RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de Empresas
2. **TÍTULO:** Elementos de Planeación Estratégica que Apalanquen la Gestión de Pymes del Sector Plástico de Usaquén
3. **AUTOR:** Steven Camilo Chaves López
4. **LUGAR:** Bogotá, D.C.
5. **FECHA:** Marzo de 2012
6. **PALABRAS CLAVE:** Planeación Estratégica, Puntos de Control, Modelos y elementos de Planeación, competencia, Plástico, Usaquén.
7. **DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:** La Planeación Estratégica obtiene resultados efectivos y competitivos, cumpliendo los objetivos propuestos y metas trazadas en un tiempo determinado basado en los modelos propuestos por autores como Porter (1987), Hernández, 1982 Sampieri, 2002, Collado 1980, Baptista 1977, Whittington (2002) entre otros, los cuales destaca: La planeación y la Estrategia; como modelo clave de éxito, por lo cual el documento se basó en los modelos de diferentes autores; para determinar, evaluar, y analizar la importancia de la Planeación Estratégica en el sector de plásticos en Bogotá Sector Usaquén.
8. **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Línea de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales en la cual se inscribe el proyecto es: **Línea de Investigación Gestión y Control de las Organizaciones.**
9. **FUENTES CONSULTADAS:**

Ballesteros Días, B. (2007). Guía didáctica y módulo: Planeación estratégica. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.

Hernández-Sampieri. F (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

Jean Sallenave P. Planificación estratégica nuevas tendencias. Cap. 3-6, Grupo Editorial Norma, 2004

Understanding Porter, M. the essential guide to competition and strategy, copyright 2012 Joan Magretta

Porter, M. (1980). Strategic Competitive. New York: Free Press.

Whittington, R. (2002) ¿Qué es la estrategia? ¿Realmente importa?. México: Thompson.

Harold Koontz, Administración y prospectiva global, Edición McGraw Hill, 1998, capitulo2, factores identificación de la planeación.

Serna Gómez, planeación y Gestión Estratégica, Editorial Legis, 1994

10. **CONTENIDOS:** Introducción

    Aspectos Preliminares

    Definición del Problema

    Justificación

    Objetivos

    Marco Teórico

    Aspectos Metodológicos

    Tipo de Investigación

    Técnicas de recolección

    Diagnostico

    Análisis

    Conclusiones

    Referencias

    Glosario

    Anexo: Encuestas aplicadas

11. **METODOLOGÍA:** El presente trabajo de grado se desarrollara enmarcado un modelo de casos, donde demarca una problemática a solucionar por medio de entrevistas, encuestas, visitas, formulando unas variables para analizar y formular esquemas de mejora por medio de previa documentación, encuesta estructurada, visitas programadas, reuniones de diagnóstico con el Doctor Edil de Usaquén.

12. **CONCLUSIONES:** Teniendo como base la problemática el ejercicio concluyo con sistematizar los factores que inciden en el no desarrollo colectivo y así poder forjar una alianza entre las Pymes de plástico del sector de Usaquén para optimizar los resultados de productividad compra y venta para mejorar la satisfacción del cliente y fidelizarlos con precio y calidad, por lo cual la investigación se orientó en Planeación y Estrategia para estructural el esquema organizacional de cada Pyme encaminados en una mejora continua de resultados para ser más competitivos frente al mercado en el sector.

Elementos de Planeación Estratégica que Apalanquen la Gestión de Pymes del Sector Plástico de Usaquén

Steven Camilo Chaves López

Asesor:
Laura A. Cristancho G.

Trabajo de grado para optar al título de administrador de empresas

Universidad de San Buenaventura

Bogotá, Colombia

7 de Marzo de 2013

Elementos de Planeación Estratégica que Apalanquen la Gestión de Pymes del Sector Plástico de Usaquén

Steven Camilo Chaves López

Universidad de San Buenaventura

Tabla de Contenido

Introducción 4

1. Aspectos Preliminares 5

1.1. Definición del Problema 5

1.2. Justificación 6

2. Objetivos 7

2.1. Objetivo General 7

2.2. Objetivos específicos 7

3. Marco Teórico 8

3.1. Planeación Estratégica 8

3.1.1. La importancia de la Planeación estratégica 9

3.1.2. Principios de la Planeación estratégica 11

3.1.3. Definición de la Planeación estratégica 12

4. Aspectos Metodológicos 18

4.1. Tipo de Investigación 18

4.2. Técnicas de recolección 18

5. Diagnostico Pymes Plásticas De Usaquén 21

6. Análisis Planeación Estratégica Pymes Plásticas 23

7. Conclusiones 27

8. Referencias 31

9. Glosario 32

Anexo : Encuestas aplicadas 35

Introducción

Hoy en día las empresas deben diseñar e implantar un plan estratégico ya que este permite incrementar las posibilidades de éxito (Whittington, 2002). La Planeación Estratégica es un proceso administrativo que debe llevar a cabo todas las empresas para lograr los objetivos y metas que quiere buscar; la situación actual de las pymes de plásticos en Usaquén ha tenido una serie de problemáticas de desarrollo, precio, localidad, distribución, seguridad, para mejorar estos aspectos hay que tener en cuenta las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de cada Pyme. Para que la planeación estratégica llegue a ser importante para las empresas de plásticos los directivos deben tener en claro cuál es su razón de ser, a dónde quiere llegar y sobre qué bases se sustenta cada una de sus acciones.

El proceso de la Planeación Estratégica es una responsabilidad de todos los miembros de la empresa y una tarea fundamental para llevar a cabo cualquier proceso de decisión y así poder determinar el proceso de ejecución, realización de los objetivos de cada empresa basando marcos de referencia al desarrollo operativo y de mejora en cada departamento para una implementación de satisfacción (Serna, 1987).

Con la implementación de Planeación Estrategia organizada y estructurada puede conllevar resultados de alineación óptimos al desarrollo continuo de la organización basados en procesos de decisión efectivos, toma de decisiones acertadas y la plena ejecución de acciones de mejora continua, llevados de la mano con cada integrante de la organización para efectuar un trabajo en equipo competitivo frente a las nuevos campos que hoy en día son más grandes y capaces de dar desarrollo y competencia, por ello fue indispensable hacer un muestreo de las pymes, sus características, un Dofa, analizando las circunstancias de la problemática a desarrollar y así dar una orientación efectiva de mejora continua

1. Aspectos Preliminares

1.1. Definición del Problema

Las pymes de plástico en el sector de Usaquén tienen una problemática que incide en el "no progreso", es decir, que por medio de visitas, entrevistas y encuestas desarrolladas en el sector se conoce como problemática la falta de colectividad e individualidad entre pymes de plástico de este sector, donde en vez de incrementar ventas-clientes disminuye el rango de distribución compra y venta de los productos, por lo anterior se observó inconformidad por parte de los habitantes de Usaquén, que son los clientes potenciales por motivos de diferencia en precio, calidad de atención; adicionalmente, se pudo determinar los factores influyentes para analizar y dar opciones de mejora para cada Pyme, se vio como problemática al trascurrir varias visitas en el sector de Usaquén por parte de la Universidad en proyectos integradores, por consiguiente esta investigación se interesa en analizar los factores que inciden en el progreso de determinada Pyme; en este caso plásticos para dar una orientación efectiva a una mejora que satisfaga tanto al vendedor como al cliente.

Otros factores que inciden es la problemática de la inseguridad, donde actos de vandalismo estancan el desarrollo y actividad, por lo cual se habló con el Edil de Usaquén el Doctor Raúl González sobre las diversas problemáticas en el sector que influyen negativamente a las pymes, por lo cual con el apoyo del Doctor Edil se diagnosticó y analizo los factores.

Es importante determinar lo elementos de planeación estratégica para poder determinar el nivel de competitividad de cada Pyme y así determinar su crecimiento, su rentabilidad y las oportunidades que se puedan obtener en un proceso de vinculación colectiva de cada Pyme en el sector de Usaquén, pudiendo hacer posible nuevos planes operativos de mejora tanto internos como externos de cada Pyme.

En síntesis, el interés de esta investigación es responder a la pregunta: ¿cómo determinar los elementos adecuados de implementación en Planeación Estratégica que sugieran el modelo de competitividad y rentabilidad en el sector plástico de algunas pymes en Usaquén?

1.2. Justificación

La importancia de la investigación con respecto a la planeación estratégica en pymes del sector plástico es poder determinar, organizar y plantear los modelos actuales que manejan algunas empresas de plásticos en Bogotá, hacer un marco comparativo con algunos autores que manejan el tema de planeación estratégica y así determinar alguna posible vía a mejorar o determinantes de gestión como si las empresas prosperan o se estancan con sus actuales modelos o factores de planeación estratégica dando impacto positivo o negativo en el mercado actual; por lo tanto es relevante estudiar el tema: diferentes autores que han visto la necesidad de estudiar el tema (Porter, 1987), (Robeto, 1982), (Sampieri, 2010), (Collado 1987), (Whittington, 2002).

Por lo anterior, la planeación estratégica implica un crecimiento, una oportunidad y un valor agregado frente al mercado competitivo donde el vender y comprar se torna continuamente creciente y la competitividad es un factor donde el dominante promueve crecimiento, por esta razón la Planeación Estratégica es el valor agregado donde las pymes puedan promover desarrollo continuo con mejores oportunidades de emprender un cambio tanto de pensamiento de dirección como de visión a competitividad a gran escala donde la rentabilidad sea creciente y las amenazas disminuyan porcentualmente.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Determinar los elementos actuales de implementación en planeación estratégica como modelo de competitividad y rentabilidad en el sector plástico de algunas pymes en Usaquén.

2.2. Objetivos específicos

- Identificar los principales modelos de Planeación Estratégica, en relación a sus diferentes campos de acción
- Diagnosticar la percepción de la población objetivo con respecto a las prácticas de Planeación Estratégica.

3. Marco Teórico

En este apartado, se expondrá algunos de los conceptos claves y necesarios que sirven para entender la planeación estratégica empleada por 5 pymes de plástico de Bogotá, más exactamente ubicadas en la zona de Usaquén. Dichos conceptos son: Planeación Estratégica, importancia de la Planeación Estratégica dentro de una empresa, y algunas definiciones claves sobre la Planeación Estratégica.

3.1. Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica moderna habla de la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos, por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo, (Alvares, 1980).

Los planes estratégicos cuentan con un cierto presupuesto disponible, por lo que es esencial la correcta determinación de los objetivos a cumplir. De lo contrario, el dinero puede no ser suficiente para alcanzar las metas y la Planeación Estratégica falla, (Porter, 1980).

La Planeación Estratégica como sistema de gerencia surge entre las décadas de los 60 y 70, y reconstituida en la actualidad con los cambios en las capacidades estratégicas de las empresas, (Sampieri, 1887).

La gestión o management comenzó a exigir la Planificación de las tareas a cumplir, con un gerente que analizaba cómo y cuándo ejecutarlas.

Por otra parte, el tiempo existente entre la inversión de un bien y su introducción al mercado comenzó a acortarse, con un ciclo de vida de los productos cada vez más breve.

Por eso, la Planeación Estratégica pasó a ser una faceta fundamental de las empresas en su búsqueda de mayor competitividad.

De esta forma, la Planeación Estratégica se especializó en qué hacer, (las estrategias) para alcanzar los objetivos perseguidos en función de las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Es importante que todas las personas vinculadas a la gerencia puedan desarrollar sus conocimientos y comprender con exactitud las necesidades de la empresa, para que la planeación estratégica les permita interactuar con un mundo dinámico y en constante evolución.

Los cambios sustanciales en el plano económico, político y tecnológico que han tenido lugar en el ámbito internacional y el impacto directo de ellos en la economía han transformado el entorno y las condiciones en que operan la mayor parte de las organizaciones. La estabilidad y funcionamiento de las organizaciones se reduce cada vez más y pasan a un primer plano las situaciones de cambio, lo que exige una nueva mentalidad en los dirigentes.

3.1.1. La importancia de la Planeación estratégica

La mayor parte de las organizaciones según (Serna 2002), reconocen la importancia de la Planeación Estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. A través de una planeación estratégica definida, estructurada y real (Serna, 2002). Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

La Planeación Estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales y da respuesta a preguntas como las siguientes (Cerna, 2002): cuadro D2 Planeación Estratégica. ¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos estar? y ¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían ser?.

Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para decisiones ordinarias. El gerente por ejemplo al afrontar tales decisiones se preguntará: ¿Cuáles opciones serán las más adecuadas con las estrategias?

Marco temporal de tiempo más largo que otros tipos de planeación. Ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad.

ra

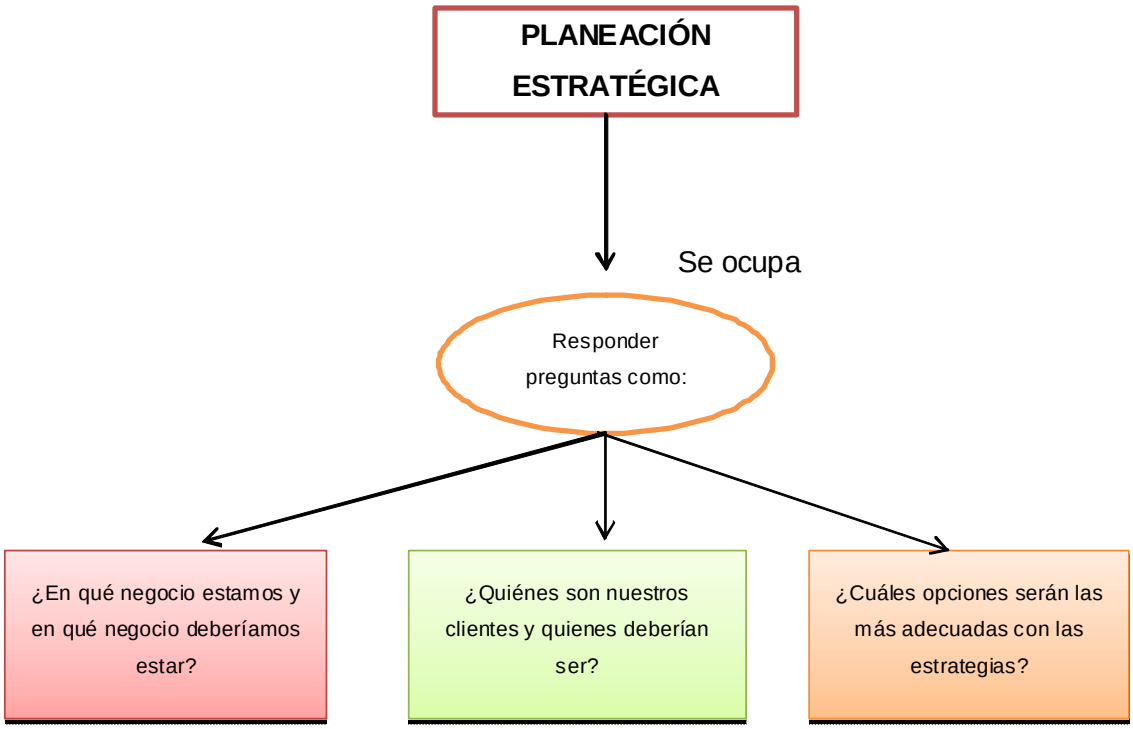

Figura 1 Planeación Estratégica.

Fuente: Adaptada por: El autor – Información Base Hernández-Sampieri. F (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

Con base en la función de Planeación Estratégica se logra determinar factores claves que inciden en el análisis sistemático del esquema corporativo de cada Pyme para poder empezar el diagnostico.

3.1.2. Principios de la Planeación estratégica

Un enfoque muy popular para la Planificación de la Estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por Michael E. Porter en su libro Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de las industrias y competidores, donde expone que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste (IBD). Las empresas deben evaluar sus objetivos y recursos frente a las cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- **Amenaza de entrada de nuevos competidores.** El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- **La rivalidad entre los competidores.** Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- **Poder de negociación de los proveedores.** Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica, si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.
- **Poder de negociación de los compradores.** Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la

corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

- **Amenaza de ingreso de productos sustitutos.** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

3.1.3. Definición de la Planeación estratégica

Existen diversas definiciones sobre la planeación estratégica, de las cuales se presentan las que resultan de gran interés y cercanía para este trabajo de grado Elementos de Planeación Estratégica que apalanquen la gestión de Pymes en el sector plásticos en Bogotá Dichas definiciones son:

La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos (Porter, 1992, p. 44).

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos (David, 2008).

Una organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al "mariscal" a coordinar los recursos de la organización hacia una posición "única, viable", basadas en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los "oponentes inteligentes (Quinn, 1991, p. 125).

Se tienen en cuenta dos autores más, Humberto Serna (Gerencia Estratégica) y Fred David (Conceptos De Administración Estratégica); primero se mostrara como propone Serna realizar un análisis situacional de la empresa, luego tomando el modelo de David se diseñara la Misión, Visión, Políticas y Objetivos, para concluir con el planteamiento e implementación de las estrategias.

Según Serna (1997) la planeación estratégica es el proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa.

Por otro lado, y debido a los fracasos o a la falta de aporte importante a las empresas en los últimos tiempos, la planificación estratégica ha tornado una orientación muy diferente y a esto se le llama, Planeación estratégica errónea. Se evidencian procesos de formulaciones largas y complejas sin resultados importantes, hacen que la Planificación Estratégica sea considerada una carga más y no una solución (Porter, 1980).

De lo anterior se ha ido perfeccionado la Planeación Estratégica y su sistema dio un punto clave en los años 80 donde perfeccionaron los modelos de Planificación Estratégica y su enfoque a ser visionarios, capaces de construir empresas y productos competitivos con los mejores, con una clara visión que era permanecer a un largo plazo, el elemento de reestructuración organizacional y el empoderamiento; de estos 2 elementos, su enfoque realizado en la reingeniería fue costo y calidad como valor agregado al producto.

Ya en el siglo XXI Rodríguez (1987) da un nuevo enfoque, una nueva tendencia en el pensamiento estratégico donde su énfasis está en el pensamiento estratégico y no en el formalismo donde se habla que los gerentes y directivos se deben mostrar desconfiados de complejos y de un nivel alto su estandarización de los procedimientos de planificación donde en la práctica se da por altos costos y procesos de cambio.

Por otro lado, según (Gutiérrez, 1980) en su libro “como aplicar la Planeación Estratégica a la mediana y pequeña empresa” la Planeación Estratégica es aquella que selecciona medios, objetivos y metas, en donde los ideales son impuestos por una autoridad

superior. Este tipo de planeación suele ser a largo plazo, es decir, a cinco años o más, Por ello, y de acuerdo con (Alvares, 2002) en su libro "manual de planeación estratégica" la efectividad de un plan estratégico radica en el grado real de la comprensión que la organización tiene de su entorno en que se desenvuelve y de la forma en la que va a enfrentar su mercado.

Por lo anterior se considera que la Planeación Estratégica implica a su vez una:

- Visión a largo plazo -> mantenerse en el mercado
- Considerando a la competencia TLC y empresas nacionales
- Objetivos estratégicos
- Dónde está la empresa
- Hacia dónde va
- Cómo se llega allí

Con respecto a lo anterior expuesto por Richard y Serna (1988, 2003) se plantea un **Propósito**: es la construcción de la razón de ser de la empresa, y un **Principio**: formulación de las políticas estratégicas donde su enfoque en los planteamientos de los autores antes mencionados para generar elementos adecuados para una Planificación Estratégica con valor en el sector de plásticos que apalanquen la gestión de estas pymes en Bogotá, el **Entorno global** da un Diagnostico de los aspectos claves en el entorno en el que se va desenvolver la empresa.

Siguiendo el Tema de Richard y Serna (2002) en los propósitos y principios se da espacio al tema del Tratado de Libre Comercio firmado entre los países de Colombia y Estados Unidos ,donde la competencia es el factor dominante en el tema de planeación estratégica en los propósitos y principios de los autores anteriormente mencionados. Con lo anterior la participación de el TLC (Tratado de Libre Comercio) con Estados Unidos presenta una dificultad para las pymes de plásticos nacionales, ya que se determinara una competencia contra las más grandes industrias del mundo frente a cantidad, precio, calidad y fidelización del cliente (planteamiento económico Porter 1980), dando la **Competencia** como unas fuerzas que interaccionan en el sector de competencia de plásticos y así se

plantea un enfoque en el precio que se determina frente al mercado y sus compradores, calidad, la cual se gestiona en los procesos internos, cantidad, la cual se establece frente a la demanda pedida y la que se va a ofrecer, TLC en el cual se abarca globalmente la industria de plásticos y valor agregado en el cual es el pie de competencia frente a este mercado tan global y especifico.

Se puede determinar con las intervenciones de los autores mencionados anteriormente, destacar campos de acción, tanto administrativo, empresarial, financiero, económico, social y ambiental, donde las pymes inciden y destacan la planeación estratégica de acuerdo a la información recolectada y analizada en dichos campos:

Campo Administrativo

Se espera que las pymes de plásticos, implementen una planeación estratégica para mejorar los procesos de tomas de decisiones, que permitirán a la empresa crear nuevas estrategias que determinarán los movimientos en el mercado, las cuales mejorarán el desempeño financiero de la empresa y fortalecerá su posición en la industria.

Campo Empresarial

Se tiene una expectativa que la empresa tenga una evolución a nivel interno y externo. A nivel interno se espera que a través de la investigación logre tener una base para la planeación de todas sus actividades y así tenga un punto de referencia para actuar. La perspectiva a nivel externo es que la empresa se diferencie y posicione en el mercado de las piezas plásticas en Bogotá. Se busca que la empresa produzca una ventaja competitiva sustentable que le permita ser reconocida en el mercado base para la planeación de todas sus actividades y así tenga un punto de referencia para actuar. La perspectiva a nivel externo es que la empresa se diferencie y posicione en el mercado de las piezas plásticas termoformadas en Bogotá. Se busca que la empresa produzca una ventaja competitiva sustentable que le permita ser reconocida en el mercado.

Campo Financiero

Se espera que las pymes aumenten sus índices de ventas y de esta manera aumenten también sus ingresos, mejorando notablemente sus utilidades y su índice de rentabilidad. Se buscará que la empresa encuentre otras opciones para diversificar los ingresos y ganancias al entrar a nuevos negocios, (Porter, 1987).

Campo Comercial

Se aspira que las empresas tengan una planeación estratégica sólida que les permita crecer en el mercado y superar con éxito las posibles variaciones que pueda tener, sin desviarse de sus objetivos y metas.

Campo Académico

Se espera realizar un excelente trabajo de grado, para que tanto los estudiantes como la facultad se vean beneficiados por la presente investigación. Además la expectativa es que los investigadores puedan aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en la práctica, (Robeto, 1982).

Campo Ambiental:

Se espera que las empresas generen una disminución en su contaminación por medio de la planeación estratégica al cumplimiento de las normas ISO 14000 por sus grandes índices de residuos que estas generan en el sector de plásticos, (Collado 1987).

La Formulación de la estrategia más conveniente para la empresa para poder alcanzar los objetivos.

El potencial de utilidades del sector de plásticos y sus tipos de rentabilidades, una la rentabilidad estructural, que se da por las condiciones del sector de plásticos operar una rentabilidad administrativa, por la acción de sus directivos, o por la posición de la empresa frente al sector de plásticos. Si se define el precio y costo como balance general, el peso de la estrategia depende de cómo afecte el precio o el costo a la meta para conseguir una posición en el sector de plásticos. Lo importante es observar las fuerzas competitivas y analizarlas desde una perspectiva estratégica maximizando los procesos sin generar mayor costos.

4. Aspectos Metodológicos

4.1. Tipo de Investigación

El presente trabajo de grado se desarrollara enmarcado un estudio de casos que busca definir propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno analizado, a su vez describe tendencias de un grupo o población, en este caso las pymes del sector plásticos de Usaquén; y desde el enfoque cualitativo, el tipo observación directa donde se demarcó una problemática a solucionar por medio de entrevistas, encuestas, visitas, observación y anotaciones y notas de campo, formulando variables que apoyaron los dos tipos de investigación utilizados.

4.2. Técnicas de recolección

Las técnicas de recolección de datos utilizadas en el proyecto de investigación son: documentación, encuesta estructurada, visitas programadas, reuniones de diagnostico con el Doctor Raúl Gonzales (Edil de la localidad de Usaquén 2012-2015).

A través de un muestreo a conveniencia, la cual consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra en este caso Pymes de Plástico en la Ciudad de Bogotá zona Usaquén cuyas características sean similares a las de la población objetivo.

En este tipo de muestreos la "representatividad" la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra. se tomaron como referencia para la elaboración de un análisis comparativo, algunas Pymes del sector plástico en Bogotá y su plan estratégico actual, identificando los nuevos elementos de Planeación Estratégica que se encuentran vigentes a través de la revisión de autores como Porter (1987), Hernández

(1982), Sampieri (2010), Collado (1980), Pilar Baptista Lucio (1977) y Whittington (1993).

El desarrollo de los modelos de Planeación Estratégica consiste en la elaboración de un marco comparativo entre las nuevas y antiguas tendencias de Planeación Estratégica, y con estas la Planeación Estratégica ayudará a definir claramente la misión, visión, objetivos corporativos y las estrategias que desarrollaran en el corto y largo plazo, que ayudaran a que las metas puedan ser controladas y la empresa conozca cual es y será su situación y que elementos debe tener en cuenta para su implementación y mejora para efectuar un desarrollo competitivo en el mercado.

De acuerdo con el modelo planteado a continuación (Serna, 1980; Thompson, 1977; Porter, 1987- 2000, Hernández, 2002; Collado, 1983; Baptista, 2008 y Whittington, 2002), se establece en primer lugar el análisis de la situación interna y externa de 5 pymes del sector de plástico en Bogotá por medio de la matriz DOFA instrumento analítico que permite identificar las debilidades y fortalezas a nivel interno, y las oportunidades y amenazas a nivel externo. Una vez realizado el análisis DOFA1, desarrollaron entrevistas y encuestas a los miembros de la empresa y a los clientes para determinar la situación de la empresa frente a clientes.

Después se llevó a cabo el establecimiento de los objetivos corporativos teniendo en cuenta el análisis hecho previamente que ayudará a las pymes a tener claro a dónde quieren llegar (visión) y cuáles serán sus propósitos a mediano y largo plazo. Planteadas las metas y objetivos se establecieron las estrategias para alcanzar la visión.

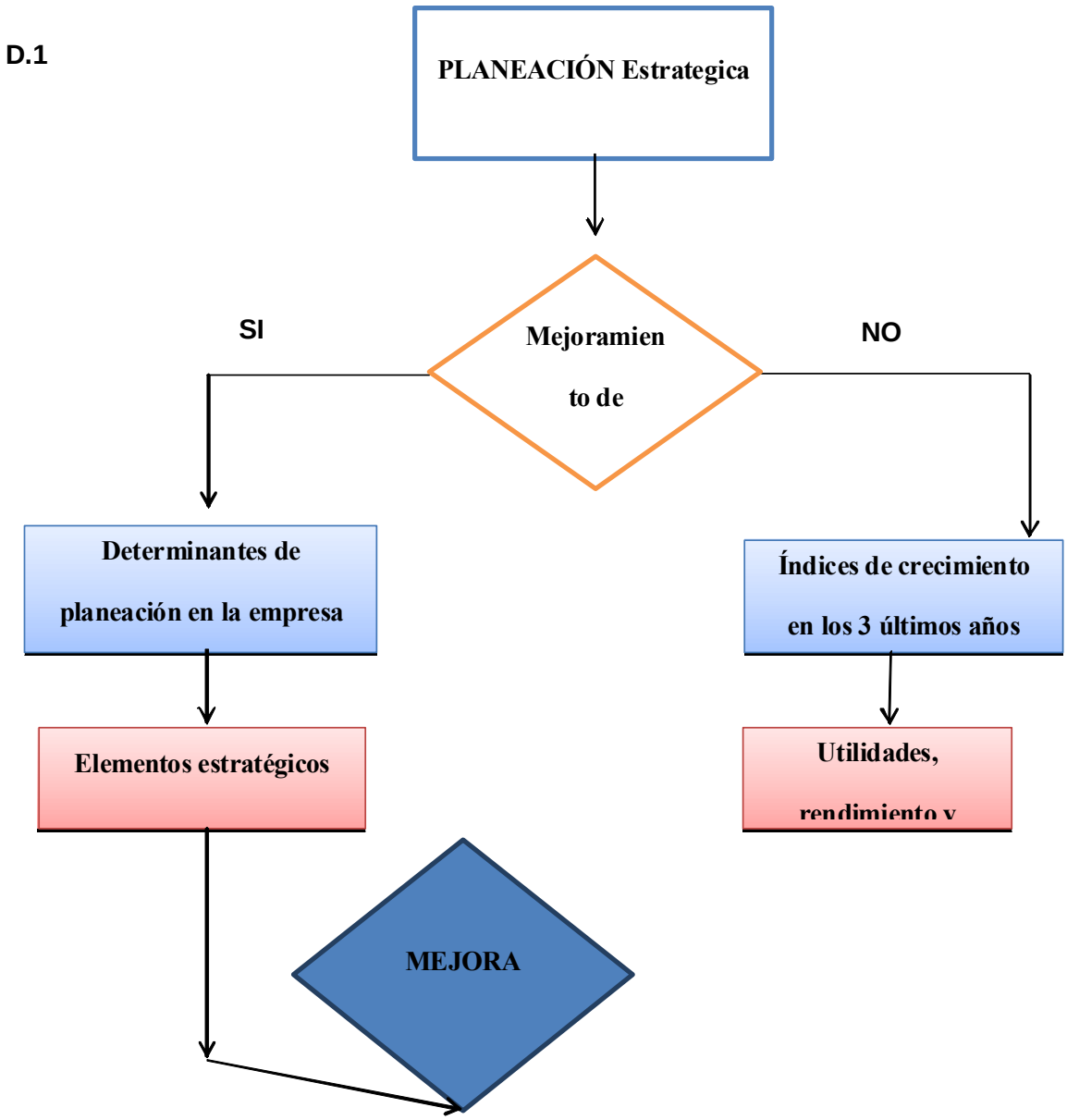

Figura 2 Directriz diagrama de flujo planeación Estratégica determinantes de mejora

Fuente: Adaptada por: El autor – Información base Hernández-Sampieri. F (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill. .

5. Diagnostico Pymes Plásticas De Usaquén

Como el nombre de este trabajo de grado lo indica "Elementos de Planeación Estratégica que Apalanquen la Gestión de Pymes del Sector Plástico de Bogotá", se visitaron algunas empresas de plásticos más específicamente ubicadas en la localidad de Usaquén. Para ello es importante mirar el entorno global sobre la forma como se hace una planeación estratégica en algunas empresas de plásticos.

Se implementó un cronograma de visitas previas a diferentes pymes de plástico en el sector de Usaquén en la Ciudad de Bogotá para poder hacer el plan de acción de 5 pymes de plásticos en sus respectivos enfoques de planeación estratégica que ejecutan actualmente, de ese modo la ubicación, fue esencial para poder determinar el área de acción y de ese modo analizar los diferentes factores que inciden en la planeación estratégica con respecto a las pymes encuestadas.

Se visitaron 17 empresas de plástico en el sector de Usaquén las cuales 5 aceptaron la intervención y ejecución de la entrevista basada en 14 preguntas cerradas, un protocolo y una presentación del por qué y el para qué recolectaba la información a las pymes. Se constató la certificación de propiedad y Registro de la empresa en la Cámara de Comercio donde el Registro Único Tributario sea real y vigencia actual de la empresa.

Los criterios de selección de Pymes fue realizado por medio de visitas a 17 empresas ubicadas en el sector de Usaquén las cuales lleven más de 3 años en el mercado, tengan proveedores continuos y su ubicación sea en sectores claros de fácil acceso al público, de acuerdo a visitas echas la selección se redujo por motivos de privacidad de información que los Gerentes de las Pymes se reservaban su derecho, a continuación se nombraran las Pymes donde se desarrolló la investigación:

Tabla 1 Empresas encuestadas

ARIPLAST. Plasticos de calidad Nombre: Estela Villamarin Teléfono: 3115852441 Dirección: Cll 162 18a 90
PLASTICOS M.G Nombre: Mercedez Gonzalez Teléfono: 6705483 Dirección: Carrera 8c 163
PLASTI GAM Nombre: Isaac Gamboa Teléfono: 6711876 Dirección: Calle 163 N 8B Bis 53
PLASTICOS SAN CRISTOBAL G.R Nombre: Edilberto Guarin Teléfono: 6742645
ARIPLAST Nombre: Estela Villamarin Teléfono: 6776446 Dirección empresa: carrera 19a-162 08

Fuente: Adaptada por: El autor

El resultado del análisis dio a relucir la falta de alianzas entre las Pymes, falta de conocimiento de Planeación, Dirección, enfoque, resultados y viabilidad por parte de los Gerentes, lo cual no generaba grandes beneficios tanto monetario como comercial; se pudo constatar que con la implementación de Planeación estratégica garantizaba un crecimiento mayor y fidelizar mas clientes para poder competir y poder pensar en alianzas estratégicas para cubrir todo el sector de Usaquén.

6. Análisis Planeación Estratégica Pymes Plásticas

Se constató por medio de las encuestas realizadas que el factor que más incide en el comportamiento de Planeación Estratégica de las pymes es la competencia a nivel sector y el tema de actualidad el Tratado de Libre Comercio como factor que remite una mayor exigencia entre productos y precios basados en el mercado de la satisfacción del cliente; Se dedujo que las pymes no trabajan en conjunto ni hacen alianzas estratégicas para cubrir coberturas en el sector.

El tema de planeación en el enfoque administrativo empresarial dio resultados de organización donde las pymes y sus proveedores constatan precios similares para disminuir pérdidas y poder aumentar la fidelización de clientes, y así mantenerse en el mercado competitivo, pero tras analizar los factores de las pymes en cuanto a cada campo: empresarial, social, entorno, se puede deducir que hace falta orientación, capacitación sobre el cómo gerenciar una empresa, como obtener visión a futuro competente y el cómo ser competitivo en el mercado donde las pymes incursionan estos factores levemente.

De esta manera, la acción de mejora o procedimiento en el cual se puede incursionar para ayudar y/o orientar a las pymes en su labor de Planeación Estratégica efectiva y con propósito podría ser una capacitación a cada gerente con respecto a los campos actuales que se manejan sobre planear, dirigir y promover resultado de forma que los factores de riesgo o posibles amenazas las puedan manejar de forma que disminuyan el riesgo y así orientarlos a tener visión a futuro frente a la competencia que cada vez es más grande en el mercado de plásticos.

Se pudo determinar que Cada empresa visitada dio a relucir expectativas de ampliación y visión a poder llegar a ser Micro Empresas Mayoristas y como constancia se tendría que fortalecer alianzas estratégicas para poder disminuir el impacto de la competencia.

Para poder fomentar que las pymes de plásticos del sector de Usaquén en la Ciudad de Bogotá puedan formar e incluir en su Planeación estratégica hacer alianzas y desarrollar crecimiento tanto administrativo, como ventas, se podría incluir una formación a los Gerentes de la importancia en el mercado competitivo de poder formar alianzas estratégicas para poder crecer y ampliar las oportunidades de ser más competitivos frente a las nuevas

tendencias de mercado y al nuevo tratado de libre y comercio donde habría un aumento competitivo en los factores de precio, costo y cantidad.

De acuerdo al Proyecto que se desarrolló en las 5 Pymes se pudo deducir que hay factores a mejorar y que los Gerentes están dispuestos a plantear mejoras y ser orientados a poder ejercer una Planeación Estratégica de Calidad y eficiencia para poder ser empresas competitivas con productos de calidad y precios estables donde los clientes puedan fidelizarse y promover el vos a vos de dichas pymes.

	ARIPLAST. Plasticos de calidad Nombre: Estela Villamarin Teléfono: 3115852441 Dirección: Cll 162 18a 90	PLASTICOS M.G Nombre: Mercedez Gonzalez Teléfono: 6705483 Dirección: Carrera 8c 163	PLASTI GAM Nombre: Isaac Gamboa Teléfono: 6711876 Dirección: Calle 163 N 8B Bis 53	PLASTICOS SAN CRISTOBAL G.R Nombre: Edilberto Guarin Teléfono: 6742645	ARIPLAST Nombre: Estela Villamarin Teléfono: 6776446 Dirección empresa: carrera 19a-162 08
¿Posee planeación y/o Estrategia?	X			X	
¿Objetivos relacionados a la misión y visión?			X		
¿Fidelización clientes?				X	
¿Posee métodos de atracción a clientes? Publicidad, pancartas, sitios web?		X	X	X	
¡Tiempo en la Localidad mayor a 3 años?	X			X	
Posee modelos de Modelos de planeación estratégica	X			X	X
¿Realiza actividades de capacitación y mejora?	X			X	
Servicio al cliente oportuno		X		X	
Competitividad proveedores efectiva	X	X	X		X
Alianzas Estratégicas					
Comunicación jefe departamental - empleados	X			X	X
Personal profesionalmente capacitado	X	X	X		X

Tabla 2 Síntesis del diagnóstico de las Pymes Encuestadas - D.O.F.A.

Fortalezas	**Debilidades**
• Seguimiento con las actividades de venta y compra • Personal idóneo profesionalmente capacitado. • Actividades de capacitación continua. • Planta y equipos al día. • Nivel de producto alto. • Mejoramiento de la comunicación por departamentos. • Precios estables. • Productos de calidad. • Entregas oportunas. • Servicio al cliente efectivo. • Acompañamiento y seguimiento al cumplimiento de los empleados en cada actividad. • Los empleados recomiendan la empresa. •	• Factor tiempo. • Falta de seguimiento, compromiso y apoyo por parte del edil. • Falta de conocimientos Empresariales internos. • Falta de compromiso por parte de los empleados a mejorar. • Falta de interés a formar alianzas estratégicas •
Oportunidades	**Amenazas**
• Fidelización de clientes. • Conocimiento del sector en ventas.	• Faltan actividades externas que motiven al desarrollo de participación social. • Mayor participación de agentes externos a las actividades del sector de plásticos. • Seguridad.

Como resultado del Análisis DOFA dio respuesta a unas variables que inciden en las Pymes donde no promueven un desarrollo colectivo, ni una figura estructurada de Estrategia ni planeación donde incurren en no tomar alternativas para una competitividad mas colectiva, por lo cual una forma viable y garantizada a un mayor desarrollo de productividad distribución –venta-clientes es forjar alianzas estratégicas entre las Pymes de

Plásticos del sector de Usaquén para minimizar costos optimizar resultados para un beneficio colectivo de empresa y cliente.

7. Conclusiones

De acuerdo al desarrollo de la investigación se dan respuestas en torno a preguntas con respecto a la planeación estratégica en el sector de plásticos de Usaquén Bogotá, y a continuación se realizó un análisis de cada pregunta efectuada y desarrollada:

- Las cinco empresas Manejan el concepto de planeación como se declaró en la Primera pregunta, su función, y lo que radica en cada pyme, lo que se puede notar es que su visión a un tiempo determinado es variante ya que ninguno posee un pensamiento a competencia a gran escala y solo se fijan en el sector de Usaquén como competencia.
- Cada pyme maneja concepto de estratégica completamente diferente de acuerdo a su perspectiva individual como empresa, como ganancia, como precio y como factor de rentabilidad, se pudo constatar que las estrategias que formulan cada pyme son estables a medida de tiempos determinados, peor hay falencia de no proyección ni competitividad a gran escala.
- La planeación estratégica de la pregunta 3 las Pymes lo manejan como el modo de ejercer los objetivos a cumplir en un determinado tiempo con planes de mejora, las 5 pymes manejan un plan estratégico organizado pero sin trabajo en grupo con otras pymes, no hay alianzas estratégicas.
- Los objetivos de las cinco pymes es mantenerse en el mercado de venta y suministro de plásticos en el sector de Usaquén con visión a lograr ser pyme mayoristas y ser competencia en precio, calidad y atención al usuario oportuna.

- Las amenazas son consideradas como obstáculos para progresar en cada proceso referente a las preguntas 5 y 6, los factores que más influyen en las 5 pymes como prioridad son la competencia de empresas de plásticos del mismo sector, seguridad, precio y ahora el firmado TLC (tratado de libre comercio), lo cual se puede determinar factores de mejora para poder perfeccionar cada proceso y ser competitivas frente al mercado de plásticos en todo el sector de Usaquén.

- Las pymes han tenido un desempeño bastante bueno en lo administrativo y social ya que cumplen con los requerimientos de satisfacción de necesidad en el sector y brindan espacios de cobertura para minimizar desplazamiento a las empresas, su ubicación es acorde y la atención al cliente es eficiente, eficaz y con resultados óptimos.

- Los puntos de control son los mecanismos por los cuales las pymes manejan, distribuyen y controlan sus procesos tanto internos como externos para poder determinar si hay que hacer mejoras o redistribuir procesos.

- Los puntos destacados, desarrollados y prácticos que ejecutan las pymes son el DOFA, inventarios en programas de computación para tener mayor acción y cobertura en cada proceso.

- La gran mayoría de pymes está ubicada en el sector de Usaquén vendiendo y provisionando plásticos por más de 3 años, lo que da como resultado que están efectuando una buena implementación de resultados y acogida en el sector fidelizando clientes en pos de venta de sus productos.

- Las oportunidades que las pymes constatan son las de crecer y ampliarse para poder acceder a nuevos mercados con mayores oportunidades de venta y fidelización de

nuevos clientes dispuestos a comprar y mantenerse en un mercado competitivo y siempre en pos de desarrollo continuo.

- Una oportunidad general se determina cuando la empresa ha generado una rentabilidad continua y puede invertir, reinvertir y aplicarse en otro sector para poder duplicar ventas o mantener creciente el número de clientes, esta también se da dependiendo al precio, tiempo y ejecución de procesos eficientes.
- Las 5 pymes encuestadas dan una proyección a 3 años de ser empresas ya mayoristas a gran escala, poder mantenerse en el sector e incursionarse en otro para maximizar las ventas.
- Todas las pymes saben el concepto de ahorro pero ninguna lo ejecuta, por lo cual se ve a mejorar un plan de ahorro para que las pymes puedan mantenerse en el mercado y al mismo tiempo minimizar gastos con un ahorro programado.

Como se pudo notar en las entrevistas de las 5 pymes de plástico en el sector de Usaquén en la Ciudad de Bogotá, las estrategias se basan en el entorno de ventas en el mercado actual de plástico, sin alianzas estratégicas, ni alternativas de crecimiento productivo, solo se maneja una planeación estrategia a un corto y mediano plazo para garantizar los objetivos y minimizar riesgos operacionales.

Se pudo constatar que las dificultades de visión alternativas a futuro no son garantizadas en cada pyme por falta de control y organización de estas empresas en el entorno administrativo, social y ambiental s donde hay un decaimiento tanto de inversión, infraestructural, de seguridad y mal manejo de los residuos plásticos, donde no hay capacitación de reciclar orientar al empresario y dar apoyo de mejora continua en procesos y de desarrollo empresarial en plásticos.

8. Referencias

Ballesteros Días, B. (2007). *Guía didáctica y módulo: Planeación estratégica.* Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.

Hernández-Sampieri. F (2010*). Metodología de la Investigación. México*: McGraw-Hill.

Jean Sallenave P. *Planificación estratégica nuevas tendencias*. Cap. 3-6, Grupo Editorial Norma, 2004

Understanding Porter, M. *the essential guide to competition and strategy*, copyright 2012 Joan Magretta

Porter, M. (1980*). Strategic Competitive*. New York: Free Press.

Whittington, R. (2002) *¿Qué es la estrategia? ¿Realmente importa?*. México: Thompson.

Harold Koontz, *Administración y prospectiva global*, Edición McGraw Hill, 1998, capitulo2, factores identificación de la planeación.

Serna Gómez, *planeación y Gestión Estratégica*, Editorial Legis, 1994

9. Glosario

Amenazas: “Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.” (Serna, 1997, p. 31)

Cultura Organizacional: “Incluye los valores, creencias, y comportamientos que se consolidad y comparten durante la vida empresarial.” (Serna, 1997, p. 105)

Debilidades: “Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.” (Serna, 1997, p. 31)

Diagnostico Estratégico: “Análisis de fortalezas y debilidades interna de la organización, así como amenazas y oportunidades del entorno que enfrenta la empresa.” (Serna, 1997, p. 31)

Direccionamiento Estratégico: “Es la unidad que integra y alinea los principios corporativos, los valores, la misión y la visión de la empresa.” (Serna, 1997, p. 20)

Estrategas: “Son aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa, a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización.” (Serna, 1997, p. 19)

Estrategias: “Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.” (Serna, 1997, p. 32)

Fortalezas: “Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.” (Serna, 1997, p. 31)

Misión: “Formulación explicita de los propósitos de la organización o de un área funcional, así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de la empresa o área, es la definición “Del Negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.” (Serna, 1997, p. 31)

Objetivos Globales: “Resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa.” (Serna, 1997, p. 31)

Oportunidades: “Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna adecuada.” (Serna, 1997, p. 31)

Planeación Estratégica: “Es un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de conocer su situación.” (Serna, 1997, p. 29)

Planes de Acción: “Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoreo, seguimiento y evaluación.” (Serna, 1997, p. 32)

Políticas: Son los medios que permiten alcanzar los objetivos. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos dirigidos al logra de los objetivos enunciados.

Principios corporativos: Son el conjunto de valores, creencias, normas que regulan la vida de una organización.

Ventaja Competitiva: “Todo lo que una empresa hace especialmente vienen comparación con empresas rivales.”

Visión: “Es la declaración amplia y suficiente de donde quiere que su empresa o área esté dentro de tres o cinco años. No debe expresarse en números, debe ser comprometedora y

motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenecía de todos los miembros de la organización.” (Serna, 1997, p. 31)

Anexo : Encuestas aplicadas

Universidad de San Buenaventura

Administración de Empresas

Facultad Ciencias Empresariales

Encuestas Planeación Estratégica

NOMBRE DE LA EMPRESA: PLÁSTICOS SAN CRISTOBAL G.R

NOMBRE ENTREVISTADO: EDILBERTO GUARIN

TELÉFONO: 6742645

DIRECCIÓN EMPRESA: CLL 163 8C

		SI	NO
1	**Usted sabe que es planeación?**	La planeación es la proyección de actividades y procesos en el desarrollo de el objetivo y la meta planteada, en este caso es vender plásticos con calidad en el producto, bajo precio y excelente atención al cliente.	
2	**Sabe que es estrategia?**	Es el modo como se va a desarrollar en un tiempo determinado los objetivos los cueles pueden determinarse en un corto plazo para ver si se puede cumplir el objetivo, en un mediano, para proyectar y en un largo para evaluar y hacer planes de mejora.	

3	**Con las 2 anteriores preguntas para Usted que es Planeación estratégica**	Es el modo de ejercer, programar y decidir en un tiempo determinado para alcanzar, mejorar los objetivos de la empresa y entes caso Plásticos San Cristóbal para poder mantenerse en este mercado competitivo.	
4	**Cual es el objetivo y meta de la empresa**	Permanecer en el mercado con precios bajos y productos de calidad para un crecimiento continuo	
5	**Para usted ¡que es una amenaza¡**	Una amenaza es el factor donde entra una competencia donde 2 o mas empresas compiten por producto, precio y vida útil del producto.	
6	**Existen amenazas? Si si, cuales son**	Si, empresas que venden el mismo producto de plásticos en la localidad.	
7	**Que resultados ha tenido la empresa en lo Administrativo y Social**	Los resultados administrativos son permanencia en el mercado con crecimiento de clientes interesados en comprar mi producto, y en lo social mantener una atención al cliente de calidad.	
8	**Para Usted que es un punto de control?**	Un punto de control es un parámetro para determinar los posibles riesgos y hacer un análisis para evitarlos o manejarlos de una manera efectiva.	
9	**Cuales son los puntos de control para obtener resultados?**	Primero determinar un DOFA para así poder tomar decisiones de mejora en los procesos tanto internos como externos de mi empresa, del sector y de mis clientes.	
10	**Cuanto tiempo lleva la empresa en el mercado de plásticos?**	La empresa lleva 4 años en el sector de San Cristóbal vendiendo productos de plásticos.	

11	**Para Usted que es una oportunidad?**	Una oportunidad es crecer con mas productos a mayores escalas de venta en todo el sector.	
12	**Para la empresa como se determina una oportunidad**	Una oportunidad es poder hacer conocer mis productos sin gastos ni publicidad.	
13	**Que Proyección tiene Usted para su empresa en 3 años**	Tener mas de 3 sucursales en el sector con mayores ventas y una fidelización de clientes.	
14	**Usted sabe el concepto de ahorro y minimizar gastos?**	Si, ahorro por el momento no efectuamos con gran cantidad y minimizar gastos es hacer mas y mas pequeños los gastos efectuados a proveedores y gastos externos.	

NOMBRE DE LA EMPRESA: ADIPLAST

NOMBRE ENTREVISTADO: ANDRES OSORIO

TELEFONO: 6770103

DIRECION EMPRESA: CALLE 162 # 87-37

		SI	**NO**
1	**Usted sabe que es planeación?**	La planeación es la forma de organizar los gastos y los inventarios de forma adecuado para poder posicionarse en un mercado competitivo.	
2	**Sabe que es estrategia?**	Ofrecer toda clase de productos de plásticos a todo el sector con precios bajos.	
3	**Con las 2 anteriores preguntas para Usted que es Planeación estratégica**	Organización, inversión y ventas para alcanzar los objetivos.	

4	**Cual es el objetivo y meta de la empresa**	Un crecimiento continuo a mediano plazo con aumento de ventas de los productos de plásticos en el sector de San Cristóbal.	
5	**Para usted ¡que es una amenaza¡**	Un riesgo para la empresa, puede ser de precios, canalización de clientes o seguridad en el sector.	
6	**Existen amenazas? Si si, cuales son**	2 amenazas, es la competencia de empresas de plásticos en el sector, y dos, es la inseguridad y robos que se efectúan periódicamente.	
7	**Que resultados ha tenido la empresa en lo Administrativo y Social**	Crecimiento y sostenimiento del negocio con gran aceptación de los clientes por precio y comodidad.	
8	**Para uUsted que es un punto de control?**	Un punto de control es donde se lleva el inventario del negocio y se saca relaciones a tiempos de terminados con resultados y márgenes de error a mejorar.	
9	**Cuales son los puntos de control para obtener resultados?**	Mantener el mismo inventario donde no halla agotamiento de mercancía para ejercer ventas continuas.	
10	**Cuanto tiempo lleva la empresa en el mercado de plásticos?**	El negocio lleva 4 años en el sector de San Cristóbal con una gran aceptación de los clientes.	
11	**Para Usted que es una oportunidad?**	Opción de venta mayorista, no solo en el sector sino en los posible Bogotá.	
12	**Para la empresa como se determina una oportunidad**	Buena atención al cliente para fidelizarlo al producto y a la empresa.	

13	**Que Proyección tiene Usted para su empresa en 3 años**	Nuevos puntos de venta con mayores productos a vender de plásticos con claridad y eficiencia en el servicio.	
14	**Usted sabe el concepto de ahorro y minimizar gastos?**	Minimizar gastos conforme a los proveedores que otorguen un buen precio con la mercancía para empezar a horrar.	

NOMBRE DE LA EMPRESA: PLASTICOS MG

NOMBRE ENTREVISTADO: MERCEDES GONZALEZ

TELEFONO: 670543

DIRECION EMPRESA: CALLE 163 # 83-69

		SI	**NO**
1	**Usted sabe que es planeación?**	Es el modo de poder ampliar, progresar y mejorar procesos.	
2	**Sabe que es estrategia?**	La estrategia es mejorar los procesos internos para que en un tiempo determinado se efectúen mejorías y el negocio crezca.	
3	**Con las 2 anteriores preguntas para Usted que es Planeación estratégica**	Modelo para poder crecer de forma continua para poder cumplir los objetivos por medio de un crédito para ampliar el negocio y mantener mayor las ventas.	

4	**Cual es el objetivo y meta de la empresa**	Mantenerse en el mercado de plásticos en un periodo de tiempo largo con mayor cobertura en ventas y en atención.	
5	**Para usted ¡que es una amenaza¡**	Es un factor que reduce el crecimiento del negocio e incrementa las posibilidades de fracaso en ventas.	
6	**Existen amenazas? Si si, cuales son**	Si, Inseguridad en el sector, competitividad en empresas de plásticos también en el sector.	
7	**Que resultados ha tenido la empresa en lo Administrativo y Social**	Crecimiento en ventas y mayor cobertura de servicio.	
8	**Para Usted que es un punto de control?**	Un punto de control es llevar contablemente todos los ingresos, gastos, egresos, salidas y entradas de la empresa para poder determinar falencias, mejoras en un tiempo determinado.	
9	**Cuales son los puntos de control para obtener resultados?**	Mantener un margen de venta progresivo con disminución de gastos externos y proveedores con buenos precios.	
10	**Cuanto tiempo lleva la empresa en el mercado de plásticos?**	5 años en el sector de Usaquén vendiendo productos de plásticos.	
11	**Para Usted que es una oportunidad?**	Poder mantenerse en el mercado por un largo tiempo.	
12	**Para la empresa como se determina una oportunidad**	Tener contactos o hacer alianzas con otras empresas que se dediquen a la venta de plásticos en el sector.	
13	**Que Proyección tien Usted para su empresa en 3 años**	crecimiento de puntos de ventas con mayores utilidades.	

14	**Usted sabe el concepto de ahorro y minimizar gastos?**	Controlar gastos innecesarios. Y controlar compra excesiva de mercancía a los proveedores.	

NOMBRE DE LA EMPRESA: RIALLY

NOMBRE ENTREVISTADO: CAROLINA AREVALO

TELEFONO: 4872822

DIRECION EMPRESA: CARRERA 18A # 162-21

		SI	**NO**
1	**Usted sabe que es planeacion?**	Un punto de ventas mas amplio para garantizar mayor cobertura de ventas.	
2	**Sabe que es estrategia?**	Entender, analizar y evaluar mejorías para la satisfacción al cliente para garantizar una permanencia mayor con atención de calidad.	
3	**Con las 2 anteriores preguntas para Usted que es Planeación estratégica**	Siempre manejar los mismos precio con mayor calidad de atención y mejorías en el servicio interno del negocio.	
4	**Cual es el objetivo y meta de la empresa**	Hacer crecer la empresa continuamente para poder llegar a ser empresa de distribución mayorista.	
5	**Para usted ¡que es una amenaza¡**	Una amenaza que siempre se destaca es la competencia en el sector plásticos y con el tlc las pymes y microempresas estarán en un ara de competencia masiva a gran escala lo cual genera incertidumbre.	
6	**Existen amenazas? Si si, cuales son**	si, Competencia de empresas de plástico.	

7	**Que resultados ha tenido la empresa en lo Administrativo y Social**	Crecimiento económico estable, pero falta de experiencia en el sector.	
8	**Para Usted que es un punto de control?**	Es el punto de garantizar una administración, eficaz, eficiente con resultados ascendentes y con rendimiento excelente.	
9	**Cuales son los puntos de control para obtener resultados?**	Una atención con calidad, presión competitivos, eficiencia en el servicio.	
10	**Cuanto tiempo lleva la empresa en el mercado de plásticos?**	3 meses en el mercado de plásticos.	
11	**Para Usted que es una oportunidad?**	Mantenerse en el mercado ya que es la única entrada económica que poseo.	
12	**Para la empresa como se determina una oportunidad**	Fidelizar clientes que compren mi produto para poder generar empleo.	
13	**Que Proyección tiene Usted para su empresa en 3 años**	Ser mayoristas	
14	**Usted sabe el concepto de ahorro y minimizar gastos?**	Conseguir productos mas económicos para obtener mas ganancias y poder generar ahorro.	

NOMBRE DE LA EMPRESA: ARIPLAST

NOMBRE ENTREVISTADO: ESTELA VILLAMARIN

TELÉFONO: 6776446

DIRECCIÓN EMPRESA: CARRERA 19A-162 08

		SI	NO
1	**Usted sabe que es planeación?**	Organización y mejoramiento de la empresa con visión a exportar productos en el exterior con crecimiento continuo.	
2	**Sabe que es estrategia?**	Es un modelos por el cual se da un seguimiento para el cumplimiento de el objetivo de la empresa.	
3	**Con las 2 anteriores preguntas para Usted que es Planeación estratégica**	Buscar el mejoramiento y proyecto de ventas de la empresa para el cumplimiento de las metas para un mejoramiento continuo.	
4	**Cual es el objetivo y meta de la empresa**	Mantenerme en el mercado por un largo tiempo y ejercer la venta de productos de plásticos de calidad.	
5	**Para usted ¡que es una amenaza¡**	Una nueva competencia.	
6	**Existen amenazas? Si si, cuales son**	Si, Competencia de empresas vendedoras y distribuidoras de plásticos y la inseguridad.	
7	**Que resultados ha tenido la empresa en lo Administrativo y Social**	Crecimiento económico ascendente, con mayor cobertura del servicio y buen número de clientes.	
8	**Para Usted que es un punto de control?**	Punto que garantiza un control eficiente y que determine una funcionabilidad eficiente.	
9	**Cuales son los puntos de control para obtener resultados?**	Servicio con calidad con atención al cliente eficiente con viabilidad de precios estables.	

10	**Cuánto tiempo lleva la empresa en el mercado de plásticos?**	10 años generando un servicio de calidad.	
11	**Para Usted que es una oportunidad?**	Crecer en el mercado sin pensar en la competencia.	
12	**Para la empresa como se determina una oportunidad**	Mayor competencia y números de empresas que se dedican a vender y distribuir productos de plásticos.	
13	**Que Proyeccion tien Usted para su empresa en 3 años**	Gran mayorista con mayores ingresos para generar un mayor empleo y estabilidad en mis trabajadores.	
14	**Usted sabe el concepto de ahorro y minimizar gastos?**	Sacar provecho a los productos que existen y generar una fuente de ahorro cuando los ingresos aumenten.	