

EGI 0002
2015
ej. 1

1323849

**DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE CRECIMIENTO PARA LA
EMPRESA PYME I.M.C LTDA DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA - COLOMBIA**

**PEDRO MULETT MOGOLLÓN
GINA SÁNCHEZ VISBAL
LINDA PINO LOZADA**

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLIVAR
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA E INNOVACIÓN
BARRANQUILLA
2015**

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Contenido

I.	INTRODUCCIÓN	4
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1.	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
III.	OBJETIVOS	7
3.1.	OBJETIVO GENERAL	7
3.2.	OBJETIVO ESPECIFICO	7
IV.	JUSTIFICACIÓN.....	8
V.	MARCO DE REFERENCIA	10
5.1.	MARCO TEÓRICO.....	10
5.2.	MARCO CONCEPTUAL.....	17
5.3.	MARCO ESPACIAL	20
5.4.	MARCO LEGAL	20
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO	21
6.1.	POBLACIÓN DE ESTUDIO	22
6.2.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	22
VII.	BIBLIOGRAFÍA	24

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas de hoy deben estar preparadas para los mercados dinámicos si desean ser sostenibles y sustentables en el tiempo, esto está sustentado en el desarrollo de elementos que generen beneficios o satisfagan necesidades o deseos de personas o mercados cada vez más exigentes. Las tendencias gubernamentales están sustentadas en el fomento y desarrollo de la tecnología, la innovación y el emprendimiento como fuente de desarrollo económico visible no siendo este el único factor determinante para ser competitivos.

El avance de las pymes a nivel mundial es un tema de estudio que en los últimos años ha demostrado no solo ser importante en el desarrollo económico de un país sino también en su progreso social especialmente en Colombia. A diferencia de otros países, el apoyo por parte del gobierno en Colombia según los empresarios no ha sido suficiente para impulsar el fortalecimiento de dichas organizaciones. La Problemática surge a partir de aspectos relevantes como los son: la situación económica del país, el acceso al financiamiento de las pymes, el no apoyo del Estado y el acceso a la tecnología. Cuando estos elementos no funcionan a favor de la empresa, afectan el desarrollo de ésta obstaculizando su crecimiento y permanencia en el mercado. El estudio realizado a la empresa I.M.C LTDA del sector metalmecánico permite descubrir que además de estos factores, las pymes también se enfrentan a problemas organizacionales como la falta de una administración eficiente enfocada en la planeación que brinde a la empresa un direccionamiento acertado y eficaz y que promueva el crecimiento de esta en varios escenarios.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia la industria se encuentra fragmentada debido a que el 96,4% de los establecimientos son microempresas, el 3,0% son pequeñas, las medianas el 0,5% y las grandes representan el 0,1%. El 76% del empleo lo generan las micro, pequeñas y medianas empresas. El 45% de la producción de estas compañías está dedicada a la manufactura. El 40% de los salarios registrados por el país son originados por las pymes, las empresas por lo general no sobrepasan los 50 trabajadores promedio¹. En consecuencia, el poco desarrollo industrial muestra como resultado la falta de economías de escala que permita aumentar la producción y reducir los costos, indicador que se refleja directamente en el precio de los productos por la falta de conocimiento de las pymes para desarrollar estrategias que maximicen sus ganancias.

En referencia a esta situación, a nivel geográfico se evidencia la existencia de importantes brechas de desarrollo entre las regiones. Cinco departamentos concentran el mayor porcentaje de las grandes empresas y el 62% de ellas son microempresas y pymes. El Atlántico posee el 4,2% de las mipymes y el 5,2 % de las grandes de las empresas. Esta situación ofrece una posición ventajosa debido al grado de flexibilidad que presenta este tipo de empresas hacia las fluctuaciones comerciales, porque permite hacerle frente a la estacionalidad y a los veloces cambios de los mercados.

¹ COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS DANE. Estadísticas Nacionales. <http://www.elespectador.com/noticias/economia/un-pais-de-pymes-articulo-285125>

Colombia ha generado una variedad de mecanismo para incentivar el desarrollo empresarial en las diferentes regiones del país, la ley 590 de julio del 2000, los planes de desarrollo nacional (PND) y la ley 29 de 1990 son instrumentos que el gobierno nacional ha creado para fomentar el desarrollar de estrategias de apoyo al emprendimiento, con miras a promover el desarrollo del país.

Como se mencionó en el párrafo anterior la planeación es parte del proceso de desarrollo y crecimiento que todas las empresas deberían llevar a cabo pero que normalmente es implementada en las grandes empresas, sin embargo teniendo en cuenta que las pymes representan el 96,4% de la economía nacional y sus mayores dificultades se concentran en la incapacidad para cumplir los requerimientos específicos de exportación, obsolescencia tecnológica, pérdida de mercado, inadecuada estructura financiera, formación administrativa inapropiada, un elevado costo de los recursos ajenos, falta de ingresos y falta de rentabilidad.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se pueden implementar en la pyme I.M.C LTDA para ser a lo largo del tiempo sostenible?

III. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de crecimiento para la empresa I.M.C Ltda en la Ciudad de Barranquilla.

3.2. OBJETIVO ESPECIFICO

- Realizar un diagnóstico estratégico de crecimiento de la pyme I.M.C LTDA.
- Formular un plan estratégico de crecimiento para la pyme I.M.C LTDA
- Diseñar un sistema de evaluación por medio de indicadores de Gestión de crecimiento para la pyme I.M.C LTDA.

IV. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación busca mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en el área administrativa, comercial e innovación realizar un diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa I.M.C LTDA con el fin de proponer la formulación de estrategias de crecimiento que nos permitirán analizar las condiciones del medio que día a día son más exigentes satisfacer el mercado objetivo.

Con la elaboración de este proyecto nos permitiremos adoptar una visión crítica y con carácter, que facilitará el análisis frente a las diferentes situaciones que se presenten en el ámbito laboral. Igualmente le brindará a la empresa las bases para una planeación estratégica correcta donde se aplicarán las herramientas como el PCI, POAM, MATRIZ DE ANSOFF y DOFA para la generación de estrategias de crecimiento y desarrollo para la empresa, partiendo de las condiciones internas de la empresa y el análisis de su entorno.

El proyecto realiza un estudio en la pyme I.M.C LTDA de la ciudad de Barranquilla lo cual permitirá analizar sus capacidades internas y el entorno en el que se encuentran. Y también desarrollar propuesta de mejora a partir de la definición de estrategias. En Colombia las pymes son parte importante de la economía de un país por ser emprendedoras y generadoras de empleo (Aragón & Rubio, 2005), las pymes generan alrededor del 73% del empleo en el país y representan el 96.5% de las empresas, de las cuales la participación del sector metalmeccánico es del 10% del total de la industria; lo cual permite iniciar el proyecto de investigación dada la importancia de las pymes del sector metalmeccánico en la economía nacional y la necesidad de

identificar las falencias y generar un plan de fortalecimiento que permita aprovechar las oportunidades del entorno a través del diagnóstico y la planeación (Parra, Villa, & Restrepo, 2009).

El resultado de esta investigación permitirá conocer el desempeño de la empresa I.M.C LTDA para brindar soluciones y mejorar las condiciones gerenciales, el crecimiento en ventas y la consolidación de negocios.

Finalmente se busca que la empresa I.M.C LTDA entienda la importancia que tiene este proyecto y se concientice del deber que tiene como empresario ejecutar y controlar en lo posible las estrategias relacionadas en la planeación de estratégica como marco para el crecimiento y desarrollo empresarial.

V. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

La Planeación Estratégica nació por el crecimiento industrial durante la década de los sesenta. Esta nace a raíz de los estudios de “Formulación de Políticas” y de “Estrategia Inicial”, las cuales fueron desarrolladas con miras a afrontar los múltiples cambios en el ambiente, posteriores a la Segunda Guerra Mundial².

Fuentes (2007) también explica que durante la primera y segunda guerra mundial se dieron los primeros indicios de la planeación estratégica, ya que se llevaban a cabo estrategias para combatir al enemigo o contrarrestar los ataques de éste. Sin embargo, la mayoría de estas estrategias se basaron según la situación y condiciones que se vivían en ese momento, y no propiamente el resultado de un plan previamente detallado y definido.

Según los párrafos anteriores la formulación de políticas consiste en implantar reglas cotidianas que establecen la delimitación sobre lo que un área funcional puede o no hacer. Después de la segunda guerra mundial se hacía cada vez mayor la necesidad de que las empresas integraran sus funciones a medida de que crecían, ya que requerían de procedimientos más formales para coordinar las actividades. Con este procedimiento se permitió el seguimiento de análisis de la formulación de políticas. Lastimosamente este estudio comenzó a ser inadecuado

² José Nicolás Marín; Eduardo Montiel, Estrategia Diseño y Ejecución Editorial Mc Graw-Hill, Segunda Edición, año 1994, Pág. 20-23

porque las compañías aumentaban en complejidad como en tamaño y magnitud y lo impredecible de su entorno les ocasionaban problemas que dicho análisis no podía resolver.

La Estrategia inicial está definida como la fijación de las metas y objetivos de una organización a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para lograr dicho propósito como ideas claves para llegar al éxito. Esta nueva concepción se ha convertido a partir de la década de los ochenta en una herramienta indispensable de la alta gerencia, para evaluar el accionar de la empresa, el estudio del liderazgo, el grado de compromiso y el logro de los objetivos institucionales.

Chávez (2003) expresa en su libro *El pensamiento del estratega*, que la planeación estratégica surge a partir del año 1900 y era un concepto aplicado a las organizaciones más grandes, es decir, las que podían producir mayores ventas a menores costos. Lo anterior llevó a dos conceptos: controlar o destruir a la competencia, de ésta forma empezaron a florecer las fusiones y las adquisiciones. Desde que se introdujo el concepto, algunas empresas comerciales a mediados de 1950, que llevaban a cabo algún tipo de planeación estratégica fueron las más importantes, desde entonces este proceso se ha ido perfeccionando y cada vez más empresas pequeñas están siguiendo este ejemplo, su importancia radica en el hecho de que sin planes, los administradores no saben cómo organizar a la gente y los recursos, lo que no les permite tener éxito en su liderazgo al no dirigir con confianza, ni tener herramientas que les permitan identificar cuando se están desviando de lo que quieren alcanzar, adicionalmente brinda muy pocas posibilidades de lograr sus objetivos.(Barthelme, 2003).

En Colombia, los empresarios debido a la falta de tiempo no pueden adquirir conocimientos de planeación, por lo que sus esfuerzos deben estar enfocados a mejorar su gestión rápida y fácilmente sin tantas profundizaciones teóricas. Los empresarios de las pymes colombianas aplican temas de planeación estratégica según su criterio informal, pero evidentemente presentan vacíos e inconsistencias. A pesar de que tienen sus diagnósticos, propósitos, principios, valores, estrategias, planes de acción e indicadores, no conocen los requerimientos técnicos y herramientas necesarias para formularlos, ni los tienen documentados. Esto conlleva a que los empleados de una organización no tengan direccionamiento fijo y en su gran mayoría no logran cumplir las metas de la compañía.

En Colombia la problemática alrededor del crecimiento de las Pymes se divide en cuatro aspectos importantes:

- **Situación económica del país:** Es el principal obstáculo para el desarrollo y crecimiento de las Pymes en Colombia, ya que encierra aspectos como la recesión económica, la variación del tipo de cambio, los bajos niveles de inversión, el desempleo y la contracción de la demanda
- **Acceso al financiamiento:** Cada día a los empresarios se les dificulta obtener ingresos financieros ya que las condiciones de los créditos bancarios restringen el acceso a este, ya que solicitan información con historial los cuales muchas veces no son avalados por las mismas entidades de crédito.

- Mecanismos de apoyo: por parte del Gobierno no se han incrementado los mecanismos de apoyo para las empresas a la fecha los esfuerzos han sido insuficientes. Los infinitos trámites para la creación de empresas dificultan la legalidad de la industria, dando paso a la ilegalidad de la industria, además la concentración de las oficinas en las ciudades capitales retrasan los procesos para las pymes generando costos adicionales que desencadenan como resultado más obstáculos para el crecimiento de estas.
- Acceso a la tecnología: La capacidad productiva de una empresa depende de sus activos tecnológicos (Aragón & Rubio, 2005); de su desarrollo tecnológico depende el puesto que ocupe frente a la competencia y el aporte que hará al crecimiento del país. La falta de aplicaciones tecnológicas en las empresas dificulta también su entrada y participación en el mercado internacional. Adicionalmente, las Pymes presentan la necesidad de fortalecer su capacidad directiva lo que incluye sistemas de toma de decisiones eficientes, agilidad en los procesos, integración de personal y habilidad para responder a las condiciones cambiantes; la problemática es que dichos conceptos no están siendo aplicados por las empresas.

El éxito o el fracaso de una organización, depende principalmente de la gestión del líder o gerente de esta. La buena gestión de un gerente se puede medir por la eficacia y eficiencia al determinar objetivos estratégicos y brindar herramientas que faciliten la consecución de estos. Planear estratégicamente es una de las actividades más complejas y que requiere mayor atención, por parte de la gerencia, en la cual se plantean buenas alternativas y a su vez se descartan otras

formas de actuar que pueden resultar “menos deseables”, con el fin de disminuir la incertidumbre en las tomas de decisiones.

Haciendo referencia a las características generales del sector metalmeccánico en cuanto a las características tecnológicas se observa la presencia de maquinaria, laboratorios dotados con tecnología de punta, control de procesos de producción, uso equipos de metrología para el control de calidad, diseño asistido por computador y herramientas de control numérico, las pyme han tenido un incremento con visibles mejoras sobre la maquinaria ya existente y en las pymes se tiende a usar tecnología tradicional y rudimentaria. (Mesa Sectorial Metalmeccánica, 2002).

A pesar de ser un sector amplio que contribuye de gran manera a la economía, este sector presenta falencias de alto impacto.

Por otro lado, con los tratados de libre comercio las empresas deben contar con un alto nivel tecnológico y actualización constante y generar estrategias para ser sostenibles en el tiempo y poder competir en diferentes mercados. Deben generarse proyectos que permitan desarrollar acciones encaminadas a la reducción de costos y el apoyo de instituciones educativas que brinden capacitación al personal de las pymes de este sector, para poder aprovechar las oportunidades de la globalización y se minimice el impacto de las amenazas ocasionadas por la misma. (Parra, Villa, & Restrepo, 2009).

De acuerdo a lo anterior, Las estrategias surgen como alternativas de éxito a través de la adquisición de conocimientos y la visión de los empresarios, que se ajustan dependiendo el tipo

de negocio y a sus necesidades, así como en el entorno en que se encuentran. Este proyecto nos permitirá formular unas estrategias de crecimiento dentro de las cuales tenemos según el enfoque competitivo de Michael Porter y el enfoque de crecimiento de F.J. Maqueda.:

1. Estrategias Competitivas Genéricas son el conjunto de acciones ofensivas y defensivas que la organización implementa para enfrentar las cinco fuerzas competitivas de Porter y así, poder obtener un rendimiento mayor a la inversión realizada. Dentro de la formulación de la estrategia para el crecimiento y desarrollo de la organización se consideran tres estrategias: Liderazgo en costo, Diferenciación y Enfoque o concentración.

1.1.Estrategia de Liderazgo en Costos Esta estrategia consiste en alcanzar el liderazgo en costos a través de la puesta en práctica de políticas funcionales que aseguren una producción eficiente de grandes volúmenes, elevada participación en el mercado, acceso favorable a las materias primas y una reducción de costos en las áreas funcionales.

1.2.Estrategia de Diferenciación Esta estrategia diferencia el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en el sector se perciba como único. Las formas en que se logra son muy diversas: la tecnología, las características, el servicio al cliente, su red de distribución. Es necesario precisar que la estrategia de diferenciación no sólo permite prescindir de los costos, si no que constituye el principal objetivo estratégico.

1.3. Estrategia de enfoque o concentración Esta estrategia genérica se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; en contraste con las anteriores estrategias, ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado en particular.

2. Estrategias de Crecimiento Este tipo de estrategias busca maximizar las utilidades a largo plazo, crecimiento en ventas, instalaciones, tecnología y otras áreas. Las estrategias de crecimiento son:

2.1. Estrategias Integrativas: Estas se enfocan en el crecimiento de la empresa en forma vertical, obteniendo una ventaja competitiva a costa de sus proveedores. Se dividen en integración hacia adelante e integración hacia atrás.

2.2. Estrategias Intensivas Al igual que las anteriores buscan el crecimiento de la empresa, pero en forma horizontal. Estas estrategias son: Penetración en el mercado, desarrollo del mercado La penetración de productos actuales a nuevos mercados y desarrollo de producto

2.3. Estrategias Diversificadas Este tipo de estrategia busca aumentar el rendimiento de la empresa a través de la diversificación del producto o servicio. Existen 3 estrategias: Diversificación concéntrica, diversificación por conglomerado y diversificación horizontal.

5.2. MARCO CONCEPTUAL

Enmarcado en el objeto de estudio y referenciando lo perceptivo de los conceptos presentados y la orientación de este proyecto se aclaran el significado de los siguientes términos:

1. **ECONOMÍAS DE ESCALA.** Son las ventajas de costo asociadas a compañías de gran magnitud. Las fuentes de las economías de escala incluyen reducciones de costo obtenidas a través de fabricación en serie de productos normalizados, descuentos por compras de materias primas y piezas en grandes volúmenes, la distribución de costos fijos sobre un gran volumen y economías de escala en publicidad.
2. **COMPETIDORES POTENCIALES.** Son compañías que en el momento no participan en una industria pero tienen la capacidad de hacerlo si se deciden.
3. **DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO.** Es el proceso de crear una ventaja competitiva al diseñar productos -bienes y servicios- para satisfacer las necesidades del cliente. Todas las empresas deben diferenciar sus productos hasta cierto grado con el fin de atraer clientes y satisfacer un nivel mínimo de necesidades del cliente.
4. **ESTRATEGIA.** Las definiciones tradicionales de estrategia hacen énfasis en que la estrategia de una organización es el producto de un proceso racional de planeación. La revisión de Henry Mintzberg del concepto sugiere que la estrategia puede emerger del interior de una organización en ausencia de cualquier intención previa. El objetivo básico de la estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva.

5. **ESTRATEGIA GLOBAL.** Las compañías que siguen una estrategia global se concentran en el incremento de la rentabilidad al obtener las reducciones en costos que provienen de los efectos de la curva de experiencia y de las economías de localización. Es decir, utilizan una estrategia de bajo costo. Las empresas globales no tienden a ajustar su oferta de productos y estrategia de mercadeo a las condiciones locales.
6. **GERENTE FUNCIONAL.** Asume la responsabilidad de una función específica en el negocio como personal, compras, producción, ventas, servicio al cliente y cuentas. Aunque no están en posición de observar el panorama general asumen varias responsabilidades estratégicas importantes.
7. **INDUSTRIA.** Una industria se define como un grupo de compañías oferentes de productos o servicios que son sustitutos cercanos entre sí.
8. **INNOVACIÓN.** Puede definirse como algo nuevo o novedoso con respecto a la forma como una empresa opera o sobre los productos que ésta genera.
9. **METAS.** Las metas principales especifican lo que la organización espera cumplir de mediano a largo plazo. Las metas secundarias son objetivos que la compañía juzga necesarios si pretende maximizar la ganancia del accionista.
10. **MODELO DE CINCO FUERZAS.** Marco teórico de Michael E. Porter que ayuda a los gerentes a analizar las fuerzas competitivas de un ambiente industrial a fin de identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una organización: (1) el riesgo por el nuevo ingreso de potenciales competidores, (2) el grado de rivalidad entre compañías establecidas dentro de una industria, (3) el poder de negociación de los compradores, (4) el poder de negociación de los proveedores, y (5) la proximidad de sustitutos para los productos de una industria.

11. **EGMENTACIÓN DEL MERCADO.** La manera como una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva.
12. **VALOR AGREGADO.** En una típica cadena de producción materia prima-consumidor, en cada etapa de la cadena, se agrega valor al producto. Esto significa que una compañía ubicada en una etapa toma el producto generado en la etapa anterior, lo transforma de alguna manera y vende la producción con un precio mayor a una empresa que se encuentre en la etapa siguiente de la cadena. La diferencia entre el precio pagado por los insumos y el precio al cual se vende el producto es una medida del valor agregado en esa etapa.
13. **VENTAJA COMPETITIVA.** Una habilidad de la organización para superar el rendimiento de sus rivales. Se dice que una compañía posee una ventaja competitiva cuando su índice de utilidad es mayor que el promedio de su industria. Es el producto de por lo menos una de las siguientes características: eficiencia superior, calidad superior, innovación superior y capacidad superior de satisfacer al cliente.

5.3. MARCO ESPACIAL

El desarrollo de este proyecto contempla el diagnóstico y descripción de información relacionada con el objeto de estudio que se encuentra delimitado en la empresa I.M.C LTDA de la ciudad de Barranquilla-Colombia la cual se encuentra dentro de la industria metálica en el sector que comprende las maquinarias industriales y las herramientas proveedoras de partes a las demás industrias metálicas, siendo su insumo básico y los insumos de hierro.

5.4. MARCO LEGAL

El Gobierno colombiano destacando la importancia que tienen en el desarrollo del país, ha elaborado un marco legal que desarrolla la existencia de las mismas para promover su desarrollo. En el año 2000 por medio de la ley 590 del 10 de julio, por la cual se dictaron disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas. Cuatro años más tarde el 2 de agosto se publicó la ley 905 que modificó que modificó la ley 590.

La ley 905 en su capítulo 2 artículo 3 contempla la necesidad de apoyo al sector metalmecánico, por lo cual se crea el apoyo nacional de apoyo a las pymes, conformado por los Consejos superior de pequeña y mediana empresa, el Consejo Superior de microempresas y los Consejos regionales.

El Sistema Nacional de apoyo a las Pymes en coordinación del Viceministro de Desarrollo Empresarial está integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de

Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Nacional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías Finagro, el cual coordina las actividades y programas que desarrollen las pymes.

Así mismo, la ley 905, contempla que el Sena, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, establezcan programas de educación no formal, Programas de extensión y Cátedras especiales para las Pymes que promuevan la iniciativas, crecimiento y desarrollo empresarial.

Toda esta normatividad se formuló teniendo en cuenta la estructura primordial de producción, organización interna, sistemas contables y todas aquellas características básicas de las Pymes colombianas.

En cuanto al desarrollo tecnológico y Talento según la Ley 905, se crea el Fondo colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las pequeñas y medianas empresas como una cuenta adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo y crecimiento tecnológico de las Pymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

Esta propuesta se desarrollará dentro del tipo de investigación descriptiva - cualitativa. El análisis de caso se basa en I.M.C LTDA, una pyme del sector metalmecánico, fundada hace 10 años que cuenta con 15 empleados y se encarga de la fabricación de estructura y equipos para ofrecer servicios a las empresas industriales. El proyecto se desarrollará a partir del diagnóstico

de dicha empresa, para esto se utilizarán el PCI, POAM y el cuadro de estrategias cruzadas (DOFA). Después de la recolección de la información, a través del PCI y el POAM, se realiza el DOFA y de manera paralela el cuadro de estrategias cruzadas, a partir de las cuales se analizan factores internos y externos y se definen las estrategias de crecimiento de acuerdo a la información encontrada en el trabajo realizado con el Gerente de la empresa. Una vez implementada la propuesta planeación estratégica, la empresa debe hacer un comparativo con el sector metalmeccánico a través de herramientas como el EFE y el EFI. Y finalmente evaluar después de un año los resultados de los indicadores de gestión propuestos para realizar las acciones correctivas necesarias para el cumplimiento de la visión establecida.

6.1. POBLACIÓN DE ESTUDIO

El estudio se identifica por estar enmarcado específicamente en diseñar una estrategia empresarial de crecimiento que brinde orientación para hacer crecer, desarrollar y proyectar a la pyme I.M.C LTDA en la ciudad de Barranquilla-Colombia.

6.2. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Dentro de la investigación se van a tener en cuenta dos tipos de fuentes de información:

4.1 Fuentes primarias: Entrevistas a los gerentes y propietarios de la empre IMC LTDA con el fin de recopilar información para el desarrollo de las estrategias planteadas.

6.4.2 Fuentes secundarias: Hace referencia a la información que se obtendrá a través de libros y documentos electrónicos, enfocados a competitividad, estrategia, innovación, costos, planeación, entre otros, especialistas en el tema a desarrollar.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Aragón, A., & Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y administración*, Universidad de Murcia España, 57.

Barthelmess, C. (2003). *La planeación estratégica en las organizaciones - Estrategias y dirección estratégica*.

Calva, A. (2001). *Medición de la creación de valor económico en la empresa*. México: Acus Consultores, S.C.

Cardona, M., & Díaz, O. (2009). Dinámicas empresariales de las pymes: Una apuesta desde el fortalecimiento de los sistemas productivos, del emprendimiento y de capital humano. *Revista de investigación*, Vol.9 (2), 33-47.

COLOMBIA, DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS
DANE. Estadísticas Nacionales. [En línea] disponibles en:
http://www.dane.gov.co/daneweb_V09/

DAVID, S., & JERVIS, J. (2011). *Manual de Planeación Corporativa para Empresas de Aseguramiento en Salud en Colombia*. España: Universidad De Málaga España.

<http://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-estrategica/>

José Nicolás Marín; Eduardo Montiel, Estrategia Diseño y Ejecución Editorial Mc Graw-Hill, Segunda Edición, año 1994, Pág. 20-23.

Mesa sectorial metalmecánica. (2002). Caracterización ocupacional del sector metalmecánico. Manizales: SENA.