

## COLECTIVO QUINTO SEMESTRE ADMINISTRACIÓN

Profesores: Mg Juan Carlos Muñoz Montaña, Especialista José Jesús Giraldo Restrepo



# **DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PIKINS DE LA CIUDAD DE PEREIRA \***

## **ORGANIZATIONAL DIAGNOSIS OF THE COMPANY PIKINS OF PEREIRA CITY**

María Camila Amaya Arciniegas \*\*, David Esteban Fonseca Roa \*\*,  
William Daniel Hernández Vergaño \*\*, Valentina Ríos Rodríguez \*\*

\* Este documento es producto del trabajo de investigación formativa dirigida por los docentes que integran el colectivo.

\*\* Estudiantes de quinto semestre del programa de Administración de Empresas I-2016. Contactos: camila.amaya@ucp.edu.co - david.fonseca@ucp.edu.co  
william.hernandez@ucp.edu.co - valentina2.rios@ucp.edu.co

**RESUMEN:**

El presente artículo tiene como fin realizar el diagnóstico de la empresa Pikins de la ciudad de Pereira en el área comercial, financiera y administrativa, desde la Gestión Talento Humano; Analizando el micro entorno de la empresa y algunos de los factores que influyen en ella.

**PALABRAS CLAVES:**

Mercadeo, Gestión del Talento Humano, Presupuestos, Diagnostico

**ABSTRACT:**

The present article has as purpose to make the diagnosis of the Pikins company in Pereira city at commercial, financial and administrative areas, from Human talent management . This will be made analyzing the micro environment of the company and some of the factor that influence it.

**KEY WORD:**

Marketing, Human Resource Management, Budget, Diagnostic

## Introducción

Dado que las organizaciones actuales son sistemas abiertos, están en constante interacción con el entorno que las rodea y responden desde el interior de la empresa con buenas estrategias, tanto desde la parte gerencial y la dirección hasta la parte operacional, para así tener planteados buenos procesos en las áreas funcionales que les permitan sobrevivir y triunfar en un ambiente tan competitivo.

Para ello es necesario abordar diferentes aspectos organizaciones que permitan diseñar estrategias, sin embargo, para este artículo se toman en cuenta solo tres variables: Mercadeo, Presupuestos y Gestión de Talento Humano. La primera, brinda la información necesaria de sus clientes y el mercado al que se enfrenta la organización, posibilitando tener estrategias comerciales competitivas, tales como precio, producto diferenciado o no, plaza, modo de distribución, entre otras. Por otro lado, el área financiera es fundamental para responder a las dinámicas del mercado, y así, registrar las entradas y salidas de dinero y tener claridad en cuanto a las obligaciones e ingresos de la organización. Por último, se tomó en cuenta el área de gestión del talento humano ya que por medio de esta se pueden lograr grandes metas cuando se tiene a los colaboradores motivados y vinculados con los objetivos y la visión de la organización.

Por lo tanto con este trabajo se busca responder la siguiente pregunta: ¿Cuál es el estado actual de las principales áreas funcionales de la empresa Pikins de la ciudad de Pereira?, teniendo como guía el siguiente objetivo, determinar la situación actual de las áreas básicas funcionales de

la empresa, más específicamente el área comercial relacionada con la investigación de mercado, el área financiera desde presupuestos y el área administrativa desde Gestión del Talento Humano. Ya que estas son vitales para el correcto funcionamiento de una organización.

## Presentación de la empresa

Pikins es una empresa comercializadora de calzado que inició su actividad hace más de 40 años, ubicados en la carrera 7° de la ciudad de Pereira.

Misión: “Pikins es una empresa comercializadora de calzado femenino y complementarios que busca satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo siempre un buen producto que brinde comodidad, elegancia y variedad, con excelente servicio y asesoría a precios justos”. (PIKINS, pág. 22)

“Para lograrlo, Pikins cuenta con un recurso humano altamente capacitado, que fundamenta su labor en el trabajo de equipo y los valores de la empresa”

Visión: “Para el 2003 Pikins pretende ser el líder en la comercialización de calzado femenino de buena calidad, con la mejor asesoría y servicio al cliente. Para lograrlo contara con una sólida estructura comercial, administrativa, financiera y un recurso humano altamente capacitado” (PIKINS, pág. 23)

Valor corporativo: “La ética: partiendo de la base que el cliente es “ignorante en el calzado en cuanto a características y usos Pikins define como uno de sus grandes valores éticos el RESPETO POR EL CLIENTE” (PIKINS, pág. 20)

“La ética en Pikins se sustenta en una excelente asesoría al cliente (producto de un personal bien capacitado, una cuidadosa selección de proveedores y de compras basadas en la buena mercancía) donde se le ayudará a comprar a los clientes y a precios justos”. (PIKINS, pág. 20)

### **Diseño metodológico**

Teniendo en cuenta el carácter investigativo de este trabajo, según Tamayo (1999) “la investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.” (1999, pág. 34). Para esta investigación se tuvo en cuenta teorías del diagnóstico estratégico y de las áreas básicas de operación de una empresa.

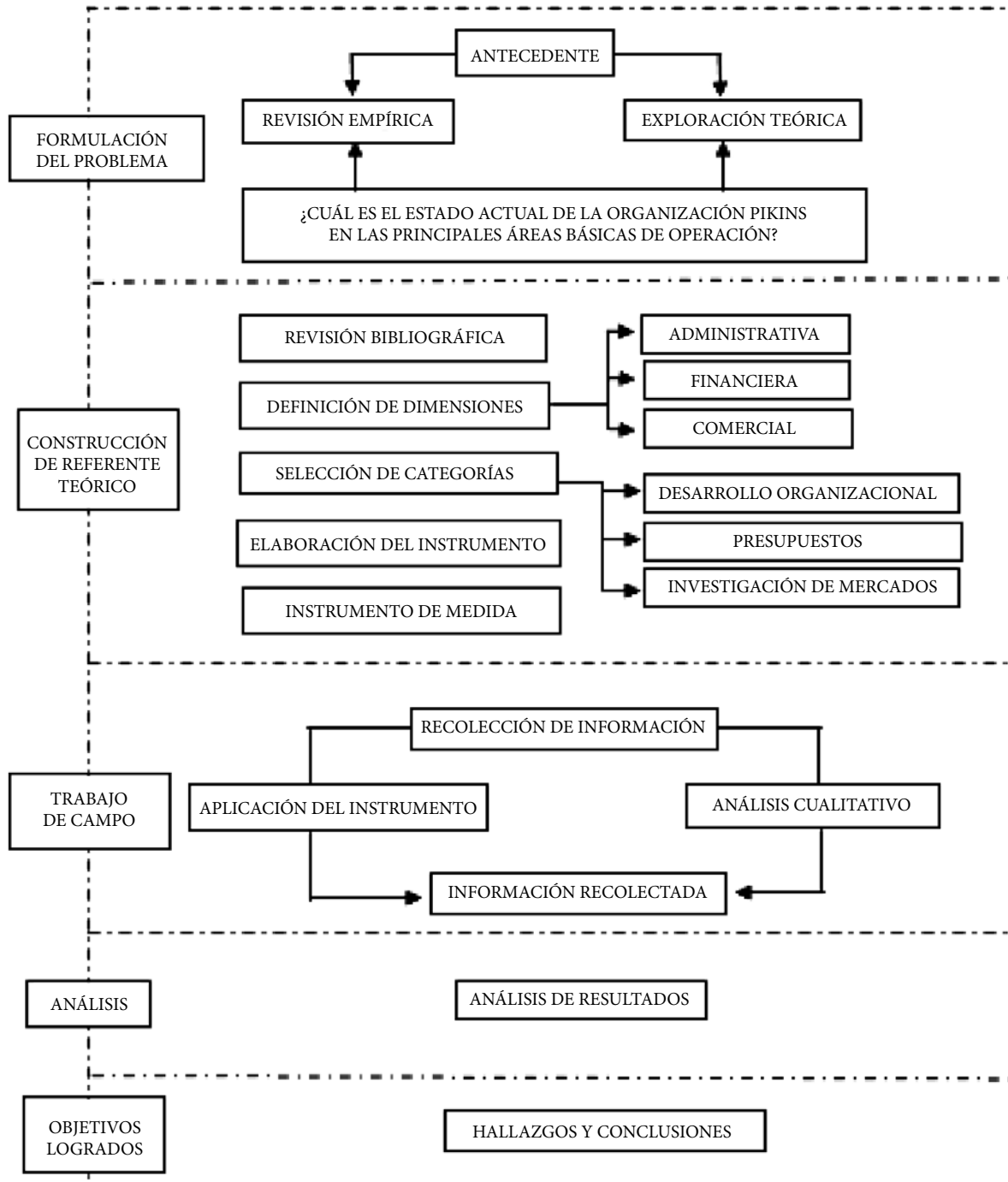
Es necesario ubicar el trabajo dentro de los tipos de investigación, basándose en Tamayo, es un acercamiento al estudio de caso, al interesarse por el estudio de las características básicas de una o unas pocas unidades tales como individuos (1999, pág. 49), en este caso la empresa Pikins. Los resultados no son generalizables a otras empresas, en este caso empresas comercializadoras (sector calzado).

Teniendo en cuenta el tipo de investigación de este trabajo, se aplica el método deductivo, ya que se toman teorías generales

y se aplican a situaciones particulares y específicas. A lo largo del texto se busca que haya relación entre premisas que serían en este caso las teorías y/o conceptos de los autores (García, 2007, pág. 95) y las respuestas del entrevistado que corresponde a un trabajo de campo por la interacción con las personas de la organización.

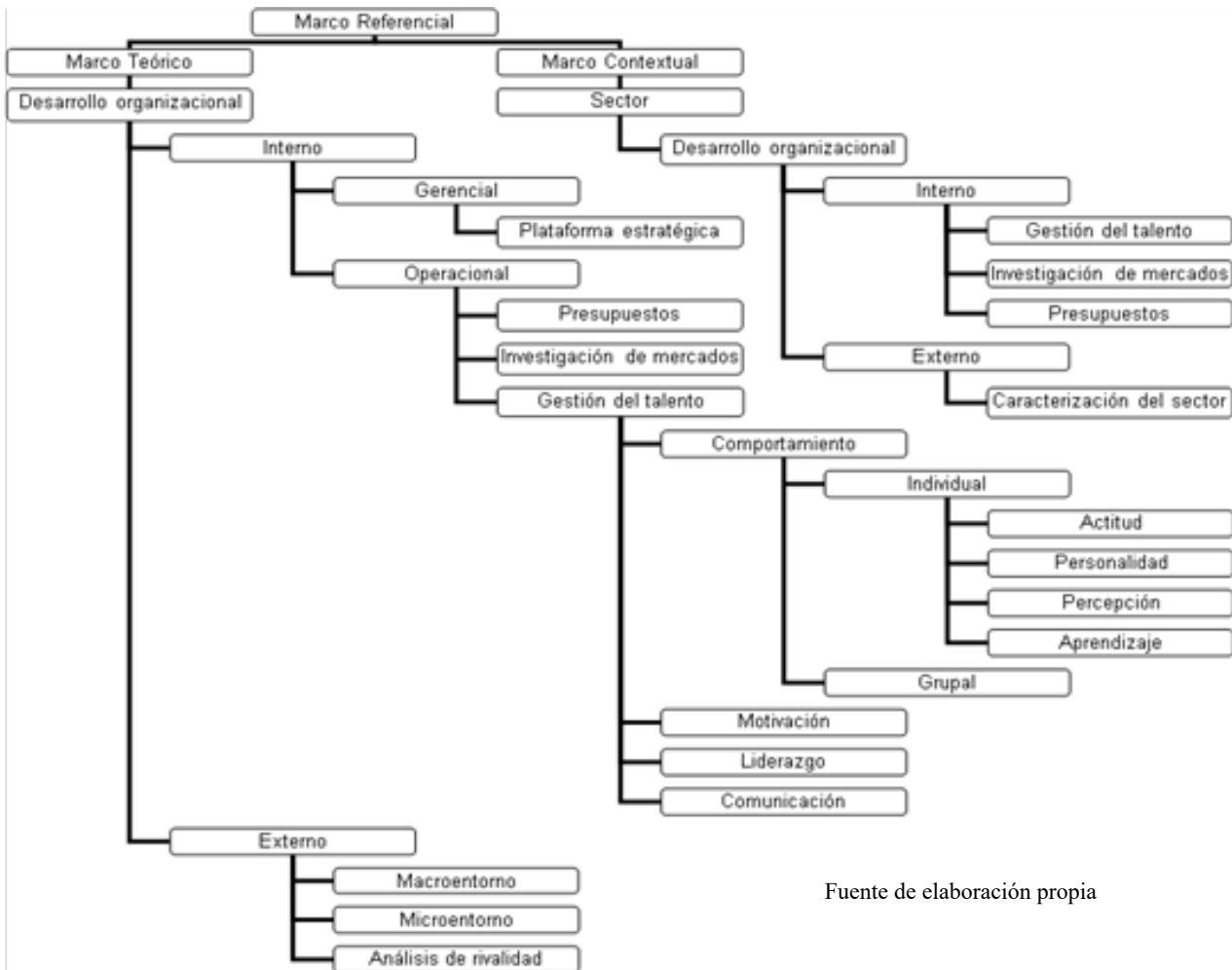
En este caso, la investigación hecha a Pikins es aplicada de forma teórica-práctica. La técnica a utilizar es la entrevista y la encuesta, por permitir estar en contacto con la o las personas que tienen la información requerida para cumplir con los parámetros del trabajo, y el instrumento que se utiliza es la guía de entrevista y encuesta, las cuales son elaboradas bajo la asesoría de los docentes encargados del colectivo.

Las etapas para la elaboración de la investigación han sido 3, la primera fue la selección de la empresa, se hizo una elección de la que se adaptaba perfectamente a los parámetros establecidos, se tuvo contacto con el gerente de la empresa. La segunda etapa fue la consulta de antecedentes y la revisión de literatura sobre diagnóstico estratégico, Gestión del talento humano, presupuestos e investigación de mercados para así desarrollar el marco teórico y contextual. La tercera fue la de problematización, la cual comprendió la formulación de la pregunta, los objetivos y la metodología.



Fuente: Elaborado con base en (Franco & Muñoz, 2010, pág. 122)

## Estructura del hilo conductor



Fuente de elaboración propia

Para comenzar con el desarrollo teórico del siguiente informe es necesario definir qué es el desarrollo organizacional, este es un esfuerzo planeado, de toda la organización y administrado desde el nivel superior, para aumentar la eficacia y salud organizacional, a través de intervenciones planeadas en los procesos de la organización, usando conocimiento de la ciencia conductual (French, Bell, & Zawacki, 2007, pág. 11), este a su vez se divide en dos; el diagnóstico externo e interno.

El diagnóstico estratégico externo según Chiavenato es lo que le permite a la organización hacer el mapa del entorno

externo y de las fuerzas de la competencia que actúan sobre ella, para tal efecto debe obtener información acerca del contexto de los negocios, buscar posibles amenazas y oportunidades, y encontrar la mejor manera de enfrentar esas situaciones. El diagnóstico estratégico se divide en dos dimensiones: el entorno contextual o macroentorno y entorno de las relaciones o microambiente (2011, pág. 86)

1. Entorno contextual o macroentorno: Se entiende como la situación en la que está inserta la organización. Como esta funciona como un sistema abierto, realiza transacciones e intercambios con

el contexto (Chiavenato & Araújo, 2011, pág. 86)

2. Entorno de las relaciones o microambiente: Es el más próximo e inmediato a la organización, es la dimensión del entorno donde la organización es un participante porque interviene en los resultados, pero también está sujeta a su influencia (Chiavenato & Araújo, 2011, pág. 86).

Para efectos de este informe no se tiene en cuenta el diagnóstico organizacional externo, solo se analizará el interno en la organización.

El diagnóstico interno es un proceso sistemático de recolección y análisis de la información para determinar cómo se encuentra una empresa en su interior. Su propósito es identificar y evaluar debilidades y fortalezas organizativas en las áreas funcionales de la empresa (Santos, 1999, pág. 52). Este a su vez se divide en dos: gerencial y operacional.

El gerencial o funcional se realiza a nivel de las unidades estratégicas o áreas funcionales de la organización y está compuesto por: Los principios corporativos, la misión, la visión y los objetivos (Serna, 2009, págs. 283-286). Según Serna los principios corporativos son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Estos definen aspectos importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura organizacional. (2009, pág. 59)

La Misión es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento

de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos, y La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de los que la empresa es y quiere ser en el futuro (Serna, 2009, págs. 59-61). Los objetivos globales son los resultados a largo plazo que una organización espera cumplir para hacer real la misión y la visión de la empresa o área del negocio (Serna, 2009, pág. 73)

En cuanto a la parte operacional del diagnóstico interno, como su nombre lo indica ocurre a nivel de todas las unidades de operación de una organización (Serna, 2009, pág. 285), en este se incluyen las áreas de: gestión del talento humano, comercial (investigación de mercados) y financiera (presupuestos).

Tomando como referencia a Kaffury, el presupuesto es la determinación y asignación de los recursos para la lograr los objetivos (1993, pág. 36), estos permean en todas las áreas de la empresa sin importar la actividad que hagan; con este lo que se busca es tener una perspectiva hacia el futuro reduciendo la incertidumbre. Burbano por su parte afirma que este proceso no implica solo cifras cuantitativas (1988, pág. 8), ya que es un sistema integral para la planificación de toda la empresa y la toma de decisiones de los directivos.

Lo que se busca con los presupuestos, es “planear el riesgo y el rendimiento para maximizar el valor presente de la inversión de los propietarios” (Johnson, 1978, pág. 237), cumpliendo así con los objetivos de planeación, coordinación y control.

La clasificación de los presupuestos se puede dar por:

- 1. Según la flexibilidad**
  - Rígidos, estáticos, fijos, o asignados.
  - Flexibles o variables
- 2. Según el periodo de tiempo que cubran**
  - A corto plazo
  - A largo plazo
- 3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa**
  - De operación o económicos
  - Financieros (tesorería y capital)
- 4. Según el sector en el cual se utilizan**
  - Sector público
  - Sector privado

Tomado de (Burbano, 1988, pág. 15)

Siguiendo con lo referente al área de la gestión del talento humano, Calderón lo define como el conjunto de actividades que movilizan a las personas que integran una organización para el logro de los objetivos que le son propios (2004, pág. 161). Dentro de los componentes de la gestión humana, se encuentran el comportamiento, la motivación, la comunicación y liderazgo.

El comportamiento en una organización se da tanto de manera grupal como individual, para efectos del desarrollo de este trabajo, se presta especial atención al comportamiento

individual, que está enmarcado por la actitud, la personalidad, la percepción y el aprendizaje; no obstante, en este trabajo se profundiza en el componente de la actitud.

Siendo entonces, las actitudes según Robbins “proposiciones evaluatorias (favorables o desfavorables) de objetos, personas o circunstancias”, estas están relacionadas con los valores, al tener componentes: cognoscitivos, aquellos relacionados con la opinión o la creencia; afectivos, relacionados con la parte emotiva o sentimental; y conductuales, referentes



a la intención de actuar frente a algo o alguien. Adicionalmente, las actitudes organizacionales pueden ser de tres tipos: satisfacción laboral, es la actitud frente al trabajo; el interés laboral, se relaciona el grado en el que se identifica una persona con su trabajo y le da gran valor al rendimiento en su autoestima; y la entrega a la organización, tiene que ver con la identidad que siente una persona con la organización y sus metas. (Robbins S. , 1994, págs. 179-180)

De los otros componentes, el liderazgo, la comunicación y motivación, el presente escrito se centra en este último. Que en lo relacionado con las organizaciones se entiende como “el deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible” (Porret, 2010, pág. 86), se debe tener en cuenta que no todas las personas reaccionan de la misma manera a los estímulos, por lo que la motivación no es la misma para cada individuo debido al patrón de comportamiento; no obstante, toda motivación busca alcanzar una meta por medio de un esfuerzo físico o mental, y estas metas por lo general no coinciden con las de la organización, cuando esto ocurre, se usan unas herramientas para que se lleven a cabo las actividades que se esperan en la empresa: amenaza de castigos, posibles premios o el convencimiento de conseguir buenos resultados para la empresa; este último está inducido por factores tales como: la estructura de la organización, la cultura organizacional y el puesto de trabajo (Porret, 2010, págs. 86-89), ya que se puede presentar rotación de puestos de trabajos con el fin de cambiar las tareas del empleado, diversificación del puesto que busca incrementar y variar las tareas y el enriquecimiento del puesto, que se refiere a la expansión vertical del puesto aumentando el grado de control de

la planeación, ejecución y evaluación del trabajo (Robbins & Judge, 2009, págs. 218-221).

Adicionalmente, las organizaciones buscan motivar a sus empleados por medio de las condiciones de trabajo, con un horario flexible, puesto compartido, teletrabajo; con el involucramiento de los empleados por medio de una administración participativa, participación representativa o círculos de calidad; y la monetaria relacionada con pagos variables vinculados a la producción, desempeño, aptitudes o por reparto de utilidades (Robbins & Judge, 2009, págs. 221-232).

Adicionalmente, es pertinente traer a colación el concepto de mercadeo el cual se define como el “proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 4), Esta es una área vital para toda empresa debido a que es quien le suministra la información necesaria de sus clientes y del mercado objetivo, además de ser el principal responsable de las ventas y en últimas los ingresos y el equilibrio que tenga una organización.

Entonces, el comportamiento del consumidor resulta ser un aspecto fundamental a tener en cuenta al momento de incluir, vender o crear un producto ya que busca por medio de un “conjunto de conocimientos [...] entender y predecir las reacciones de los consumidores a partir de características específicas de los individuos” (Malhotra, 2015, pág. 663), para ello, es necesario apoyarse de la segmentación de mercados cuyo objetivo

es “colocar en el mismo espacio a marcas y consumidores, para identificar de este modo grupos de consumidores con percepciones relativamente homogéneas.” (Malhotra, 2015, pág. 663), si bien el ser humano es en esencia heterogéneo, se busca identificar un aspecto en común entre cada segmento de mercado para poder medir e identificar cual es la mejor manera de llegar a esos clientes o posibles consumidores.

Para obtener dicha información se utiliza la investigación de mercados quien se encarga de la “identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas (y oportunidades) de marketing” (Malhotra, 2015, pág. 7), es allí donde se devela lo esencial de esta disciplina para el que hacer administrativo.

En este sentido, es necesario utilizar herramientas para recolectar la mayor información de sus clientes o segmento de mercado, una de las más importantes es el marketing mix o mezcla de mercados, que se compone de cuatro elementos los cuales son; producto, plaza, promoción y precio.

El primero, se reduce, desde una perspectiva económica, a “cualquier cosa externa al hombre, material o inmaterial que satisface un deseo humano”, o desde la visión comercial, “lo que el consumidor recibe cuando verifica una compra” (Céspedes, 2005, pág. 117). El segundo elemento es la plaza que según McCarthy y Perreault (2001, pág. 153), es donde se deben tomar las decisiones respecto a la manera y lugar más adecuado para llegar al objetivo. Es indispensable que el producto

y el servicio siempre esté disponible donde el consumidor lo requiere.

El tercer elemento es la promoción, la cual es donde predomina el acto de dar a conocer el producto adecuado ante el mercado meta, a base de los elementos promocionales, los que son la publicidad, ventas personales, relaciones públicas, promoción de ventas y marketing directo (Kerin, Berkowitz, & Rudelius, 2004, pág. 234). Por último, la parte final del proceso es donde a partir de ciertas variables se selecciona el precio adecuado para el producto. Las variables a tomar en cuenta son el tipo de competencia y el costo de marketing mix global. Además de estimar las reacciones que presentaran los consumidores ante los posibles precios (Kerin, Berkowitz, & Rudelius, 2004, pág. 234)

### **Hallazgos**

Contrastando los temas abordados anteriormente en el marco teórico con la realidad de una empresa, se ha escogido específicamente la empresa PIKINS de la ciudad de Pereira, la cual está dirigida por su gerente general y propietario Jaime Alberto Gutiérrez, quien posee el título de Administrador de Empresas y una Especialización en Finanzas, esta empresa es de las más antiguas en la ciudad de Pereira con una presencia de más de 40 años, llegando a tener varios puntos de venta distribuidos por toda la ciudad. Luego de una crisis económica por la que pasó hace algunos años se vio en la obligación de cerrar todos los puntos de venta excepto uno, el cual se mantiene vigente y es donde se lleva a cabo su actividad económica, debido a esta breve presentación se da un

aire de seguridad en que la información que se suministra es útil para el análisis de este sector en la región risaraldense.

En primera instancia se identifica la plataforma estratégica de la empresa Pikins conformada por la misión, visión y valor corporativo.

En lo que respecta al ámbito del mercadeo, se sabe que la empresa Pikins maneja un concepto claro de mercadeo, sin embargo esta empresa ha realizado y maneja pocas actividades publicitarias, entre las cuales han manejado pautas radiales, volantes y las redes sociales, aunque en esta última practica que se refiere a las redes sociales, se manejan pero de una forma muy empírica y se le ha prestado poca atención a este medio de publicidad.

La empresa Pikins tiene proyectado a un corto plazo volverse una empresa fuerte en lo relacionado con publicidad por medios tecnológicos y páginas WEB, esto con la finalidad para adoptarlo como una fortaleza de la empresa, aunque se presenta un gran problema en el país con el tema relacionado a las ventas por internet y más que todo en este sector, debido a que en el país no se tiene una medida exacta para el calzado y esto puede terminar siendo perjudicial para la empresa; por ejemplo en los costos, si una persona llega a ordenar un par de zapatos talla 36 y se le envía un 36, pero resulta que era una horma pequeña y necesita es un 37, en cuestiones de envío, de volver a recoger el producto y hacerle llegar el otro, se aumentarían en manera significativa, por tal motivo estudian otras formas de distribución del producto, preferiblemente haciendo que el cliente que usara dicho calzado se dirija hasta el establecimiento de venta.

Pasando al tema de presupuestos, Pikins es muy consciente de la importancia que poseen los presupuestos en la empresa, sabiendo que estos son los que ayudaran a determinar los objetivos que se planteen. Esta empresa prepara el presupuesto en ventas únicamente, pero este presupuesto en ventas lo realizan en unidades y en pesos. Para la realización de estos presupuestos el gerente y propietario de la empresa solo posee unas variables específicas, en este caso son el tiempo, el inventario y el punto de equilibrio.

El termino tiempo en este caso hace alusión al periodo del año en el que se encuentran, tomando en cuenta que este negocio se desenvuelve en periodos cíclicos y cada mes no se puede hacer el mismo presupuesto de ventas, teniendo como el punto mínimo en estos presupuestos el punto de equilibrio, esto con el fin de que el presupuesto sea rentable, por tal motivo son tan importantes los presupuestos para PIKINS además que indica hacia dónde quiere ir la empresa y que camino debe seguir para llegar a él.

Abarcando el área de gestión del talento humano, el cual es uno de los componentes más importantes de este documento, resaltando la importancia que tiene la persona dentro de una empresa, llegando a ser el capital más importante e indispensable que esta posee.

En esta organización según el gerente, no hay un departamento de Gestión del Talento Humano definido, ya que son solo tres empleados, y es Jaime Gutiérrez el encargado de todo lo relacionado con el personal.

No posee un organigrama claramente definido por lo que se mencionaba

anteriormente, pero se reconoce al gerente como la persona encargada de la dirección de la empresa, teniendo a su cargo una serie de colaboradores como lo son, la auxiliar contable, la cajera y una asesora en ventas, cada una de ellas ubicadas en un puesto de trabajo acorde a sus competencias y logros educativos alcanzados, aun así la empresa se encarga de capacitar al personal escogido previamente y hacerle entender que ahora hace parte de La Familia Pikins como lo dice Jaime Gutiérrez, esta capacitación se lleva a cabo dentro de la empresa y tiene una duración de 10 días aproximadamente; la cual tiene como finalidad fortalecer las competencias de cada colaborador y más importante aún fortalecer el valor de la sinceridad el cual es uno de los pilares de PIKINS, sin embargo se considera que no es indispensable que posean experiencia laboral, para que se facilite este proceso de inducción y capacitación esto relacionado a la facilidad con la que se pueden formar a los colaboradores a las necesidades que posee exactamente la empresa .

Esta es una empresa que se preocupa por las opiniones y aportes que puedan hacer sus colaboradores, esto se hace mucho más fácil debido a la antigüedad que poseen estas personas dentro de organización.

En la empresa Pikins, se aplicó a los colaboradores, una encuesta de actitud, que arrojó resultados de satisfacción, compromiso e identidad laboral; y otra de motivación relacionada con las necesidades de mayor importancia para ellos.

En la primera encuesta se encontró que los niveles de satisfacción están en un nivel crítico, y el compromiso y la identidad están en equilibrio. Y se encontró que en las

necesidades que más peso tienen son las de seguridad seguidas por las fisiológicas.

Adicionalmente se halla en esta empresa un sistema de control mensual para evaluar el desempeño de los colaboradores, donde se evalúa cuánto se vende, que se vende y cómo se vende, dando como prioridad la buena atención al cliente, éstos no son criterios que puedan llevar al colaborador a una promoción de puesto o a la aspiración de un cargo más alto, debido a la disminución económica de la empresa, la cual opta por tener puestos fijos pero bien remunerados.

## Conclusiones

Para finalizar este documento se obtienen una serie de conclusiones las cuales ayudan a entender de una forma más clara los hallazgos obtenidos en la investigación, y la contextualización empresarial que se realiza.

Se llega a la conclusión por parte del área de mercadeo, que la empresa Pikins tiene un mercado meta identificado siendo la población femenina de la ciudad de Pereira, el cual pretende satisfacer con el calzado que comercializa, siendo el 99% en cuero y el 1% restante en sintético, siendo fuerte en el tema de calidad por el material del producto, intentando complacer la mayoría de gustos, preferencias y necesidades de este mercado; por parte del precio está fundamentado en la rentabilidad y se manejan precios acordes al margen de ganancia.

Referente a la distribución se da solamente en el único punto de venta que se tiene y por último lo relacionado con la comunicación es un aspecto que está rezagado debido a la poca actividad publicitaria.

Pasando al área de financiera, se maneja el presupuesto de ventas en unidades y peso, para así lograr cumplir los objetivos, se tienen en cuenta las variables tiempo, inventario y punto de equilibrio para su elaboración.

Haciendo referencia a la Gestión del Talento Humano, se concluye que la empresa no cuenta con un departamento independiente para el manejo del personal y recaen sobre el gerente las funciones de esta área, adicionalmente se concluye que la gestión de talento humano se maja operativamente y no estratégico, debido a que el manejo del personal y demás no es utilizado para generar diferenciación frente a los competidores, ni hace parte de un plan estratégico de la organización.

Abarcando la plataforma estratégica, se encontró que Pikins cuenta con una misión que tiene algunos de los aspectos mencionados por Freud David, identifica a sus clientes, especifica el producto que ofrece, expone su filosofía, le da importancia a su talento humano y es entendible a la hora de leerla; no obstante no incluye otros aspectos: mercados (geográficamente), tecnología, el interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad, el concepto de sí misma y la imagen pública (2003, pág. 69).

En cuanto a la visión se puede afirmar que cumple con la mayoría de los parámetros establecidos por Humberto Serna. Empezando con el primer elemento se dice que está formulada por los líderes, ya que conocen las necesidades de su organización en general; aunque posee una dimensión temporal no es acorde a la fecha debido a que ha pasado más de una década de su tiempo meta, lo que quiere decir que no se

han realizado las actualizaciones pertinentes y necesarias.

Se analiza también que como toda visión tiene proyecciones las cuales quiere alcanzar como lo es pretender ser el líder en la comercialización de calzado femenino de buena calidad, con la mejor asesoría y servicio al cliente. Pasado a analizar la relación que tiene con los demás elementos de la plataforma estratégica se puede afirmar que es consiste con estos, ya que van direccionados hacia las mismas metas que se esperan lograr. Se observa también que no se ha realizado difusión estratégica de su visión ya que sus clientes y colaboradores no tienen conocimiento acerca de ello y así mismo lo expresan.

En cuanto a la investigación de mercados, el 11,02% recuerdan Pikins sin embargo en la muestra que se recolecto las encuestas aplicadas por rangos de edad no son equitativas, consecuentemente hablando de proporciones se puede afirmar que el 78% del total de personas que se encuentran de 57 años en adelante reconocen y recuerdan la marca. El diseño es el motivo más importante de recordación de las marcas, la mayoría de las mujeres tiene una frecuencia de compra de seis meses y están dispuestas a pagar entre \$61.000 y \$80.000.

En relación a los valores corporativos el gerente de la organización manifestó que solo cuentan con un valor y este es la ética, realizando el análisis respectivo en la matriz axiológica se determina que este afecta a la sociedad, la Familia, Los proveedores, los colaboradores, la empresa y principalmente a los clientes, ya que con este se pretende que los consumidores tengan pleno conocimiento

de los materiales con los cuales se fabrica el calzado, ya sea cuero o sintético.

Finalizando con el objetivo corporativo se encontró que aunque el gerente de la organización tiene claro que es lo que quiere realizar, no posee un objetivo corporativo bien establecido, por lo tanto no se realiza su respectivo análisis.

## Referencias

1. Burbano, J. (1988). *Presupuestos: enfoque moderno de planeación y control de recursos*. México: McGraw-Hill / Interamericana de México.
2. Calderón, G. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de personas. *Pensamiento y Gestión*, 158-176.
3. Céspedes, R. (2005). *Principios de mercadeo*. Bogotá: Eco Ediciones .
4. Chiavenato, I., & Araújo, S. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones* . México: McGraw-Hill.
5. David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* . México: Pearson Educación .
6. Franco, P., & Muñoz, J. (2010). Análisis competitivo in-house de los procesos de importación-exportación del sector metalmeccánico en Pereira y Dosquebradas . *Gestión y Región* , 146.
7. French, W., Bell, C., & Zawacki, R. (2007). *Desarroll Organizacional Transformación y Administración Efectiva del Cambio*. México D.F: McGraw-Hill.
8. García, L. (2007). *Lógica y Pensamiento Crítico*. Manizales: Editorial Universidad de Caldas.
9. Johnson, R. (1978). *Administración Financiera*. México: Compañía Editorial Continental, S.A.
10. Kaffury, M. (1993). *Presupuestos y Gerencia Financiera*. Bogotá: Giro Editores S.A .
11. Kerin, R., Berkowitz, E. H., & Rudelius, W. (2004). *Marketing* . Boston: McGraw-Hill.
12. Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing* . México: Pearson .
13. Malhotra, N. (2015). *Investigacion de Mercados* . México: Pearson Educación .
14. McCarthy, E., & Perreault, W. (2001). *Marketing: Un enfoque global*. McGraw-Hill.
15. PIKINS. (s.f.). PIKINS. PEREIRA .
16. Porret, M. (2010). *Gestión de Personas manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC Editorial .
17. Robbins, S. (1994). *Comportamiento Organizacional Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. México: Prentice Hall Hispanoamerica.
18. Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación .
19. Santos, E. (1999). *Planeación Estrategica y Benchmarking* . Bogotá: Ediciones Universidad del Meta .
20. Serna, H. (2009). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
21. Tamayo, M. (1999). *Serie Aprender a Investigar* . Bogotá: ICFES.