contexto del mercado y proyecto de vida, capaces de liderar procesos de calidad comprometidos con el desarrollo organizacional, con su entorno y consigo mismo, estableciendo para ello habilidades, destrezas, potencialidades, valores, cualidades personales del empresario, creatividad, investigador y desear el éxito.

Figura 9

¿Las tendencias y alcances sobre la actividad de los distribuidores de pollos, ha mejorado su productividad y competitividad en el mercado?

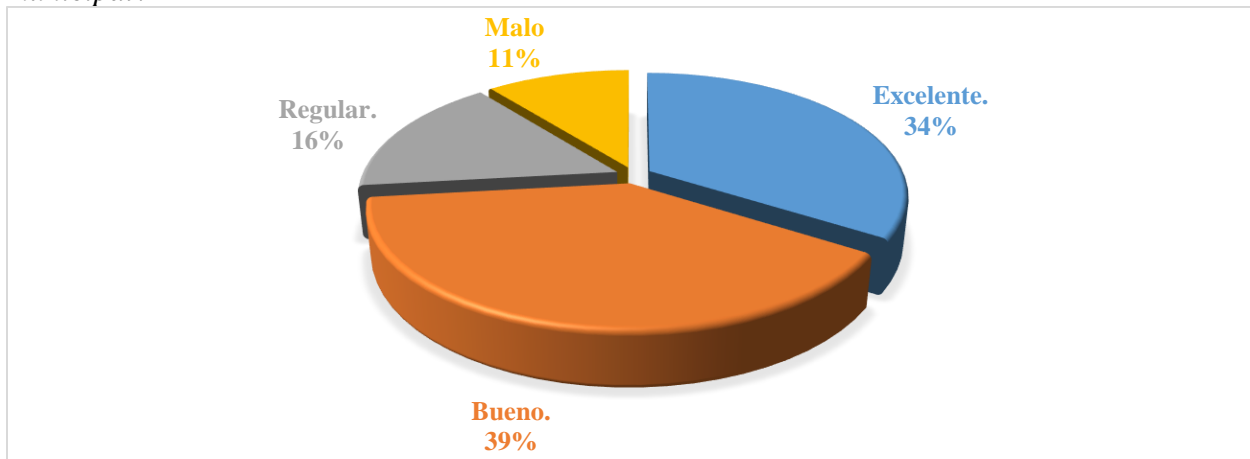


Fuente: (Las autoras, 2021)

La figura evidencia que las tendencias y alcances sobre la actividad de los distribuidores de pollos, ha mejorado su productividad y competitividad en el mercado; nunca un (39%), pocas veces (34%), muchas veces (20%), y siempre (7%). Los factores productividad y competitividad, requieren tener claro el direccionamiento estratégico de una empresa los clientes y la competencia, sea cual sea el sector conlleva a logro de ventajas competitivas, para hacer más eficaz y eficiente, para alcanzar la supervivencia y lograr sobrevivir en un ambiente competitivo.

Figura 10

¿Cuál es su percepción sobre el impacto que ha tenido el sector distribuidor de pollos a nivel municipal?

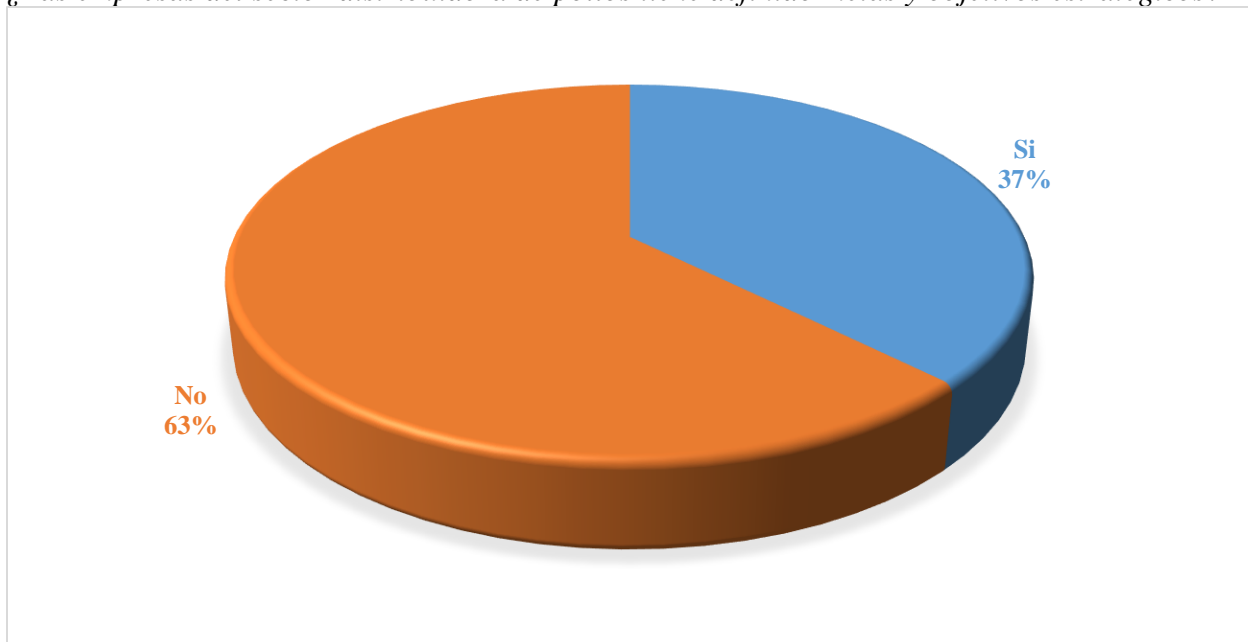


Fuente: (Las autoras, 2021)

Respecto a la pregunta, cuál es su percepción sobre el impacto que ha tenido el sector distribuidor de pollos a nivel municipal, se puede evidenciar que bueno (39%), excelente (34%), regular en un (16%) y malo en un (11%). El impacto del sector en el contexto local debe conducir a generar procesos estratégicos, planificación y ejecución de estrategias y tácticas integrales e innovadoras; identificar ampliamente a los clientes la competencia el mercado, oferta y demanda de productos y servicios, establecer un plan comercial, publicidad y acciones de promoción efectivas.

Figura 11

¿Las empresas del sector distribuidora de pollos tiene definido metas y objetivos estratégicos?

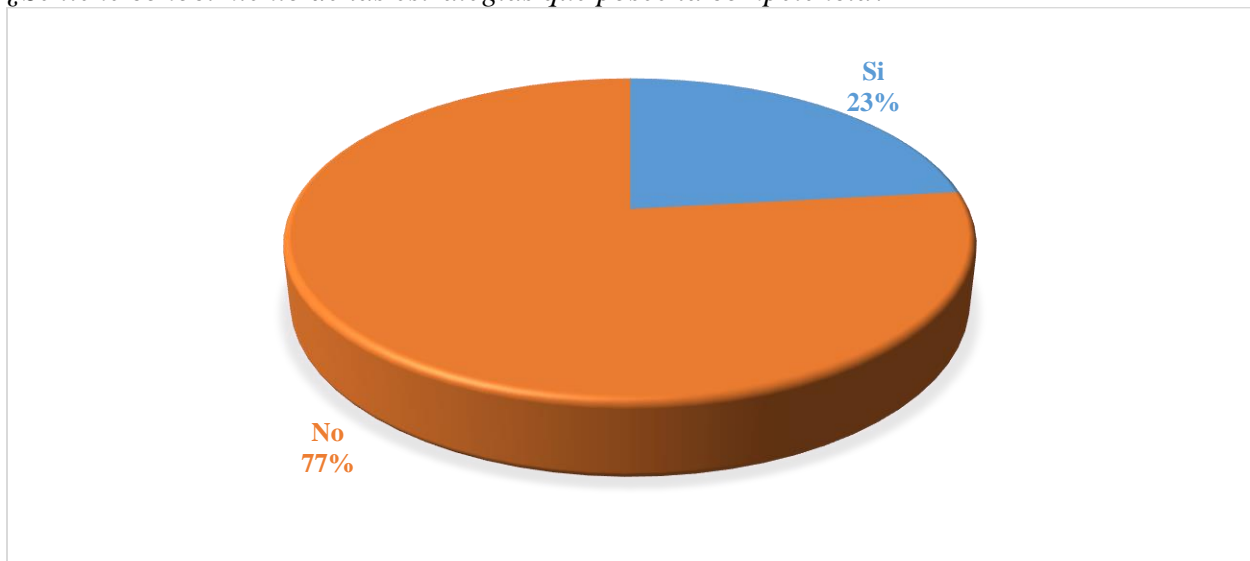


Fuente: (Las autoras, 2021)

Dada la pregunta, sobre las empresas del sector distribuidora de pollos tiene definido metas y objetivos estratégicos, refleja que no en un (63%) y (37%) sí. Tanto los objetivos como metas son significativas y desempeñan el doble papel de meta y elemento motivador, por consiguiente, deben ser comprensibles y aceptadas por cada uno de los colaboradores que han de lograrlos. De ahí, que la administración eficaz y eficiente requieren que se establezcan objetivos en todas las áreas de gestión y de esta manera contribuyan al logro organizacional general de la empresa, maximizando los beneficios para crecer y sobrevivir.

Figura 12

¿Se tiene conocimiento de las estrategias que posee la competencia?

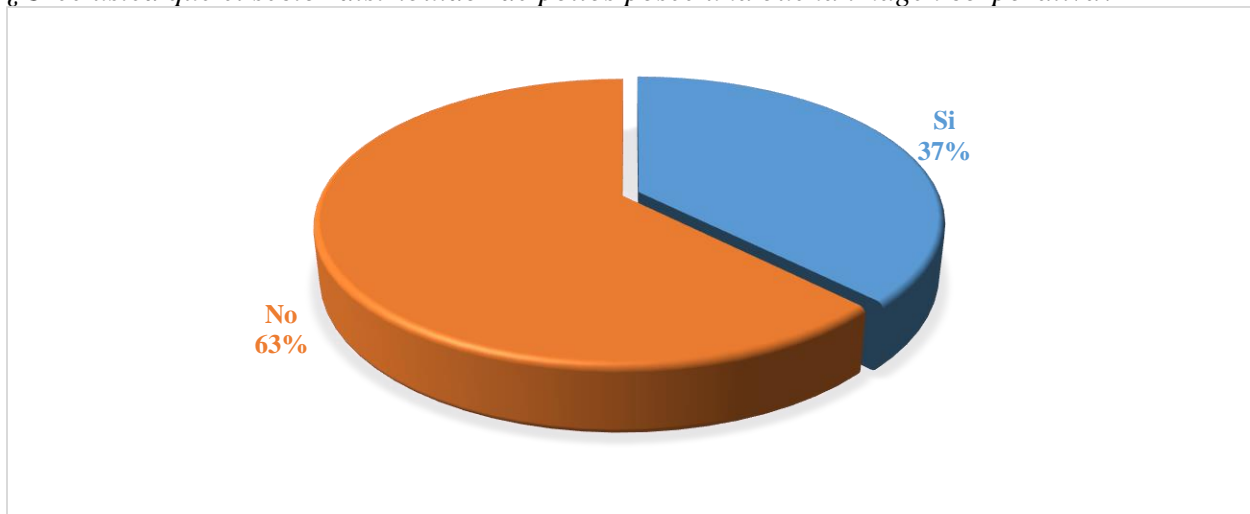


Fuente: (Las autoras, 2021)

Teniendo en cuenta la figura 7, se puede evidenciar que en un (77%) no se tiene conocimiento de las estrategias que posee la competencia y (23%) no tienen conocimiento. La figura permite indicar y conceptualizar que la competencia, oferta de los productos y servicios similares, es decir, desarrollar las mismas actividades, por tanto, se debe determinar el mercado en el que se está operando, y decidir las estrategias que le permitan competir eficazmente.

Figura 13

¿Cree usted que el sector distribuidor de pollos posee una buena imagen corporativa?

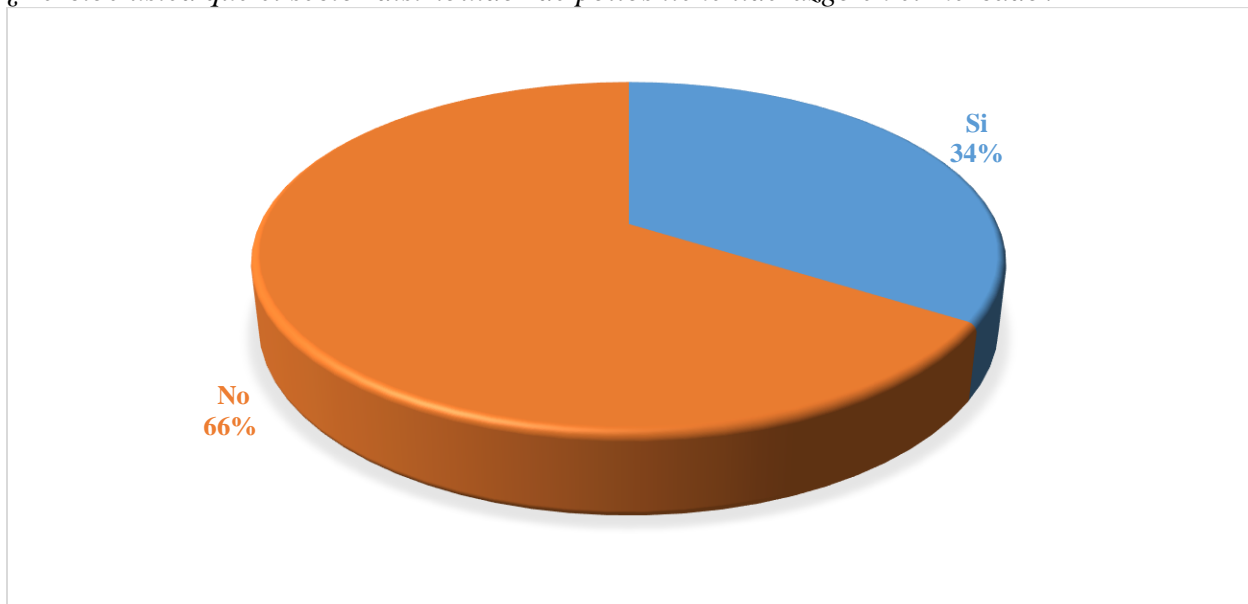


Fuente: (Las autoras, 2021)

En relación a la pregunta si el sector de pollos posee una buena imagen corporativa, se refleja que (63%) no cree que no tiene una buena imagen corporativa y un (37%) sí. la imagen corporativa en el contexto empresarial juega un papel de importancia si se tiene en cuenta que los objetivos corporativos son los resultados globales que la empresa desea alcanzar en el desarrollo y ejecución de sus aspectos corporativos. Por tanto, deben ser medibles y con posibilidad de evaluarlo mediante gestores de gestión, además a través de la imagen corporativa, se podrá suministrar una mejor dirección estratégica, crear sinergia, establecer prioridades, mayor coordinación, control, motivación y una planificación más efectiva.

Figura 14

¿Percibe usted que el sector distribuidor de pollos tiene liderazgo en el mercado?



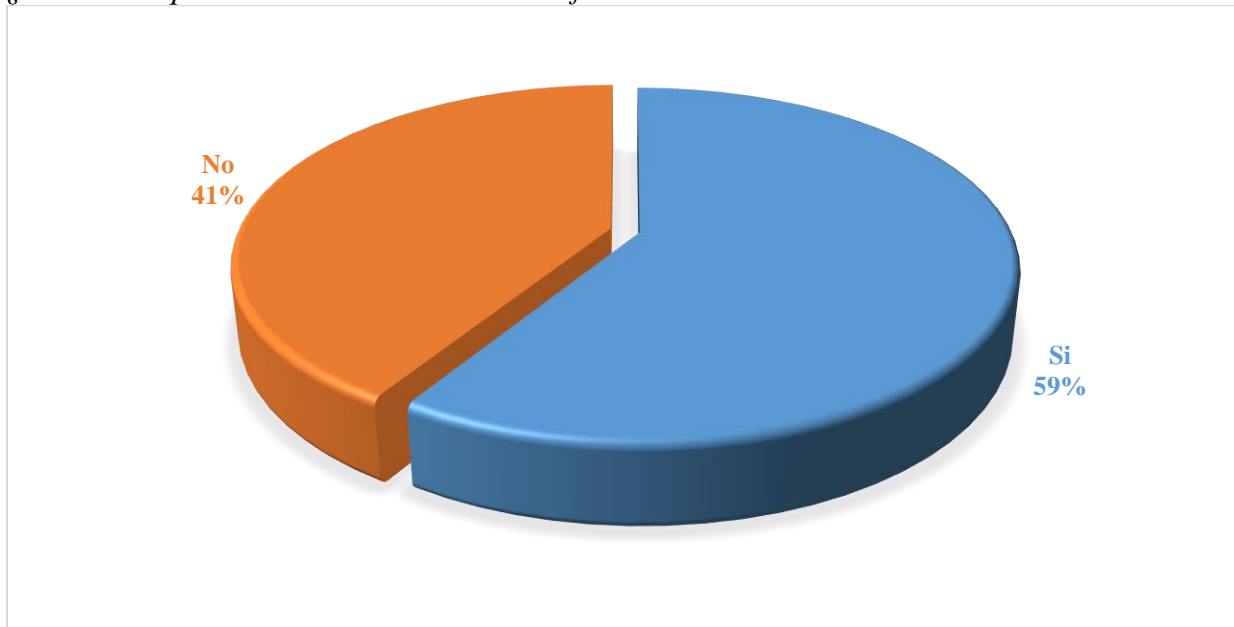
Fuente: (Las autoras, 2021)

En relación con la pregunta 8, se puede evidenciar que el sector distribuidor de pollos no tiene liderazgo en un (66%) y si en un (34%). Los cambios internos como del entorno empresarial generan expectativas y desafíos en el contexto empresarial. Actualmente, la responsabilidad social está ligada al liderazgo y comportamiento de la actividad, donde se exige liderazgo a sí mismo y en tiempos de crisis. El liderazgo busca paradigmas a seguir con iniciativa avances tecnológicos, expectativas del cliente, pues las realidades globales están transformando la manera como las empresas se relacionan a nivel interno y externo. El efecto los modelos de gerencia tradicionales,

empíricos y rígido se están dejando de lado por ser no pertinentes para manejar los requerimientos y exigencia de las tendencias globales. De ahí, que el liderazgo debe ser visto como una posición más que como una actitud una visión y un comportamiento.

Figura 15

¿Considera que la comunicación interna es funcional?

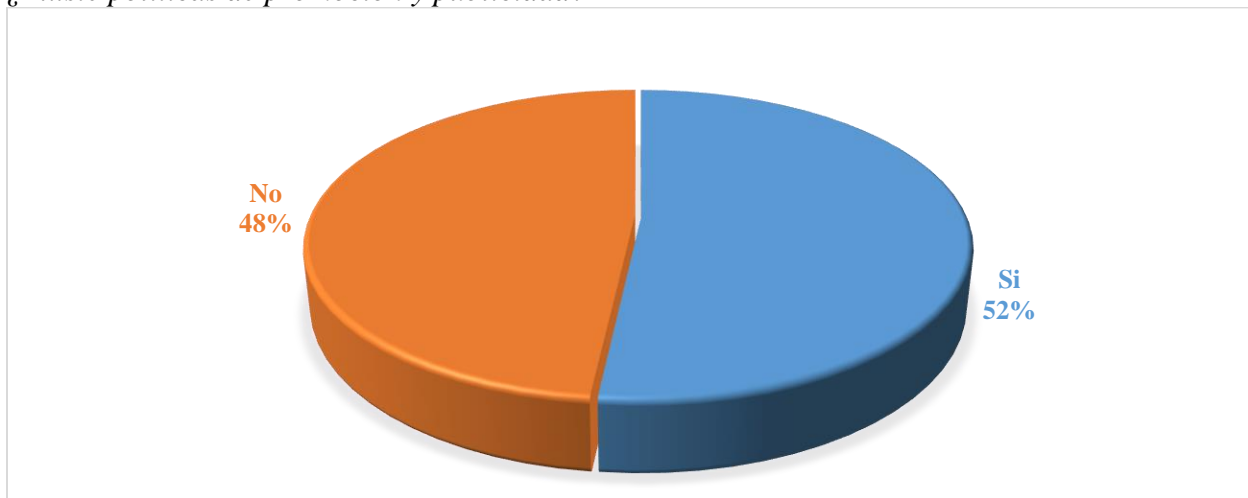


Fuente: (Las autoras, 2021)

La figura 10 señala que la comunicación interna es funcional en un (59%) y no es funcional en un (41%). La comunicación interna tiene un impacto organizacional para lograr óptimos resultados en el mundo de los negocios actuales y las necesidades de la empresa, conllevan a motivar al talento humano y mantenerlos en su entorno empresarial. Por consiguiente, la comunicación interna debe tener acceso a la información interna como externa, considerarla como un medio, establecer innovaciones, permanentemente mejorar el clima organizacional, identificar la debilidades y fortalezas de la empresa, convertir a los colaboradores en emprendedores con mira a garantizar un futuro promisorio como para el sector y las empresas.

Figura 16

¿Existe políticas de promoción y publicidad?

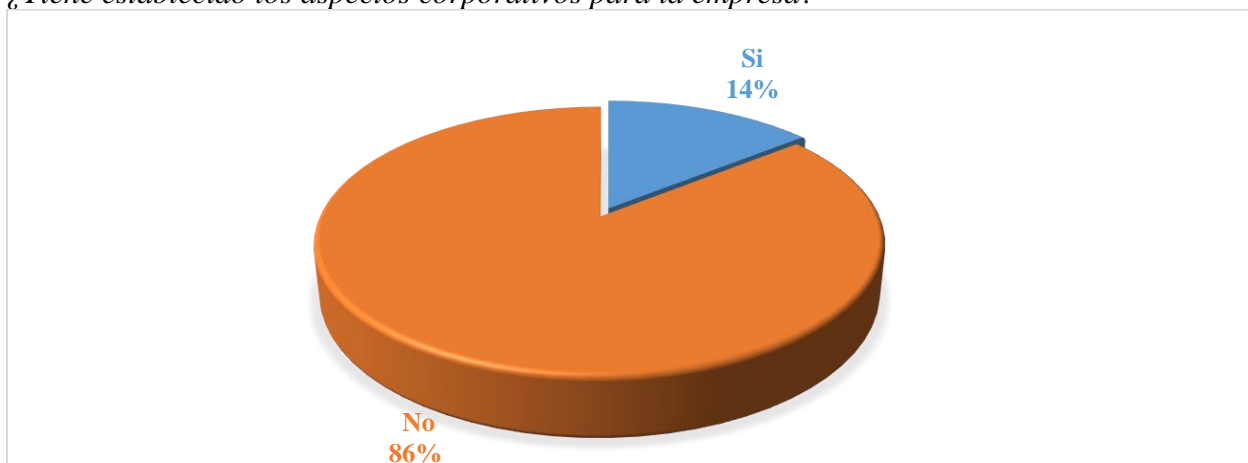


Fuente: (Las autoras, 2021)

En relación a la pregunta de si existe políticas de promoción y publicidad, se puede indicar que si (52%) y no en un (48%). La publicidad y acciones de promoción desarrolladas en la empresa, requieren tener en cuenta costos comerciales para dar a conocer los productos y servicios; de tal forma que se conozcan en el mercado y genere incremento de venta como de utilidades. De ahí, la importancia de utilizar todos los medios de comunicación posibles; tales como: tarjeta de presentación, volantes, redes sociales, correo electrónico, radio, prensa, tv y que generen a su vez uno de los mayores medios comunicativos como es el voz a voz.

Figura 17

¿Tiene establecido los aspectos corporativos para la empresa?

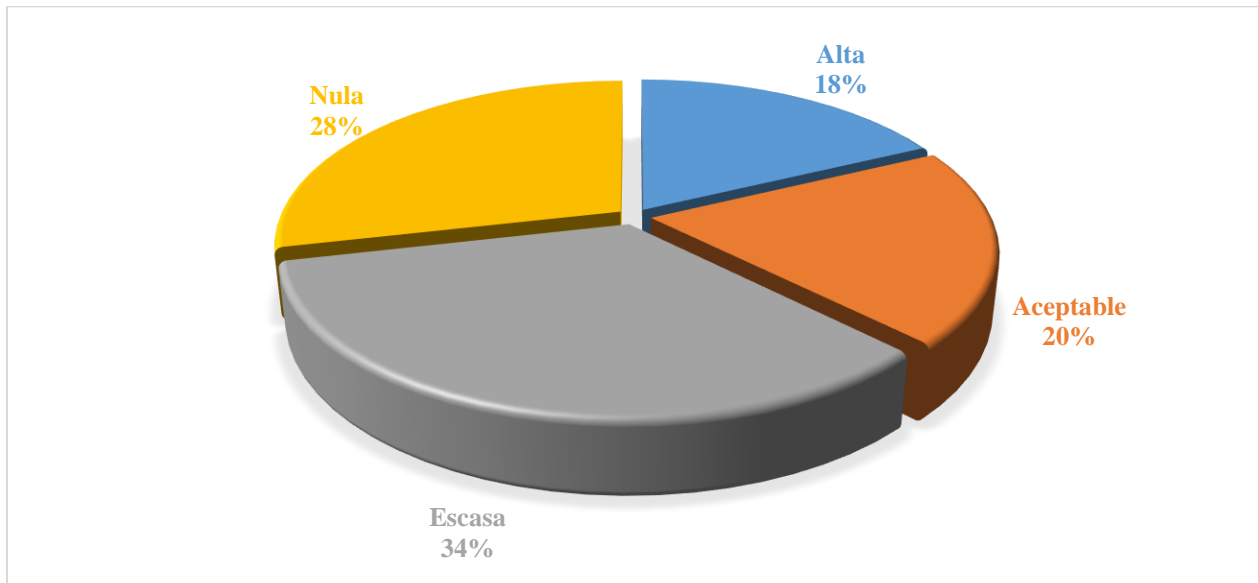


Fuente: (Las autoras, 2021)

Teniendo en cuenta la figura 11, se muestra que no tiene establecido los aspectos corporativos para la empresa en un (86%) y si en un (14%). El no contar con los aspectos corporativos limita desde luego crecer, generar utilidades y mantenerse en el mercado las empresas deben tener claro hacia dónde van, y por tanto, definir su direccionamiento estratégico integrado, pues cada uno de ellos cumple una misión fundamental para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Figura 18

¿Cómo considera usted la participación de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones?

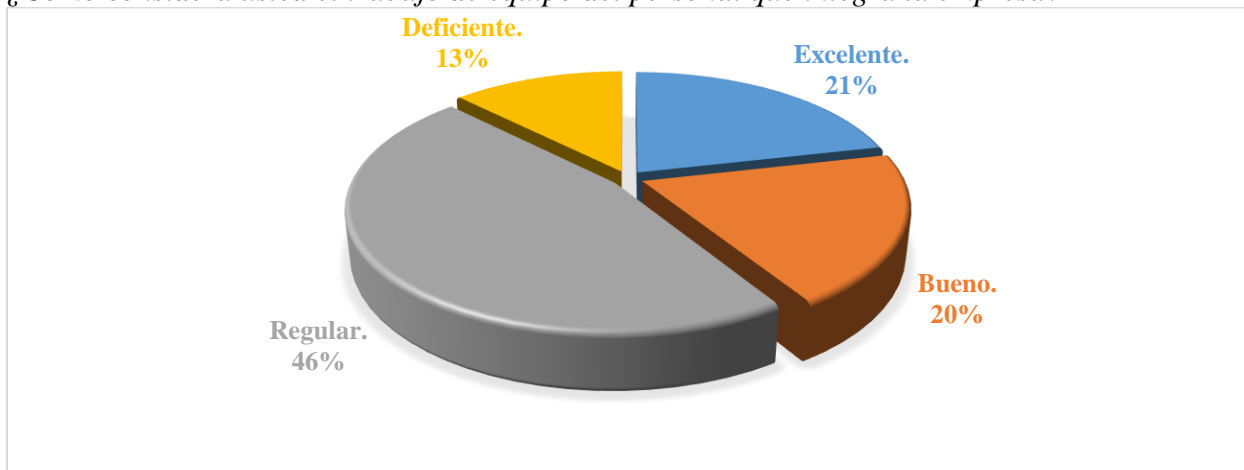


Fuente: (Las autoras, 2021)

En la pregunta como considera usted la participación de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones se refleja que es escasa (34%), nula (28%), aceptable (20%) y alta en un (18%). La relevancia de la toma de decisiones en las empresas, conllevan a establecer actitudes, valores, habilidades, destrezas y potencialidades que se tienen que enfrentar en los procesos comerciales, y que pueden afectar el proceso de toma de decisiones. No existe única forma de tomar decisiones si se tiene en cuenta que el contexto empresarial está cambiando constantemente se generan riesgos incertidumbres y certeza. De ahí que dichas circunstancias o fenómenos permitirán tomar decisiones minimizando riesgos y adaptándose a las circunstancias inteligentes estratégicas y globales.

Figura 19

¿Cómo considera usted el trabajo de equipo del personal que integra la empresa?

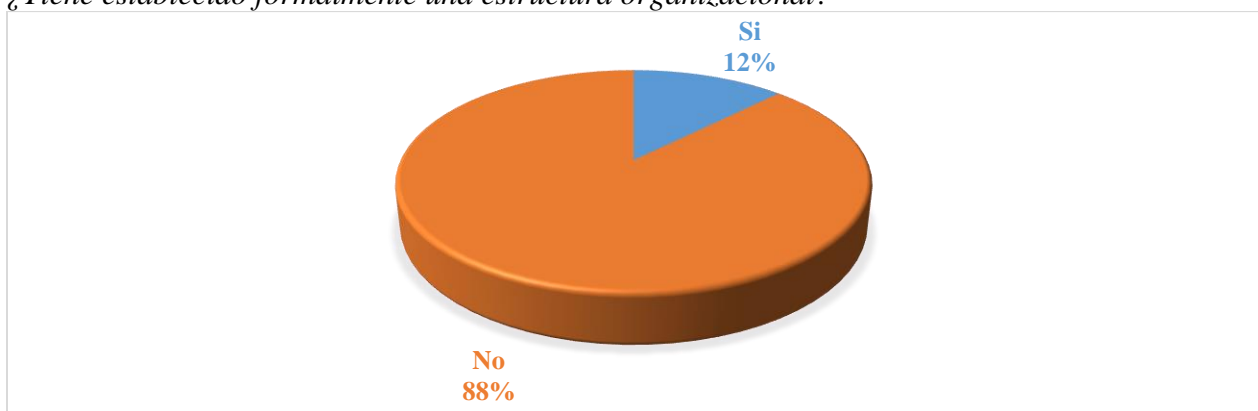


Fuente: (Las autoras, 2021)

La figura 14, evidencia que se considera que el trabajo en equipo del personal de la empresa es regular (46%), excelente (21%), bueno (20%) y deficiente (13%). Lograr establecer un trabajo en equipo para ser más eficaces y efectivos requieren sin lugar a dudas los siguientes ingredientes construir confianza, establecer objetivos comunes, crear sentido de pertenencia, involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones, conciliar y alcanzar acuerdos entre las partes, estimular y motivar la responsabilidad colectiva como individual, impulsar la comunicación interna como externa, compartir valores corporativos para mejorar el direccionamiento estratégico, reconocimiento a los logros y éxitos y generar un mayor reconocimiento empresarial.

Figura 20

¿Tiene establecido formalmente una estructura organizacional?

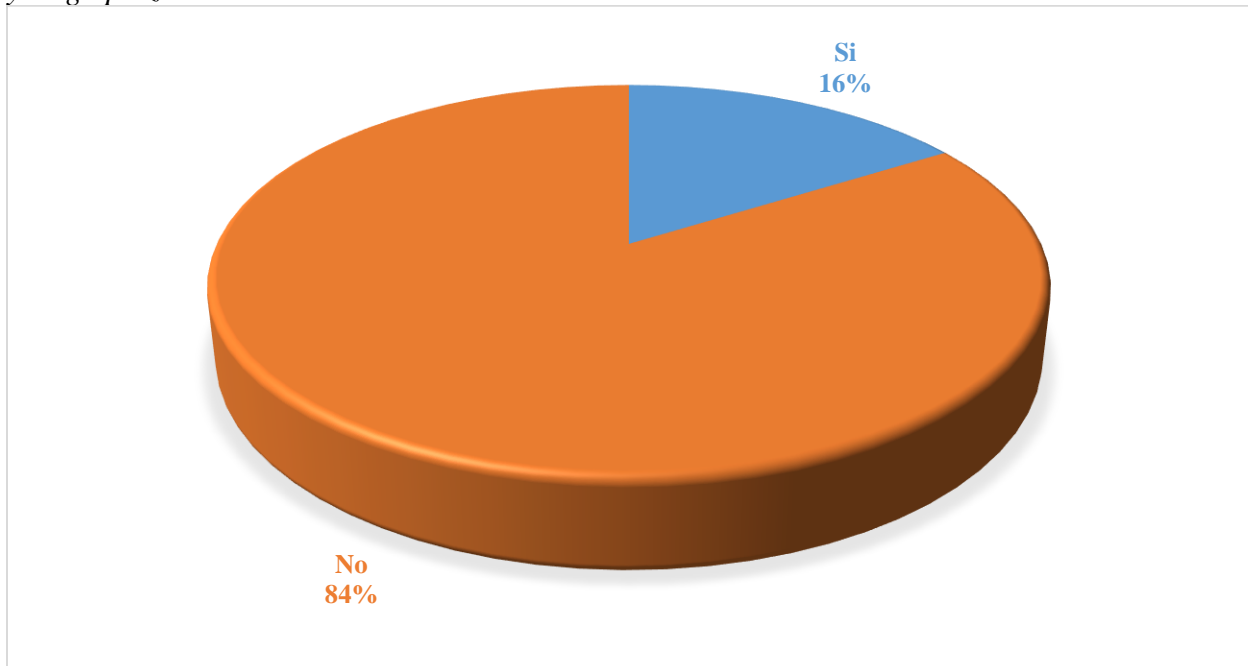


Fuente: (Las autoras, 2021)

De acuerdo con la pregunta, tiene establecido formalmente una estructura organizacional, se evidencia que (88%) no y en un (12%) sí. Es importante establecer de manera formal la estructura organizacional con funciones claramente organizadas y dadas a conocer con todos los colaboradores que integran la empresa pues ayuda a identificar la jerarquía y áreas funcionales específicas de la empresa, sobre la cual la gerencia o administrador tiene autoridad para el desempeño de las actividades. Además de contribuir a la formulación y apoyo, metas planes a corto, mediano y largo plazo.

Figura 21

¿Cuenta las empresas distribuidoras de pollo con planes y programas formales a corto, mediano y largo plazo?



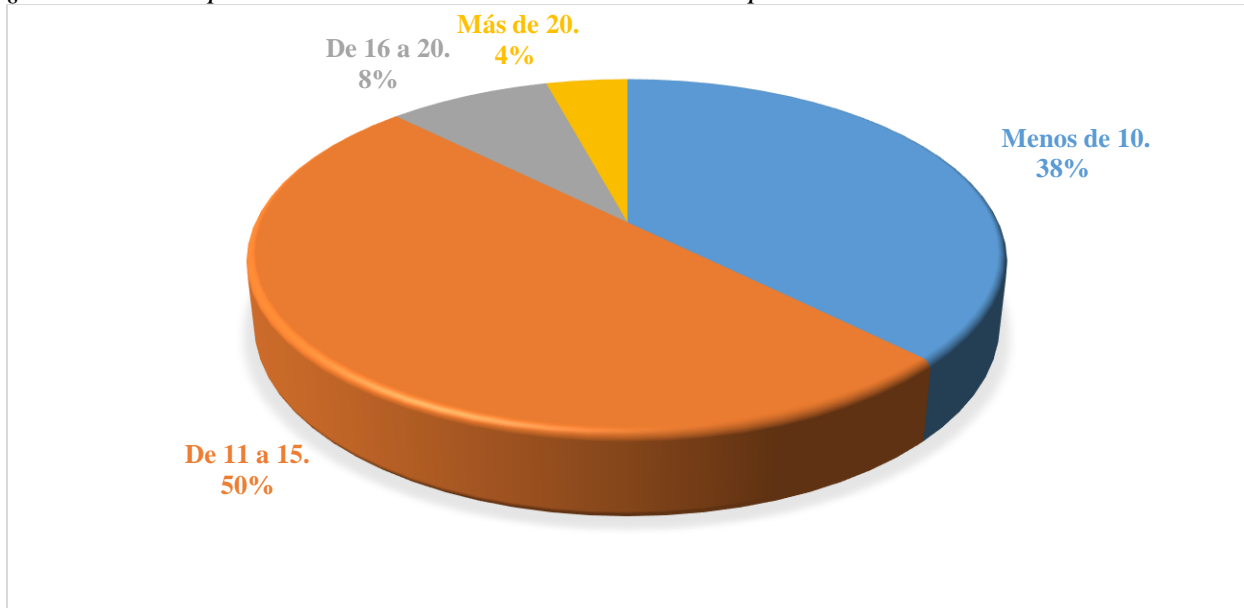
Fuente: (Las autoras, 2021)

Con respecto a la figura 16, se refleja que la empresa distribuidora de pollo con planes y programas formales a corto, mediano y largo plazo no en un (84%), y si en un (16%). Es relevante establecer planes y programa tanto a mediano, corto y largo plazo, ya que contribuyen a establecer acciones específicas, metas, procedimientos, asignación de tareas, empleo de recursos que deben emplearse en cada una de las operaciones o actividades a realizar. Sin embargo, no sobra indicar

estar pendiente a las oportunidades, identificación de alternativas, formulación de planes de apoyo y seleccionar líneas de acción.

Figura 22

¿Número de empleados vinculados en la distribuidora de pollos?

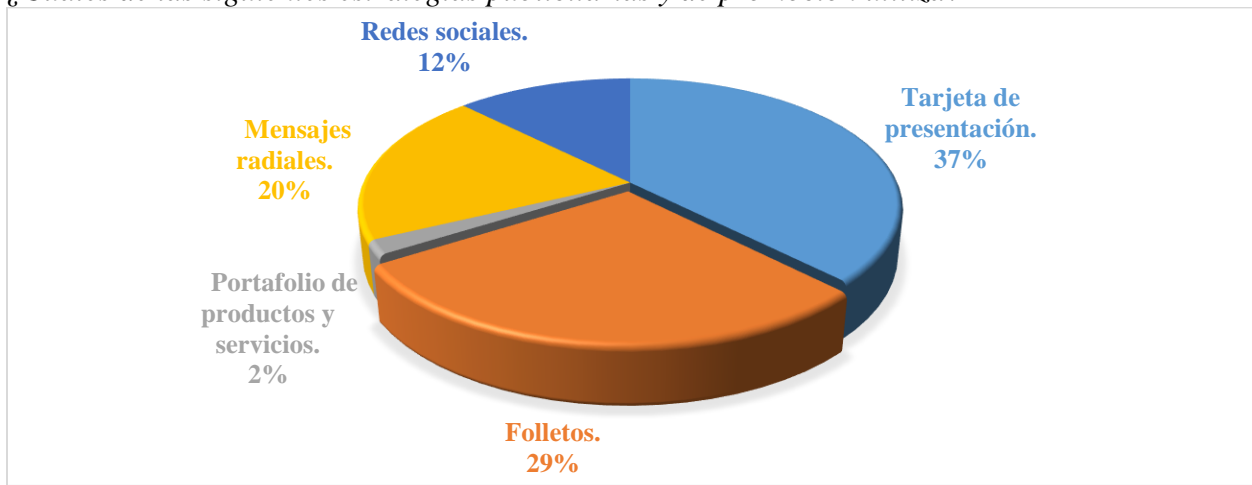


Fuente: (Las autoras, 2021)

Con respecto a la pregunta sobre el número de empleados vinculados en la distribuidora de pollos, se refleja que de 11 a 15 (50%), menos de 10 (38%), de 16 a 20 (8%), y más de 20 (4%). La figura permite evidenciar que mediante las distribuidoras de pollos, se establece un amplio desarrollo social (generación de empleo). Teniendo en cuenta estrategias y características empresariales competitivas tales como: excelente comunicación estructura organizacional formal procesos de selección de personal que definan el perfil requerido por el cargo y la empresa, programas de capacitación y desarrollo, toma de decisiones acertadas, motivación a todo el equipo de trabajo, concentración de funciones pertinentes, salud corporativa, para mantener una salud corporativa eficiente y un clima organizacional sano y productivo, sistemas de incentivos y oportunidad de mejoramiento, así mismo asistir indicadores de gestión (eficacia, eficiencia y efectividad).

Figura 23

¿Cuáles de las siguientes estrategias publicitarias y de promoción utiliza?

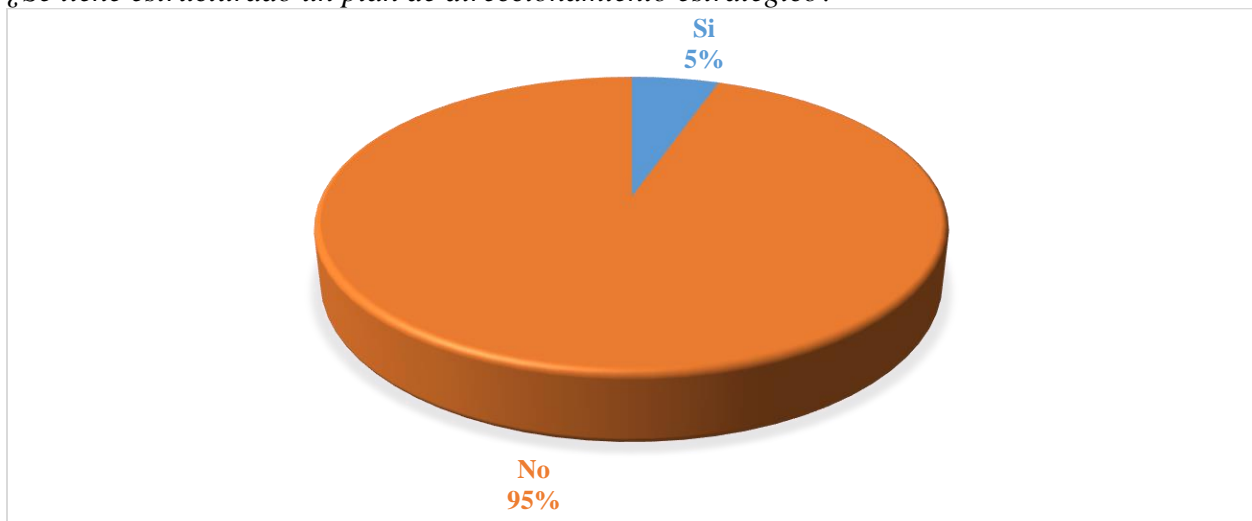


Fuente: (Las autoras, 2021)

De acuerdo con la figura 18, se refleja que las estrategias publicitarias y de promoción que utilizan son tarjeta de presentación (37%), folletos (29%), mensajes radiales (20%), redes sociales (12%) y portafolio de productos y servicios en un (2%). Todos los medios de comunicación son relevantes para dar a conocer los productos y servicios, por tanto depende de variar factores tales como: calidad y servicios, atención personalizada, escuchar, comunicar al cliente, generar confianza y relaciones amistosas entre empresa – proveedores – clientes y colaboradores.

Figura 24

¿Se tiene estructurado un plan de direccionamiento estratégico?



Fuente: (Las autoras, 2021)

En relación con la pregunta se tiene estructurado un plan de direccionamiento estratégico se puede reflejar que un (95%) dice que no y en un (5%) sí. Contar en la empresa con un buen direccionamiento estratégico contribuye a crecer, incrementar ventas y utilidades, mejorar el posicionamiento y permanencia en el mercado. Teniendo en cuenta que para su consecución y óptimos resultados se deben establecer también principios corporativos, misión, visión, dándolos a conocer de todos los actores involucrados en la gestión empresarial.

6.1.1 Análisis e interpretación de la entrevista

1. ¿Para usted cuáles son las debilidades que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

Actualmente los problemas más relevantes son: carencia de estrategias gerenciales, disminución en ventas y pérdida de liderazgo en el mercado.

2. ¿Para usted cuales son las fortalezas que presenta el sector distribuidor de pollo en Villavicencio?

Conocimiento del sector, clientes, ubicación, buenos proveedores.

3. ¿Para usted cuáles son amenazas que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

Situación económica generalizada; nuevos competidores, competencia desleal y preferencias del consumidor, fenómeno de la pandemia.

4. ¿Cuál es su opinión sobre el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

Genera empleo, contribuye a la economía local y hace presencia respondiendo a la demanda de la comunidad.

5. ¿La gerencia cuenta con un plan de gerencia estratégico?

Como tal no se cuenta, se trabaja día a día abriendo los negocios, ofertando los productos y tratando de cumplirle al cliente para satisfacer las necesidades.

6. ¿Cómo son las relaciones comerciales entre competidores?

En términos generales no hay relaciones entre competidores; cada empresa maneja sus operaciones acordes con su objeto social y necesidades y recursos.

7. ¿La empresa tiene controles de calidad eficaces en cada una de sus operaciones?

Las verdades son muy escasos, si se tiene en cuenta que se desconoce la calidad del producto y su proceso productivo. Se tiene únicamente la función de comercialización y se logra cumplir con las expectativas del consumidor.

8. ¿Actualmente quiénes son los clientes de las distribuidoras de pollo?

La comunidad en general de Villavicencio.

9. ¿Se investiga las necesidades o expectativas de los clientes?

No existe investigación de mercado; el cliente solicita el producto, se le suministra, cancela y hasta ahí llega el proceso.

10. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en el sector distribución de pollos?

Las existencias de las empresas debidamente formalizadas permanecen en el mercado desde hace 30 años aproximadamente; y son muy pocas las que llevan 5 a 7 años.

11. ¿Qué estrategias aplican para atraer nuevos clientes?

Se logra obtener un equilibrio en los precios acorde con la oferta y demanda del mercado, la competencia y los costos de comercialización.

12. ¿Qué estrategias se realiza para ser líderes en el mercado?

Se requiere mayor visión de liderazgo, iniciativa y espíritu empresarial; pues son muchas empresas que tiene diferentes ciudades como Bogotá Cundinamarca, Casanare y están comercializando en los que se llama puerta a puerta la distribución de pollos.

13. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el liderazgo y estrategias gerenciales del sector?

Es importante tener en cuenta en primera instancia definir estrategias para ser más competitivo, aplicar una administración más efectiva, y diseñar un modelo gerencial estratégico para contrarrestar la competencia.

6.1.2 Test de observación distribuidora de pollo

Descripción	Excelente	Bueno	Regular	Mala	Observación
Atención al cliente.			X		
Presentación local.		X			
Presentación empleados.			X		
Publicidad.			X		
Tecnología.				X	
Trabajo en equipo.			X		
Comunicación.		X			
Supervisión.			X		
Clima organizacional.		X			
Principios corporativos.					No existen
Ubicación local.		X			
Organización de recursos.		X			
Tipo de liderazgo.			X		
Motivación empleados.			X		
Iluminación del punto de venta.		X			
Limpieza y desinfección.		X			
Ventilación del punto de venta.		X			
Dotación del personal.				X	

Descripción	Excelente	Bueno	Regular	Mala	Observación
Despacho de pedidos.			X		
Buzón de PQR.				X	
Recipientes de basura.					No existen
Limpieza del piso.		X			
Desagüe de desechos adecuada.		X			
Elementos de seguridad laboral.			X		
Extintores.			X		
Seguridad.			X		
Distribución de planta.		X			

Fuente: (Las autoras, 2021)

6.1.3 Matriz Dofa

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Escaso liderazgo empresarial. • Limitados beneficios para su crecimiento. • Desmejoramiento de la productividad y competitividad en el mercado. • Poca planificación y definición de metas y objetivos estratégicos. • Desconocimiento de las estrategias que posee la competencia. • Limitada imagen corporativa del sector. • Requiere fortalecer la comunicación interna. • Deficientes políticas de promoción y publicidad. • No tienen establecido aspectos corporativos. • No cuentan con una estructura organizacional. • Escasas estrategias de publicidad y promoción. • No cuenta con un plan de direccionamiento estratégico. • Escaso control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta del producto ante la demanda del mercado. • Amplia demanda en el mercado. • Adquisición de nuevas tecnologías. • Crecimiento poblacional de Villavicencio. • Servicio a domicilio.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Percepción buena del impacto en el sector local. • Aceptable trabajo de equipo. • Generación de empleo entre 11 a 15 personas. • Conocimiento del sector. • Buenos proveedores. • Buena localización puntos de venta. • Aceptable distribución de planta. • Administración del cliente. • Sostenibilidad empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica generalizada. • Nuevos competidores. • Competencia desleal. • Preferencias de marca del cliente. • Fenómeno de la pandemia. • Costos de comercialización. • Comercialización puerta a puerta de la competencia. • Cambio climático. • Cierre de restaurantes. • Pérdida de clientes.

Fuente: (Las autoras, 2021)

6.1.4 Análisis Dofa

Estrategias FO	Estrategias FA
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de fidelización para lograr clientes satisfechos, leales y rentables. • Lograr una mayor penetración en el mercado con miras a adquirir nuevos clientes. • Implementar procesos de mejora continua aprovechando el trabajo en equipo y sostenibilidad empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar el marketing mediante estrategias de promoción y publicidad más efectivas. • Establecer alianzas estratégicas con el sector distribuidora de pollos en Villavicencio, que fortalezcan la competitividad y fuerzas del mismo. • Establecer servicios postventa con miras de fortalecerse competitivamente frente a las competencias foráneas. • Lograr mantener a todos los colaboradores a través de procesos de mejora bajo el beneficio (gana-gana).
Estrategias DO	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar permanentemente planeación estratégica con el propósito de gestionar eficazmente la empresa. • Ejecutar programas de motivación estratégica dirigida al personal para generar mayor productividad y competitividad. • Fidelizar a los clientes de tal forma que contribuyan a ser difusores de la oferta de productos y servicios. • Mejorar el uso de las Tic y sistemas de información con el propósito de mantener bases de datos actualizada de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégico, con la finalidad de supervivencias a corto y largo plazo su crecimiento y desarrollo organizacional. • Responder a los requerimientos del cliente de forma efectiva para contrarrestar la competencia. • Contar con un plan de direccionamiento estratégico para la consecución de clientes. • Crear estrategias de liderazgo empresarial para disminuir la competencia desleal.

Fuente: (Las autoras, 2021)

Tabla 3

Perfil de amenazas y oportunidades.

Factores	Grado			Grado			Impacto		
	Amenazas			Oportunidad					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Económico									
Situación económica generalizada.		1						1	
Nuevos competidores.		1		1				1	
Competencia desleal.		1			1		1	1	
Preferencia de marca del cliente.		1						1	
Fenómeno de la pandemia.		1		1			1	1	
Costos de comercialización.		1			1			1	0.5
Comercialización puerta puerta de la competencia.		1					1	1	
Cambios climáticos.		1						1	0.5
Cierre de restaurantes.		0.5						1	
Pérdida de clientes.		0.5						1	
Total	0	0.57	0.00	0.14	0.14	0.14	0.14	0.71	0.14
Políticos									
Clima político nacional.			1						1
Política de seguridad nacional.					2				1
Responsabilidad social empresarial.					2			2	
Credibilidad empresarial e institucional.					2			2	
Total	0	0	0.25	0	0.75	0	0	0.5	0.5
Sociales									
Proceso de paz.				3	2		3	2	
Reforma seguridad social.				3					
Incremento del desempleo.		2					2	2	1
Incremento de la inseguridad.			1						1
Política salarial.	3						2		
Debilidad sistema educativo.			1						
Trabajo informal.					2			2	

Calificación	Grado			Grado			Impacto		
	Amenazas			Oportunidad					
Factores	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Total	0.13		0.25	0.25	0.25	0.00	0.38	0.38	0.25
Tecnológicos									
Telecomunicaciones.							3		
Acceso a la tecnología.					2			2	
Globalización de la información.					2			2	
Existencia a cambios tecnológicos.			1						1
Nivel de integración tecnológica.			1						1
Desarrollo del comercio electrónico.				3					
Total	0.00	0.00	0.33	0.33	0.33	0.00	0.33	0.33	0.33
Geográficos									
Transporte.					2			2	
Calidad de vías.					2			2	
Condiciones climáticas – ambientales.			1						1
Total	0.00	0.00	0.33	0.00	0.67	0.00	0.00	0.67	0.33

Fuente: (Las autoras, 2021)

6.1.5 Análisis Perfil Amenazas y Oportunidades (POAM)

Es relevante indicar que para el desarrollo del POAM se cuenta con una calificación de oportunidad o amenazas con alta (3), media (2) y baja (1), teniendo en cuenta los factores: económicos, sociales, tecnológicos y geográficos.

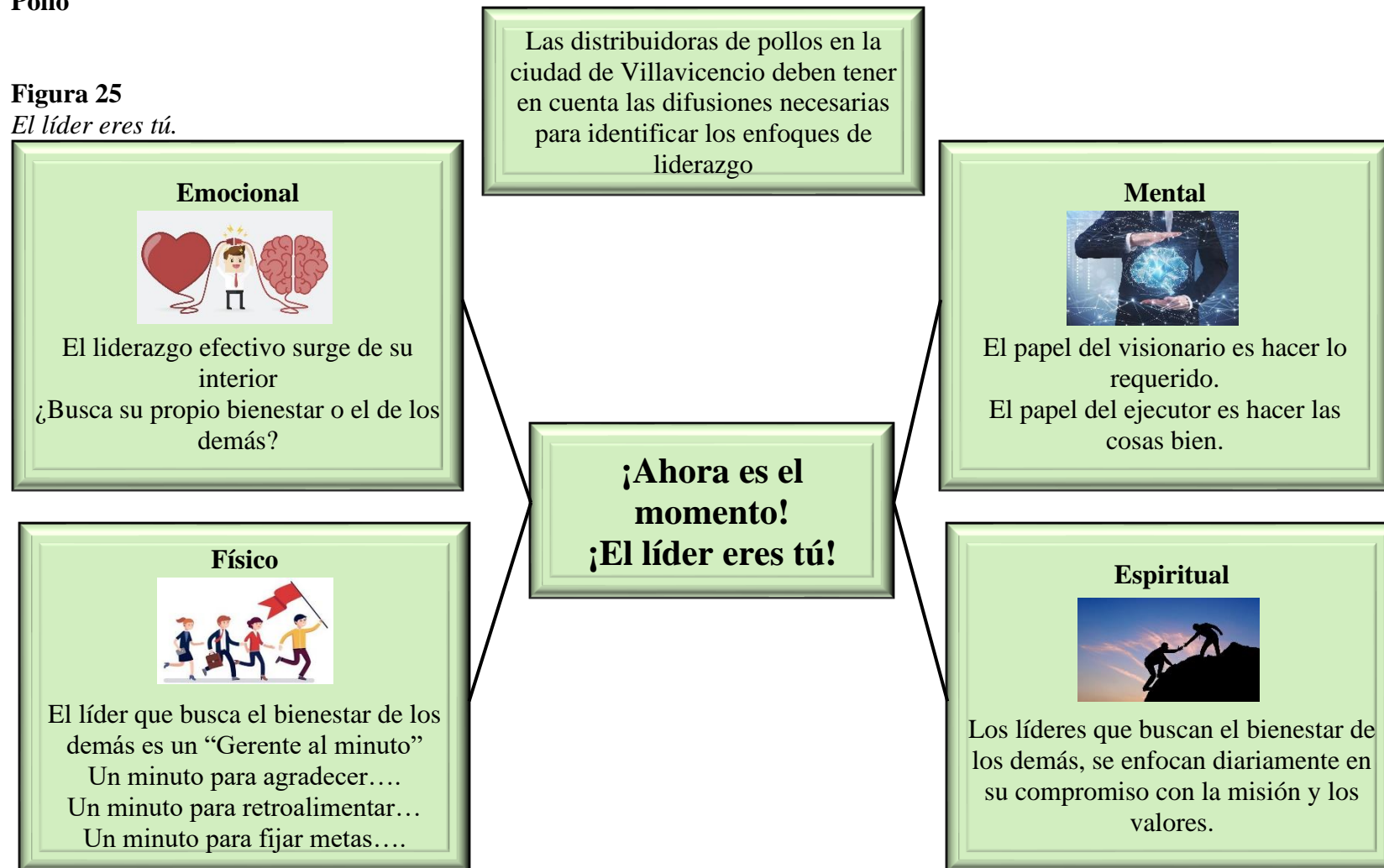
Respecto a los factores sociales, son oportunidades altas si se tiene en cuenta que con dichos cambios el sector distribuidor de pollos, puede buscar nuevas alternativas laborales y desarrollar mayor humanización en sus colaboradores.

Los factores tecnológicos, son también oportunidades medias y altas para el sector distribuidor de pollos, si se tiene en cuenta que puede realizar mayor y efectiva publicidad económica y por ende establecer bases de datos actualizada de clientes e incluye propiciar la no resistencia a los cambios tecnológicos.

Finalmente, se establece los factores geográficos como oportunidades medias para que el sector cuente con acceso a dichas oportunidades y además de poseer una ubicación estratégica en el contexto municipal.

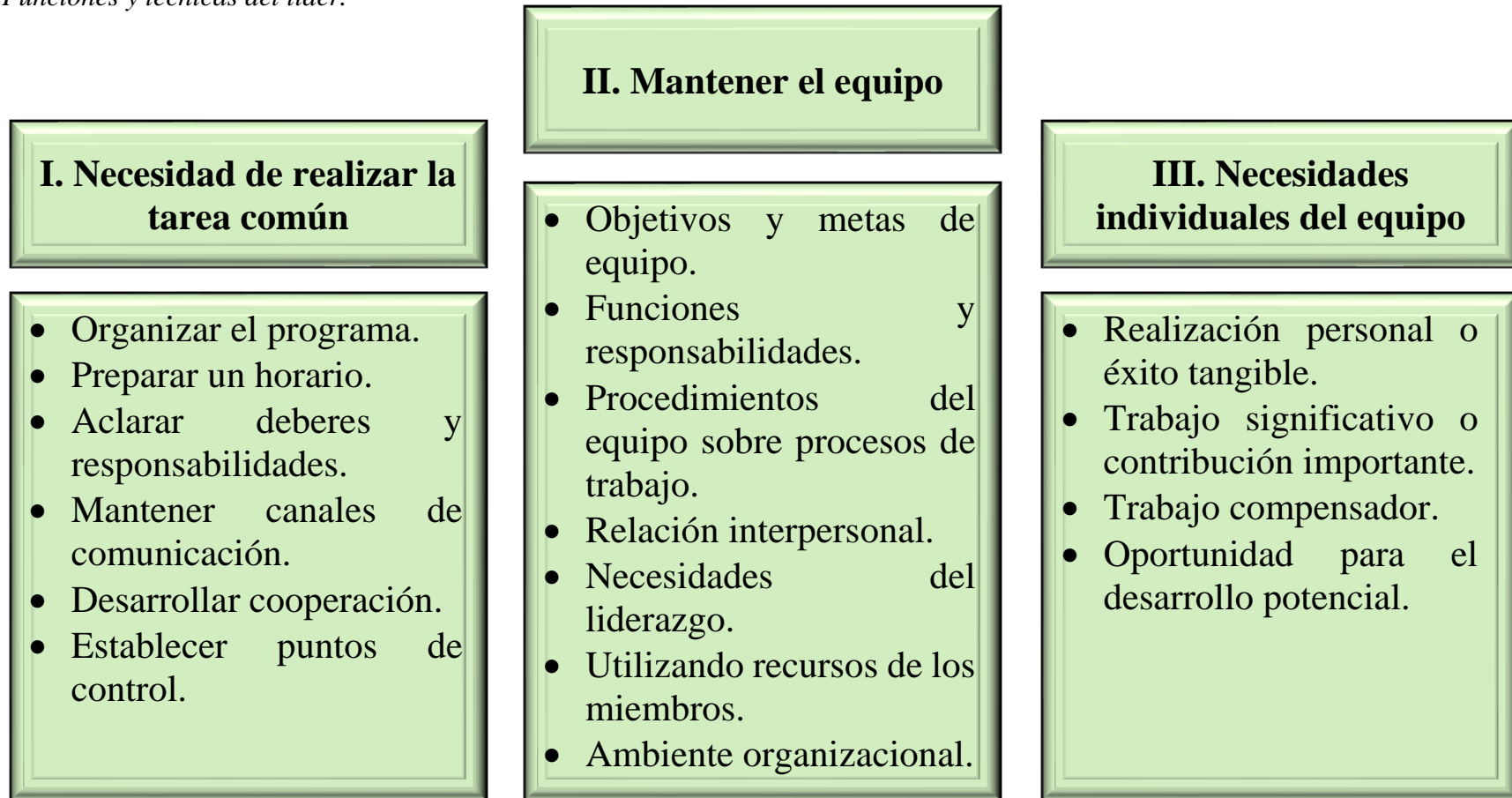
6.2 Identificar Enfoques de Liderazgo y Motivación Empresarial para la Administración Estratégica en las Distribuidoras de Pollo

Figura 25
El líder eres tú.



Fuente: (Las autoras, 2021)

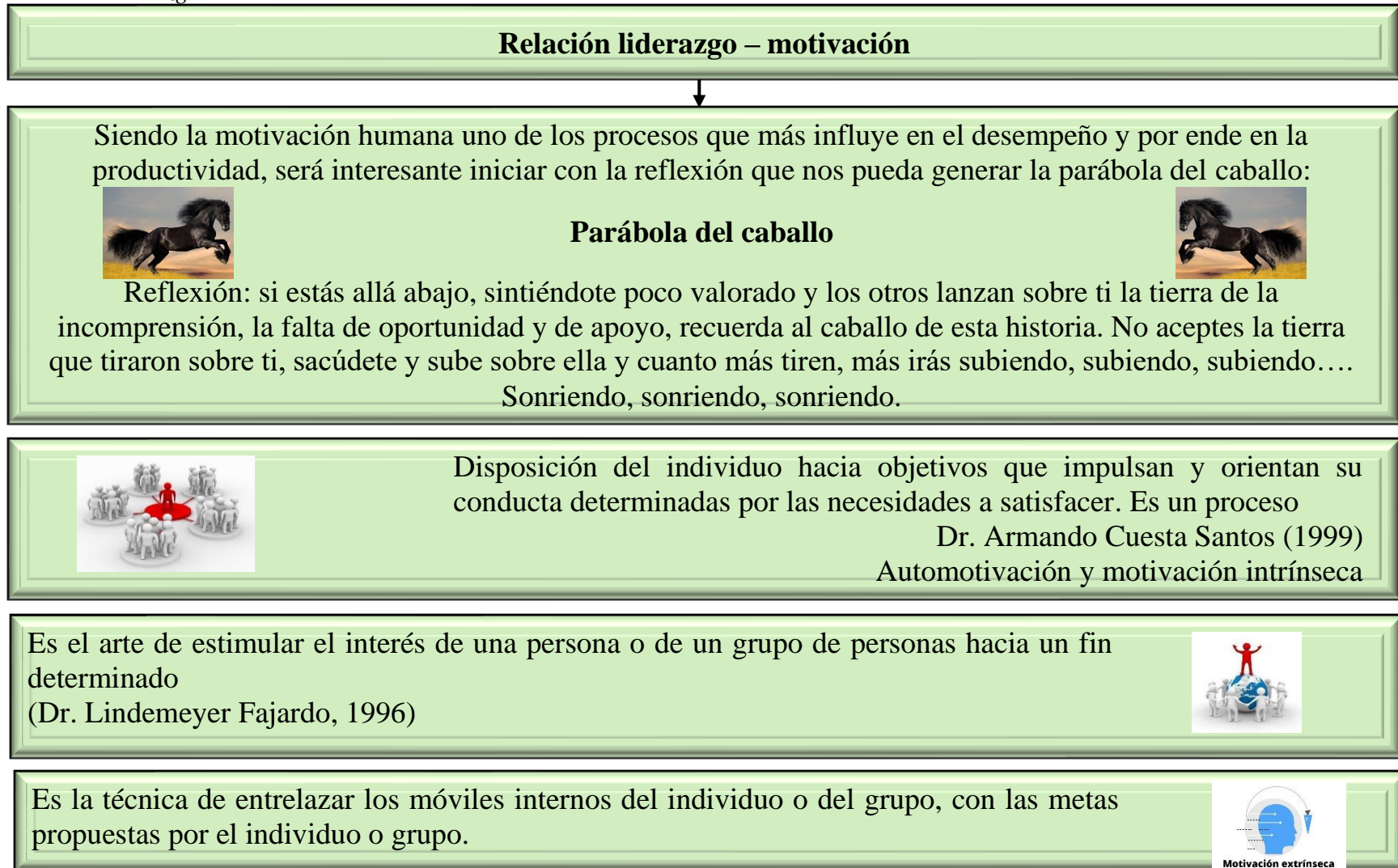
Figura 26
Funciones y técnicas del líder.



Fuente: (Las autoras, 2021)

Figura 27

Relación liderazgo – motivación.



Fuente: (Las autoras, 2021)

6.3 Diseñar un Modelo Gerencial Estratégico para las Distribuidoras de Pollo, que Permita ser más Eficaz y Eficiente en sus Operaciones

Tabla 4

Modelo gerencial estratégico para las distribuidoras de pollo.

Objetivo	Pensamiento estratégico	Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Periodicidad
Lograr al máximo el potencial de los colaboradores con el fin de satisfacer las necesidades de las distribuidoras de pollos.	Hacer realidad los logros relevantes para las distribuidoras de pollo.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer visión a largo plazo. • Creatividad orientada al logro de objetivos puntuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque participativo. • Rendimiento actual. • Mejoramiento de procesos. • Creación de nuevas ideas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener provecho de los recursos con los que se cuenta. • Ser selectivo en los objetivos (realistas y alcanzables). 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Equipo de colaboradores. 	2 meses
Programar capacitación con miras a una mayor eficiencia del talento humano en la productividad y cumplimiento de los objetivos empresariales.	La productividad permitirá acciones, creatividad e innovación empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la calidad de los productos y servicios mediante asesoría y consulta a los clientes. • Mejorar las habilidades, destrezas y crecimiento laboral, personal y profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de colaboradores a capacitar en cada distribuidora. • Evaluación del aprendizaje promedio. • Número de colaboradores participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control y seguimiento del desempeño laboral. • Entrenamiento promedio por trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Jefes de áreas de gestión. 	2 meses

Objetivo	Pensamiento estratégico	Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Periodicidad
Crear un ambiente laboral, con miras de mantener motivadas a todo el talento humano que integra las distribuidoras de pollos.	El nuevo paradigma empresarial, los colaboradores trabajan con sentido de pertenencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Retención del talento humano. • Consolidar la satisfacción de clientes. • Motivar el cambio en la mentalidad del entorno laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación del cargo. • Establecimiento de objetivos. • Reconocimiento laboral. • Obtención de mejores resultados. • Mejoramiento de las condiciones laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento óptimo laboral. • Ser más creativos y productivos. • Percepción positiva entre el equipo y la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Equipo de colaboradores. 	3 meses
Lograr la mayor confianza del cliente que conlleve a fortalecer la fidelización.	La fidelización efectiva al alcance de todos los trabajadores, articulando la empresa – cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Construir relaciones duraderas. • Atención personalizada. • Hablar y escuchar al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento del cliente. • Grado de satisfacción. • Perdida del cliente. • Percepción negativa de la empresa por el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr clientes satisfechos, leales y rentables. • Fortalecer relaciones con el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Equipo de colaboradores. 	6 meses
Fomentar y optimizar la productividad del trabajo en equipo, para alcanzar los objetivos propuestos.	Reunirse en equipo es el principio de mantenerse en grupo para el progreso y aseguramiento del éxito empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer una buena comunicación. • Cumplimiento de objetivos comunes. • Creación del sentido de pertenencia. • Potenciar lo mejor de cada trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor productividad. • Mejorar la calidad laboral. • Claridad de los objetivos. • Compatibilidad y coherencia de los objetivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar un ambiente de apoyo y colaboración. • Genera confianza. • Fomentar el sentido de pertenencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Coordinadores de áreas funcionales. 	2 meses.

Fuente: (Las autoras, 2021)

7. Conclusiones

A continuación, se establecen las siguientes conclusiones acorde con los objetivos propuestos:

Mediante la descripción de estrategias con base en la puesta en práctica de las encuestas y la aplicación de la matriz DOFA Y POAM, en el sector distribuidora de pollo; se establecen los siguientes resultados: requiere de mayor liderazgo en el mercado, que le permita fortalecer la gestión empresarial y, así generar a su vez mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento; garantizando de esta manera el éxito futuro del negocio. Al igual, se percibe que el impacto del sector a nivel local ha sido bueno en términos generales, a pesar de que presenta deficiencias respecto a la definición de metas y objetivos previamente establecidas, como también desconocimientos de la competencia en un (77%); es de resaltar que actualmente la imagen corporativa presente baja calificación en el contexto, situación que requiere de una mayor planificación efectiva y compromisos de todos sus integrantes, y de esta forma también se fortalezca el buen liderazgo visionario.

En este orden de ideas, se expresa que la comunicación es funcional en un (59%), de otra parte, se requiere reforzar las políticas de promoción y publicidad, que con lleve a dar a conocer en toda la cobertura local los productos y servicios ofertados. Asimismo, hacer más participe el apoyo y colaboración del personal que integra el establecimiento, con miras hacer más dinámico y armónico los procesos internos como externos, creando un grupo de trabajo con sentido de pertenencia y mejora continua.

En este mismo sentido, se hace necesarios establecer formalmente los aspectos corporativos, incluyendo la estructura organizacional, objetivos empresariales, y darlos a conocer a todos los colaboradores, para garantizar de esta manera el crecimiento, incremento de ventas e ingresos, que generen desde luego mayor supervivencia, rentabilidad y desarrollo empresarial. Es de destacar que los establecimientos contribuyen a generar desarrollo social si se tiene en cuenta que generan empleos directos como indirectos; otro aspecto tiene que ver con estrategias de

promoción a través de las redes sociales y más aún el buen servicios y productos de calidad, para que el cliente socialice a través de amigos y familiares la información gratuita, atrayendo por supuesto más clientes.

De otra parte, se establecen oportunidades que hacen mención de los siguientes aspectos: oferta del producto ante la demanda del mercado, amplia demanda en el mercado, adquisición de nuevas tecnologías, crecimiento poblacional de Villavicencio, servicio a domicilio. También se indican las siguientes amenazas como resultado del trabajo de campo: situación económica generalizada, nuevos competidores, competencia desleal, preferencias de marca del cliente, fenómeno de la pandemia, costos de comercialización, comercialización puerta a puerta de la competencia, cambio climático, cierre de restaurantes, pérdida de clientes.

Con respecto al tercer objetivo se diseñó un modelo gerencial estratégico para la consideración de las distribuidoras de pollos en Villavicencio, que les permita ser más eficaces y eficientes en sus operaciones. Dicho modelo contiene cinco objetivos que enmarcan, lograr al máximo el potencial del talento humano, programas de capacitación, motivación, fidelización del cliente y trabajo en equipo. Cada objetivo presenta un pensamiento estratégico, actividades, indicadores, metas, responsables y periodicidad para su ejecución en meses.

8. Recomendaciones

- a) Establecer procesos de gestión de mejoramiento continuo, a partir de la gerencia estratégica con miras a cambiar la resistencia al cambio de los factores políticos, sociales, económicos, tecnológicos y geográficos.
- b) Conocer los aspectos de la competencia en el mercado actual como futuro que puedan afectar y convertirlas en oportunidades para las distribuidoras de pollos en Villavicencio.
- c) Adquirir e implementar tecnología que permita fortalecer los procesos de promoción y publicidad como valor agregado en la relación distribuidoras de pollo – clientes.
- d) Programar a corto plazo capacitación al talento humano que integran las distribuidoras en procesos de fidelización al cliente.
- e) Es importante que la gerencia de las distribuidoras de pollos, promueven talleres de liderazgo y motivación continua que permita influir positivamente en el desarrollo del desempeño laboral.
- f) Promover en todas las áreas d gestión, actividades de relaciones humanas, motivación, liderazgo en equipo, motivación, liderazgo en equipo y reconocer la relevancia de fidelizar y consecución de clientes.
- g) Establecer alternativas de solución permanentemente en procura de bienestar y satisfacción de los colaboradores, proveedores y clientes.
- h) Dar a conocer a todo el personal que integran las distribuidoras de pollo, la declaración de los principios corporativos, que permita generar ganancias, imagen corporativa, productividad y competitividad en el mercado.

- i) Establecer constantemente medición y evaluación de desempeño a todos los colaboradores, que con lleve a realizar correctivos frente a las debilidades que se presentan.
- j) Retroalimentar el modelo gerencial estratégico con responsabilidad social, sostenibilidad empresarial, para el cumplimiento de los objetivos propuestos por cada una de las empresas distribuidoras de pollo.
- k) Establecer mayor conocimiento de la competencia, con miras a fortalecer tanto el liderazgo, imagen corporativa, fidelización del cliente, fortalezas y debilidades.
- l) Elaborar la estructura organizacional que permita conocer e identificar ampliamente la jerarquía de mando y administración funcional y de staff.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Ediciones Granica.
- Bernal, C. A. (2016). *Metodología de la investigación*. (4a. ed.). Editorial Pearson.
- Casares, D. (2004). *Liderazgo capacidades para dirigir*. Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Cecil, A. (1954). *Gibb, "leadership" Handbook of social psychology*. Wesley publishing.
- Chirinos, N. A., Ganoza, E. V., Olivera, J. y Zambrano, C. R. (2018). *Plan estratégico para la cadena de pollerías Norky's para el periodo 2018 – 2020 en Lima* [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola] Repositorio USIL. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USIL_92f23fcdfca2c8ff74876e6e6acd257e
- Cross, M. (2012). *Estructura empresarial. Cómo adaptarse a los cambios*. Editorial Legis.
- Davis, F. (1989). *Gerencia Estratégica*. Legis Editores.
- Denison, D. (2009). *Corporate Culture and organizational effectiveness*. John Wilwy & Sons.
- Drucker, P. (1993). *Managing for the future*. Butterworth-Heinemann Ltda.
- Galdos, G. (2016). *Toma de decisiones elecciones acertadas para el éxito personal y profesional*. Ecoe Ediciones.
- García, J. G. (2014). *La reorganización en la empresa*. (4a. ed.). Editorial Trillas.

- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. (1a. ed.). Ediciones de la U.
- García, S. J. (2017). *Motivación*. Fundación Confemetal.
- Globe, F. (2005). *La tercera fuerza*. Trillas.
- Gutiérrez, M. (2018). *Administrar para la calidad. Conceptos administrativos del control total de calidad*. Editorial Limusa Noriega editores.
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc GrawHill.
- Lerma, H. D. (2016). *Metodología de la investigación*. (5a. ed.). Ecoe Ediciones.
- Lorine, P. (2016). *El control de gestión estratégico. La gestión por actividades. La gestión estratégica de la inversión*. Editorial Alfaomega.
- Loya, L. S. (2013). *El liderazgo en el comportamiento organizacional*. Editorial Trillas.
- Medina, M. L. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y casos*. Ediciones de la U.
- Münch, L. (2015). *Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito*. Trillas.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cualitativa – cuantitativa y redacción de la tesis*. (3a. ed.). Ediciones de la U.
- Peña, M. (2019). *Desarrollo organizacional*. USTA.
- Pérez, H. G. (2018). *Dirección de liderazgo empresarial*. (2a. ed.). CIMA.

- Robbin, S. P. (1997). *Comportamiento organización, conceptos, controversias y aplicaciones*. Prentice Hall.
- Rojas, C. C., Calderón, L. F. y Arango, L. A. (2014). *Modelo gerencial de plan estratégico para apoyar la gestión comercial de la línea comercial de dotación en Didetexo* [Tesis de Especialización, Universidad de Medellín] Repositorio UDEM. <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1152/Modelo%20gerencial%20de%20plan%20estrat%C3%A9gico%20para%20apoyar%20la%20gesti%C3%B3n%20comercial%20de%20la%20l%C3%ADnea%20comercial%20de%20dotaci%C3%B3n%20en%20Didetexo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruíz, M. (2012). *La encrucijada del líder, el liderazgo en las organizaciones*. (1a. ed.). Editorial Thomson.
- Schnarch, A. (2009). *Marketing estratégico para pymes, las cinco claves del éxito*. Editorial Kimpres.
- Senge, P. (2002). *La quinta disciplina*. Ediciones Juan Granica.
- Serna, H. (2008). *Una nueva mezcla de mercados. De las cuatro P a las ocho P. Mercadeo estratégico*. 3R Editores.
- Serna, H. (2014). *Gerencia estratégica*. (11a. ed.). 3R Editores.
- Uchuari, A. C. (2013). *Plan estratégico de marketing de la empresa avícola “Pollos Win” de la ciudad de Loja, 2012* [Tesis de Grado, Universidad Nacional de Loja] <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/9584/1/Adriana%20del%20Cisne%20Uchuari%20Paccha.pdf>



Anexo 1. Evidencias fotográficas sector distribuidoras de pollos

Apéndices

Apéndice A. Formato encuesta, sector distribuidor de pollos.

1. ¿Considera que el sector distribución de pollos existe liderazgo y se fortalece la iniciativa y espíritu empresarial?

- Nunca.
- Pocas veces.
- Muchas veces.
- Siempre.

2. ¿La actividad empresarial genera beneficios de supervivencia, rentabilidad y crecimiento en los procesos llevados a cabo?

- Nunca.
- Pocas veces.
- Muchas veces.
- Siempre.

3. ¿Las tendencias y alcances sobre la actividad de distribución de pollos, ha mejorado su productividad y competitividad en el mercado?

- Nunca.
- Pocas veces.
- Muchas veces.
- Siempre.

4. ¿Cuál es su percepción sobre el impacto que ha tenido el sector distribuidor de pollos a nivel municipal?

- Excelente.
- Bueno.
- Regular.

5. ¿Las empresas del sector distribuidora de pollos tiene definido metas y objetivos estratégicos?

- Sí.
- No.

6. ¿Se tiene conocimiento de las estrategias que posee la competencia?

- Sí.
- No.

7. ¿Cree usted que el sector distribuidor de pollos posee una buena imagen corporativa?

- Sí.
- No.

8. ¿Percibe usted que el sector distribuidor de pollos tiene liderazgo en el mercado?

- Sí.
- No.

9. ¿Considera que la comunicación interna es funcional?

- Sí.
- No.

10. ¿Existen políticas de promoción y publicidad?

- Sí.
- No.

11. ¿Tiene establecido los aspectos corporativos para la empresa?

- Sí.
- No.

12. ¿Cómo considera usted la participación de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones?

- Alta.
- Aceptable.
- Escasa.
- Nula.

13. ¿Cómo considera usted el trabajo de equipo del personal que integra la empresa?

- Excelente.
- Bueno.
- Regular.
- Deficiente.

14. ¿Tiene establecido formalmente una estructura organizacional?

- Sí.
- No.

15. ¿Cuenta las empresas distribuidoras de pollo con planes y programas formales a corto, mediano y largo plazo?

- Sí.
- No.

16. ¿Número de empleados vinculados en la distribuidora de pollos?

- Menos de 10.
- De 11 a 15.
- De 16 a 20.
- Más de 20.

17. ¿Cuáles de las siguientes estrategias publicitarias y de promoción utiliza?

- Tarjeta de presentación.
- Folletos.
- Portafolio de productos y servicios.
- Mensajes radiales.
- Redes sociales.

18. ¿Se tiene estructurado un plan de direccionamiento estratégico?

- Sí.
- No.

Gracias por su colaboración

Apéndice B. Formato entrevista representante distribuidora de pollos.

1. ¿Para usted cuáles son las debilidades que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

2. ¿Para usted cuales son las fortalezas que presenta el sector distribuidor de pollo en Villavicencio?

3. ¿Para usted cuáles son amenazas que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

4. ¿Cuál es su opinión sobre el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

5. ¿La gerencia cuenta con un plan de gerencia estratégico?

6. ¿Cómo son las relaciones comerciales entre competidores?

7. ¿La empresa tiene controles de calidad eficaces en cada una de sus operaciones?

8. ¿Actualmente quiénes son los clientes de las distribuidoras de pollo?

9. ¿Se investiga las necesidades o expectativas de los clientes?

10. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en el sector distribución de pollos?

11. ¿Qué estrategias aplican para atraer nuevos clientes?

12. ¿Qué estrategias se realiza para ser líderes en el mercado?

13. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el liderazgo y estrategias gerenciales del sector?

Gracias por su colaboración

Apéndice C. Test de observación distribuidora de pollo.

Descripción	Excelente	Bueno	Regular	Mala	Observación
Atención al cliente.					
Presentación local.					
Presentación empleados.					
Publicidad.					
Tecnología.					
Trabajo en equipo.					
Comunicación.					
Supervisión.					
Clima organizacional.					
Principios corporativos.					
Ubicación local.					
Organización de recursos (tiempo, espacio, materiales).					
Tipo de liderazgo.					
Motivación empleados.					
Iluminación del punto de venta.					
Limpieza y desinfección.					
Ventilación del punto de venta.					
Dotación del personal.					
Despacho de pedidos.					
Buzón de PQR.					
Recipientes de basura.					
Limpieza del piso.					
Desagüe de desechos adecuada.					
Elementos de seguridad laboral.					
Extintores.					
Seguridad.					
Distribución de planta.					

Fuente: (Las autoras, 2021)

Apéndice D. Respuestas de la entrevista a representantes de distribuidoras de pollos.

MODELO
DISTRIBUIDORAS POLLO

ESTRATÉGICO

GERENCIAL



Apéndice C. Formato entrevista representante distribuidora de pollos.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia
Villavicencio – 2020

1. ¿Para usted cuáles son las debilidades que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

actualmente los problemas mas relevantes son:
carencia de estrategias gerenciales, disminucion en ventas
y perdida de liderazgo en el mercado.

2. ¿Para usted cuales son las fortalezas que presenta el sector distribuidor de pollo en Villavicencio?

conocimiento del sector, clientes, ubicacion, buenos
Proveedores

3. ¿Para usted cuáles son amenazas que presenta el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

las
situacion economica generalizada; nuevos competidores,
competencia desleal, gusto y preferencias del
consumidor, fenomeno de la pandemia.

4. ¿Cuál es su opinión sobre el sector distribuidor de pollos en Villavicencio?

MODELO ESTRATÉGICO
DISTRIBUIDORAS POLLO

GERENCIAL



genera empleo, contribuye a la economía local y hace presencia respondiendo a la demanda de la comunidad.

5. ¿La gerencia cuenta con un plan de gerencia estratégico?

como tal no se cuenta, se trabaja día a día abriendo los negocios, ofertando los productos y tratando de cumplirle al cliente para satisfacer las necesidades.

6. ¿Cómo son las relaciones comerciales entre competidores?

en términos generales no ^{hay} relaciones entre competidores; cada empresa maneja sus operaciones acorde con su objeto social y necesidades y recursos.

7. ¿La empresa tiene controles de calidad eficaces en cada una de sus operaciones?

la verdad son muy escasos, si se tiene en cuenta que se desconoce la calidad del producto y su proceso productivo. se tiene únicamente la función de comercialización y se logra cumplir con las expectativas del consumidor.

8. ¿Actualmente quiénes son los clientes de las distribuidoras de pollo?

la comunidad en general de villavieja

MODELO ESTRATÉGICO
DISTRIBUIDORAS POLLO

GERENCIAL



59

9. ¿Se investiga las necesidades o expectativas de los clientes?

no existe investigación de mercado; el cliente solicita el producto, se le suministra, cancela y hasta hoy llega el proceso.

10. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en el sector distribución de pollos?

la existencia de las empresas debidamente formalizadas permanecer en el mercado desde hace 30 años aproximadamente; y son muy pocas las que llevan 5 a 7 años

11. ¿Qué estrategias aplican para atraer nuevos clientes?

se logra obtener un equilibrio en los precios acorde con la oferta y demanda del mercado, la competencia, y los costos de comercialización

12. ¿Qué estrategias se realiza para ser líderes en el mercado?

se requiere mayor visión de liderazgo, iniciativa y espíritu empresarial; pues son muchas empresas que viene de diferentes ciudades como bogotá, cali, ramirama, casimare y están comercializando en lo que se llama puerta a puerta la distribución de pollos.

13. ¿Qué recomendaciones daría para mejorar el liderazgo y estrategias gerenciales del sector?

MODELO ESTRATÉGICO
DISTRIBUIDORAS POLLO

GERENCIAL



es importante tener en cuenta en primera instancia definir estrategias para ser más competitivo, aplicar una administración más efectiva, y diseñar un modelo gerencial estratégico para contrarrestar la competencia.

Gracias por su colaboración

Apéndice E. Validación de la encuesta.

Validación de la encuesta

Encuesta de validación por criterio de expertos Estimado/a Señor (a) ORLANDO PÉREZ BAREÑO, con cédula de ciudadanía No. 17.546.446, le agradecemos de antemano su valiosa colaboración en el proceso de validación de criterios de expertos para la propuesta en estudio “MODELO ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA LIDERAR EL SECTOR DISTRIBUIDORA DE POLLO EN VILLAVICENCIO”, trabajo planteado como resultado de la investigación del Programa de Administración de Empresas.

En esta primera parte de la encuesta por favor complete la información solicitada para concluir el trabajo de grado.

Profesión: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.
 Institución en que labora: UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS.
 Años de experiencia: 20 años (profesor de cátedra).
 Grado certificado: ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN.
 Grado académico: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS.

Evalúe los siguientes componentes, de la tesis teniendo en cuenta los aspectos planteados y las escalas respectivas de valoración. Marque con una X.

Criterios	Muy adecuado	Adecuado	Poco adecuado	No adecuado
Objetivos de la propuesta		X		
Diagnóstico		X		
Metodología		X		
Análisis de los resultados		X		
Conclusiones		X		
Recomendaciones		X		

Sugerencias: X Ninguna: ___ Todo muy bien.

Incluir enfoque cuantitativo

Fecha: 08-03-2021.

Firma:

