

**PLAN DE MEJORA ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA PINTURAS Y
ELÉCTRICOS BELLAVISTA EN EL MUNICIPIO DE VILLA DEL ROSARIO**

STRATEGIC IMPROVEMENT PLAN FOR THE BELLAVISTA PAINTINGS AND
ELECTRICAL COMPANY IN THE MUNICIPALITY OF VILLA DEL ROSARIO

Autores: Frank Geovani Casique Ascencio; Diana Marcela Leguizamón Gómez; Nicolás
Stiven Loren Ariza

RESUMEN

El mundo ha ido cambiando y las empresas deben empezar a pensar en un mayor término, enfrentándose así a todo tipo de escenarios creados por los cambios sociales, legales y ambientales dificultando su escalamiento. El actual trabajo, se realizó con el diseño de desarrollar un plan de mejora estratégico para la organización Pinturas y Eléctricos Bellavista en el municipio de Villa del Rosario, mediante un abordaje metodológico positivista, enfoque cuantitativo, diseño descriptivo realizando una encuesta a 4 trabajadores de la empresa de estudio, cuya información permitió consolidar el desarrollo de las 5 Fuerzas Porter, las matrices MEFE, MEFI, IE, FODA, PEYEA. Posteriormente, se implementó la herramienta de MICMAC y Gestión Balanced Scorecard, las cuales nos guiaron a determinar las estrategias claves para el crecimiento de la empresa. El estudio que se realizó identificó estrategias como desarrollo interno, penetración en el mercado y selectividad.

PALABRAS CLAVES: Análisis, Crecimiento, Estrategias, Planeación, Sector Ferretero.

ABSTRACT

The world has been changing and companies must begin to think in a broader term, thus facing all kinds of scenarios created by social, legal and environmental changes, making it difficult to scale. The current work was carried out with the aim of developing a strategic improvement plan for the Pinturas y Eléctricos Bellavista organization in the municipality of Villa del Rosario, through a positivist methodological approach, quantitative approach, descriptive design, conducting a survey of 4 workers from the study company, whose information allowed to consolidate the development of the 5 Porter Forces, the MEFE, MEFI, IE, FODA, PEYEA matrices. Subsequently, the MICMAC tool and Balanced Scorecard Management were implemented, which guided us to determine the key strategies for the growth of the company. The study that was carried out identified strategies such as internal development, market penetration and selectivity.

KEY WORDS: Analysis, Ferreter Sector, Growth, Planning, Strategies.

Introducción

El sector ferretero, a nivel internacional se enfoca en el comercio de materiales a bajos precios y con diferentes calidades las cuales ocupan el 2,5 del PIB. En Colombia las ferreterías pertenecen al sector Ferrero que está organizado y pertenece a la entidad gremial de ASOFERCO (2022), respondiendo ante Superintendencia de industria y comercio (2022), Acop (2022), la DIAN (2022), y la Cámara de Comercio (2022).

Según el grupo de consultores Nabi Consulting (2022) la economía colombiana a lo largo del 2021 sufrió una esperada alza en todos los sectores, luego de la fuerte caída en

todas las actividades económicas del 2020, afectando la oferta y también la demanda de productos y servicios; las cifras fueron en el 2021 fueron positivas para las ferreterías, teniendo un aumento en las ventas cercana al 16%, y un comportamiento de expansión del sector durante todo el 2021 superior al 28%, teniendo mayor actividad en el segundo semestre de año, pero especialmente el último trimestre, donde los índices de ventas estuvieron por encima del 30%.

Para la Revista Portafolio (2022) mediante una investigación que se realizó por el grupo Sectorial se informa que el sector ferretero están presentando balances estables antes de que iniciara la pandemia, con un aumento de 3% en ventas entre 2015 y 2019, y de 6% en las importaciones. Revista Valora Analitik (2022)

Según la indagación hecha por el Departamento Administrativo Nacional De Estadística, [DANE] (2022) en el trimestre inicial de 2022 preliminar, el Producto Interno Bruto, originalmente, crece un 8,5% comparando el mismo tiempo de 2021 preliminar. El comercio en mayor y menor medida; arreglo de vehículos automotores; Transportes, Alojamiento y servicios de alimentación crece 15,3%.

Si nos fijamos en la encuesta mensual en el comercio realizada por [DANE] (2022) confirmó que el comercio minorista presentó una aportación al PIB Nacional de 16,5 Puntos Porcentuales donde los Artículos férreos y pinturas presentaron una variación en el 10,6 % en comparación de enero- julio durante los periodos 2021 y 2022 aportando al PIB 0,5. Puntos Porcentuales. Según lo muestra durante 2022 el crecimiento en ventas ha tenido una variación de 12,4%. Además, vemos que el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE] (2022), demostró que las participaciones que realizaron

las ferreterías en la generación de empleo que está en la actividad de comercio en compañía de la reparación de vehículos género empleo a nivel nacional a 3.871 empleos, un aumento de 0,9 puntos porcentuales en comparación en el mes de Julio del 2021.

Entonces tenemos que los Vidrios y pinturas presentaron un crecimiento positivo en el año 2021, este sector registró una de las actividades con mayor rendimiento, también con la nueva indagación de la encuesta Mensual de Comercio realizada por el DANE (2022), aquellos artículos mostraron un aumento del 28,7% entre enero y diciembre de 2021 si los comparamos con el año pasado, por otro lado, en el periodo de Enero – Julio del 2022 se dio una variación del 10,6% en comparación con el periodo 2021.

En cuanto al surgimiento del sector ferretero en el municipio de Villa del Rosario, Norte de Santander, no se encuentra un registro exacto que indique una fecha de los inicios de estos negocios, sin embargo, se halla que la Ferretería Comercial Piolín, tuvo su origen en el año 1987 en Villa del Rosario. Siendo la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavistas una de las primeras ferreterías que se crearon en el municipio de villa del Rosario, la empresa se maneja de manera empírica, no tiene una gerencia estratégica, por lo cual no realiza un desarrollado de estrategias de mercadeo y capacitaciones al servicio al cliente.

Teniendo en cuenta la importancia de la consultoría a la empresa para Pinturas y Eléctricos Bellavistas radica en poder determinar qué tipo de gerencia maneja la empresa, para darse a conocer tanto ella como sus productos y servicios. El motivo de realizar esta consultoría es que por medio de ella se permitirá ayudar a la empresa a que encaminen todos sus esfuerzos directos al éxito, visualicen sus objetivos más precisos a largo y corto

plazo, aquellos resultados originados de esta consultoría, permitirá obtener información objetiva para poder determinar la problemática real que afecta en la empresa, lo cual dará como resultado proponer un plan de mejoramiento estratégico para los diversos procesos y tomas de decisiones en las diversas áreas para fijar programa de capacitación del recurso humano y programas de mejora del área de mercado.

Diseñar un plan de mejora estratégico en la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista ubicada en el municipio de Villa del Rosario.

Pinturas y Eléctricos Bellavistas, es una organización enfocada en la comercialización de productos ferreteros, eléctricos y pintura, se encuentra ubicada en la carrera 8 No 1-50 Bellavista en el municipio de Villa del Rosario, en el departamento de Norte de Santander. Sus productos hacen parte de los artículos intermedios, ya que son artículos que se usan para la producción otro tipo de artículos. Además, son bienes complementarios y sustitutos. La Ferretería, se encuentra en el modelo de mercado conocido como Competencia Monopolística, ya que actualmente existen muchos productores y distribuidores de un recurso, caudal o servicio. Esto es debido a que en la zona donde se ubica la empresa existen varias ferreterías las cuales compiten con la variedad de productos y precios ofrecidos.

Para realizar este proyecto se tuvo como referencia la teoría de la gerencia estratégica que es una instrumento administrativo que proporciona el orden de los cambios, define los objetivos y establece estrategias, es por esto que es importante que las organizaciones cuenten con un plan estratégico, ya que el plan estratégico determinar el rumbo de una

empresa, por lo cual se consideran diversos factores tanto internos como externos que la afecten.

Según Caldera Mejía (2005) la planeación es un ejercicio que tiene como fin delimitar la dirección concreta de acciones que se deben llevar cabo, estableciendo principios a seguir, la sucesión de operaciones a realizar y la determinación del tiempo y números necesarios para su ejecución.

Por otro lado, Acle (1992) describió la planeación estratégica como un grupo de acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos, como es definir y priorizar los problemas a resolver, plantear resultados, determinando los líderes determinados para realizarlas, asignando los medios para realizarlos, estableciendo y regulando los avances.

De igual manera Chiavenato (2016) determina que la planeación estratégica es un proceso que ayuda a la formulación y ejecución de las diversas estrategias desarrolladas por la empresa orientada al cumplimiento de la misión y el contexto en el que se encuentra. (Pág. 27).

Así mismo para los autores Hitt, Ireland, & Hoskisson (2008) describieron la planeación estratégica como la agrupación de acuerdos, elecciones y acciones que una empresa debe realizar para lograr la competitividad y obtener beneficios superiores.

Así mismo la dirección estratégica para Fred (2003) es un arte y ciencia que ayuda a la formulación, implementación y evaluación de las elecciones realizadas por las diversas actividades que ayudan alcanzar los objetivos, es decir, que se concentra en la incorporación de las diferentes actividades que se realizan en la empresa y los sistemas de información que implementa para alcanzar el éxito. Además, según el autor Goodstein

(1998) la define como el proceso por el cual los directivos guías de la organización prevén el futuro y desarrollan los procedimientos, políticas y operaciones necesarias para lograrlos.

Por otro parte según el autor Vicuña (2012) el plan estratégico es la guía que utiliza la gerencia para estudiar las elecciones corporativas que se han adaptado en la actualidad en consecuencia a lo que se hará en los próximos tres años, para de ese modo lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus clientes.

Para el desarrollo de la consultoría se tendrá en cuenta diversas variables tanto externas como internas que se analizarán mediante diferentes herramientas para la obtención de información y diagnóstico de la empresa.

Las 5 fuerzas de Porter según los autores Stonkiene, Matkeviciene, & Vaigi (2016) explican que es uno de los instrumentos que con mayor frecuencia de aplicación, que se usa como una evaluación de competitividad de los sectores económicos. (pag. 116-131).

Agregando a lo anterior, la matriz de evaluación del factor externo (MEFE) es un instrumento que se utiliza para resumir y valorar la información externa que afecta a las organizaciones. (David, 2003, pág. 110)

Asimismo, la matriz de evaluación del factor internos (MEFI) es un instrumento implementado en la formulación de estrategias resumen y evalúa las variables internas de una empresa, de igual manera identifica y evalúa las relaciones entre los departamentos. (David, 2003, pág. 149)

Por otro lado, la matriz Interna - Externa (IE) evalúa a la empresa tomando en cuenta sus factores Internos y Externos, según David (2003) es un matriz en la cual se localiza una empresa uno de los nueve cuadrantes, cuenta con tres dimensiones principales que realizan estrategias diferentes. (págs. 211-213)

Así mismo la Matriz FODA según la empresa CLADERA (2022) es un instrumento de organización diseñado para realizar un análisis interno y externo de la empresa”.

La matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) fue desarrollada por Rowe, Mason y Dickel, cuyo objetivo es establecer la planeación más adecuada para la empresa una vez determinadas sus posiciones estratégicas. Rowe, Mason, & Dickel (1983).

Además, para los autores Pérez Uribe & Vargas (2016) la Matriz MICMAC es un instrumento de la prospectiva, que tiene como objetivo facilitar la estructuración de principios, a partir del suministrar información a la matriz de cada una de las variables identificadas.

Según la Dra. Alvarez Medina, Mtra. Chavez Rivera, & Dr. Moreno Velarde (2009), Citando a los autores Norton y Kaplan (2001) explican que El Balanced Scorecard es un instrumento del proceso de planeación estratégico que concibe explicar y expresar una estrategia de forma consecuente y clara, que tiene como objetivo convertir la estrategia de una empresa en acciones y resultados, mediante la alineación de los objetivos.

Como se planteó anteriormente la planeación estratégica, tiene una serie de herramientas que permiten identificar, diagnosticar y auditar el contexto interno de una organización, por otro lado también es importante analizar elementos teóricos que hacen

parte del contexto externo como lo es el desarrollo económico según (Martin, 2011) citando al autor Schumpeter, explica que es un proceso productivo que implica la combinación de factores, que no es función de las variables y del sistema económico, sino que este supone un cambio discontinuo en la historia del PIB Real, y que se concentran en algunos sectores del sistema económico.

Alcance y limitaciones

El presente plan de mejoramiento estratégico se diseñó desde el mes Septiembre del 2022 hasta Diciembre 2022, con la información suministrada por los colaboradores de la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista en el cual se abarcó toda la información requerida que afecte a la empresa, las limitaciones que se presentaron durante el transcurso de la creación del plan de mejoramiento estratégico es la recopilación de la información requerida tanto externa como interna.

¿Cómo se puede diseñar un plan de mejora estratégico para la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista en el municipio de Villa Del Rosario?

Métodos Y Materiales

El abordaje metodológico es positivista, con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo a partir de implementación de una encuesta, de modo que suministre datos que permitan consolidar el desarrollo de las 5 Fuerzas de Porter, de las matrices MEFE, MEFI, IE, FODA, PEYEA. Posteriormente, se implementó la herramienta de gestión el Plano Directo del MIC MAC y el Balanced Scorecard.

A continuación, se mostraran los resultados obtenidos del análisis económico en el contexto del sector al que pertenece la empresa y análisis de mercadeo. Seguidamente, se presentara el analisis interno: talento humano, mercadeo, producción, finanzas

Resultados

Mediante un análisis del talento humano se permitió evidenciar las mayores fortalezas y debilidades que poseen, la empresa no posee con una estructura organizacional definida. Además, cuenta en su mayoría con la participación de colaboradores no especializados, puesto que sus conocimientos fueron obtenidos de manera empíricos.

Los análisis financieros realizados arraigan en el uso de técnicas financieras utilizadas para analizar la información contable de la empresa Pinturas y Eléctrico bellavista, a fin de que se pueda ver de manera clara su desempeño económico y financiero. Primero, se realizó un análisis vertical de los estados financieros utilizando como base el periodo 2021 de la empresa, donde se muestra que tuvieron una participación en sus activos totales de la siguiente manera, un 43,2% se encuentra en los activos corrientes, y los activos fijos presento una participación del 56,8%. Seguidamente, sus pasivos, el 100% se encuentra en los pasivos corrientes. Además, el 100% del Patrimonio, las cuentas más representativas son: con un 39,8 % Capital persona natural y con un 35,9% la utilidad acumulada.

Segundo, se realizó un el análisis horizontal del periodo del 2020 y 2021, los activos de la empresa, observamos que equipo de computación es un rubro que no presenta valores en el estado de situación financiera del periodo 2020, esto dado que fue un nuevo activo que la empresa adquirió en el periodo 2021. Pasando a los inventarios, estos presentaron

una alteración de 20,26% con respecto a los dos periodos, de igual manera en los activos fijos y activos variables, esto indica que se han realizado inversiones en equipos o cambios en la infraestructura de la empresa durante los dos periodos evaluados. En los pasivos se evidencia una disminución en las obligaciones con los proveedores del 10,53%. Por otro lado, el patrimonio de la empresa tuvo un incremento en el periodo 2021 del 13,05% esto puede ser por el incremento en las ventas de la empresa en el periodo determinado.

Las ventas de la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista presentaron un aumento del 30,79%, esto se debe probablemente a los cambios en el volumen de ventas o incremento de precios, mientras que en los costos de venta se dio un aumento del 41,88% presentando en su utilidad operacional una variación del 10,62%. Además, los gastos de administración vemos una variación del 7,26%, pero esto no implica una relación directa de afectación con los ingresos obtenidos.

Seguidamente, se realizó el análisis de Estructura de capital donde se puede observar que la empresa se encuentra con fondos ajenos no superiores a su patrimonio el cual puede cubrir dicha deuda, es decir, cuenta con recursos propios para financiar sus inversiones. Finalmente, se realizó un análisis del estado de flujo de fondos, donde observamos de qué manera se obtuvo los recursos financieros y qué destinaciones se le dieron, en el presente caso es de la utilidad de su ejercicio y el uso que se le ha dado ha sido el ingreso a efectivo y el pago de obligaciones laborales, así como impuestos.

Seguidamente, se demostrarán las Matrices que se desarrollaron en esta consultoría y el mapa MICMAC

El resultado obtenido de la matriz [MEFE] es de 2,53 para la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista, se observa que la empresa se encuentra en un buen estado, ya que las oportunidades superan las amenazas, la organización debe aprovechar las fuerzas de su entorno. Además, se observa que las variables como la recesión económica del sector y la inflación de precios afectan el funcionamiento de la empresa.

El resultado de la matriz [MEFI] obtenido es de 2,37 para la empresa, nos dice que la empresa a nivel interno tiene mayores debilidades que fortalezas, por lo cual la empresa debe trabajar más sus estrategias a nivel interno, para lograr su objetivo planteado.

Por consiguiente de acuerdo con la información obtenida de la matriz [MEFE] Y [MEFI] la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista se encuentra ubicada en la matriz [IE] en el cuadrante V que es selectividad, por lo cual se le recomienda invertir selectivamente y especializarse en el mercado en que estén.

Del análisis que se realizó a la empresa en las estrategias formuladas por la matriz FODA se recomienda tener en cuenta las estrategias de desarrollo de mercado o penetración en el mercado.

En la matriz PEYEA la empresa se encuentra ubicada en el cuadrante I por lo cual se le recomienda a la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista implementar una estrategia agresiva.

Para la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista en el plano directo del cuadrante las variables recesión económica, baja cobertura departamental, acceso a sistemas de información y comunicación y nueva competencia en el mercado son las que impactarán en un futuro en la empresa, esto nos debe llevar a que en el presente generemos políticas

estrategias que permitan minimizar en relación al grafico directo dos variables que son fundamentales como la nueva competencia y la recesión económica, para la primera permanecer actualizando la empresa para que se mantenga competitiva en el mercado y la segunda generar medios que permitan que la recesión económica no afecte significativamente la ferretería y que ha futuro dejen de ser una variable obstáculo.

CONCLUSIONES

Como se evidencia al inicio de esta consultoría la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista es una empresa que cuenta con grandes fortalezas y oportunidades, pero, necesita realizar cambios en su planeación estratégica, ya que no cuenta con una buena estructura organizacional, una gestión del talento humano optima, no cuenta con la forma adecuada para la selección de sus colaboradores o planes de capacitaciones. En el área de mercadeo, a la empresa le hace falta incursionar en el manejo de las herramientas tecnológicas que les facilite dar a conocer sus productos y servicios.

RECOMENDACIONES

Se le recomienda a la empresa Pinturas y Eléctricos Bellavista, trabajar más a nivel interno, rediseñar la imagen corporativa que tiene actualmente, crear espacios de capacitaciones para los colaboradores. Además, implementar herramientas digitales para llevar un buen manejo de inventarios.

Análisis la posibilidad de expandir la empresa a otros municipios del departamento mediante la incursión en el marketing digital.

Bibliografía

DANE. (2022). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php>

Acle, A. (1992). *Planeación estratégica y control total de la calidad*.

APRENDIZAJE ACTIVO. (2019). *APRENDIZAJE ACTIVO*. Obtenido de APRENDIZAJE

ACTIVO:

https://aprendizajeactivo.com.ar/index.php?pagina=curso_estrategias_empresariales_mpe
c

Banco de la Republica. (2022). *Banrep.gov.co*. Obtenido de

https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer_meta_2015.pdf

Banco de la Republica. (s.f.). *Banrep.gov.co*. Obtenido de

https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer_meta_2015.pdf

Banco Mundial. (2022). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/home>

C. Freeman y C. Pérez. (s.f.). *revistas.bancomext*. Obtenido de

<http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/363/2/RCE2.pdf>

Caldera Mejía, R. (2005). *Planeación Estratégica de Recursos Humanos*.

Cepeda, M. d. (2022). Matriz de Perfil Competitivo. *Zona Economica*.

Chiavenato, A. (2016). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA TERCERA EDICCIÓN*.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera Edición ed.). Mexico: MCGRAW-HILL.

Chiavenato, I. (2016). *Planeción Estratégica*.

CLADERA. (2022). *CLADERA.ORG*. Obtenido de

[https://www.cladera.org/foda/foda.php#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20FODA%20es%20una,y%20Amenazas\)%20en%20la%20empresa.](https://www.cladera.org/foda/foda.php#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20FODA%20es%20una,y%20Amenazas)%20en%20la%20empresa.)

Comercial Piolin. (s.f.). *Comercial Piolin*. Obtenido de <https://comercialpiolin.com/>

concepto.de. (s.f.). Obtenido de <https://plan-de-accion/>

DANE. (2022). *Boletín Técnico Empleo y Desempleo*. Obtenido de

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jul_22.pdf

DANE. (2022). *Boletín Técnico Empleo y Desempleo*.

DANE. (2022). *DANE, Encuesta Mensual de Comercio (EMC)*. Obtenido de

[file:///C:/Users/usuario/Downloads/bol_emc_jul22%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/bol_emc_jul22%20(1).pdf)

DANE. (2022). *Encuesta Mensual de Comercio (EMC)*. Obtenido de DANE:

[file:///C:/Users/usuario/Downloads/bol_emc_jul22%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/bol_emc_jul22%20(1).pdf)

David, F. R. (2003). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACION ESTRATEGICA NOVENA EDICIÓN*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Dra. Alvarez Medina, M. T., Mtra. Chavez Rivera, M. Y., & Dr. Moreno Velarde, S. A. (15 de 12 de 2009). *EL BALANCED SCORECARD, UNA HERRAMIENTA PARA LA*

PLANEACIÓN ESTRATATEGICA. Obtenido de

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no66/17a->

[el_bsc_una_herramienta_para_la_planeacion_estrategicax.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no66/17a-el_bsc_una_herramienta_para_la_planeacion_estrategicax.pdf)

- Echavarría, R. B. (2013). *Investigación: un camino al conocimiento Un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. Ágora: Serie Estudios.
- Exportaciones-DANE. (s.f.). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/af420c90-5b4d-4426-860c-b42be187c47a/Meta.aspx>
- Fred, D. (2003). Conceptos de administración estratégica.
- Goodstein, L. (1998). *Planeación estratégica aplicada*.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica*.
- Idalberto, C. (1995). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw-Hill.
- Indices del precio del consumidor . (s.f.). DANE. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/af420c90-5b4d-4426-860c-b42be187c47a/Meta.aspx>
- Martin, P. (2011). POLÍTICA ECONÓMICA: CRECIMIENTO ECONÓMICO. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 1-12.
- Martín, P. C. (2011). POLÍTICA ECONÓMICA: CRECIMIENTO ECONÓMICO,. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 1-12.
- Mundial, B. (2022). Medio ambiente. <https://www.bancomundial.org/es/topic/environment/overview>.
- Nabi Consulting. (2022). *Analizando el sector ferretero en Colombia*. Obtenido de https://nabiconsulting.co/analizando_el_sector_ferretero_en_colombia/

Ocampo, D. S. (27 de octubre de 2022). *Las escalas tipo Likert*. Obtenido de investigaliac:

<https://investigaliacr.com/>

Pérez Uribe, R. I., & Vargas, H. A. (2016). El uso del método MICMAC, para la definición de procesos de Intervención en las organizaciones. *Ciencia y Poder Aéreo*.

Portafolio. (2020). *Portafolio*.

Quintero, R. (2022).

Roncancio, G. (s.f.). Matriz BCG: ¿Qué es y cómo usarla en la planeación estratégica?

PENSEMOS.

Rowe, A. J., Mason, R., & Dickel, K. (1983). Strategic Management and business policy A methodological. *Academy of Management*, 167-169.

Stonkiene, M., Matkeviciene, R., & Vaigi, E. (2016). Evaluación de la competitividad del sistema nacional de educación superior: Modelo teórico. (E. G. Limited, Ed.) *Competitiveness*

Review, 26(2), 116-131.

Thompson, A., & Strickland III, A. (2012). *Administración estratégica*.

Tomasini, A. (1989). *Planeación Estratégica y Control Total de Calidad*.

Valora Analitik . (24 de julio de 2022). *Valora Analitik* . Obtenido de

<https://www.valoraanalitik.com/2022/07/24/el-sector-ferretero-crecio-el-30-en-mayo-de-2022/>

Vicuña, S. D. (2012). *El plan estrategico en la practica*.