	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 1 de 7

16-

FECHA	viernes, 29 de noviembre de 2019
--------------	----------------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Facatativá

UNIDAD REGIONAL	Extensión Facatativá
------------------------	----------------------

TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
--------------------------	------------------

FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
---	----------


PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Caballero Martín	José Daniel	1070954803

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca
 Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
		PAGINA: 2 de 7

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Cruz Paez	Fabio Orlando

TÍTULO DEL DOCUMENTO
DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
29/11/2019	149 pág.

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1. Sistemas organizacionales	Organizational systems
2. Diagnóstico estratégico	Strategic diagnostic
3. Estrategia organizacional	Organizational strategy
4. Estrategía sistémica organizacional	Systemic organizational strategy
5. Planeación estratégica	Strategic planning
6. Desarrollo empresarial	Business development

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 3 de 7

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

El trabajo “DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA”, corresponde a una investigación titulada Propuesta de Diagnóstico y Estructuración Sistémica Organizacional de la Empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. de Facatativá, Cundinamarca. Es el resultado de una caracterización interna y externa de conformidad a la orientación y acompañamiento que brinda la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá, en temas de desarrollo y estrategia organizacional. Mediante este trabajo se obtuvo conocimiento de las etapas, procesos, técnicas y actividades llevadas a cabo durante el tiempo en que la organización brinda la oportunidad de ser objeto de estudio, permitiendo analizar los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, geográficos y ambientales. Los resultados obtenidos muestran los rasgos y características de la empresa, y son confiables, puesto que corresponde a técnicas e instrumentos elaborados y aplicados con criterios metodológicos rigurosos.

ABSTRACT

The work “DIAGNOSIS AND PROPOSAL OF ORGANIZATIONAL SYSTEMS STRUCTURING OF THE COMPANY COLOMBIAN PACK S.A.S. DE FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA ”, corresponds to an investigation entitled Proposal for Diagnosis and Organizational Systemic Structuring of the Company COLOMBIAN PACK S.A.S. from Facatativá, Cundinamarca. It is the result of an internal and external characterization in accordance with the orientation and accompaniment provided by the University of Cundinamarca, Facatativá extension, in matters of development and organizational strategy. Through this work, knowledge was obtained of the stages, processes, techniques and activities carried out during the time in which the organization provides the opportunity to be studied, allowing the analysis of economic, social, political, technological, geographical and environmental factors. The results obtained show the characteristics and characteristics of the company, and are reliable, since it corresponds to techniques and instruments developed and applied with rigorous methodological criteria.



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 4 de 7

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:

Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo en mi calidad de estudiante y por ende autor exclusivo, que este Trabajo de Grado es producto de mi plena autoría, de mi esfuerzo personal e intelectual, como consecuencia de mi creación original particular y, por tanto, soy el único titular de la misma. Además, aseguro que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 5 de 7

la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mi competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Este Trabajo de Grado contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI __ NO _X_.**

En caso afirmativo expresamente indicaré en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular del derecho de autor, confiero a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la



MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 6 de 7

Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.





MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 3
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2017-11-16
	PAGINA: 7 de 7

j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK SAS JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN ADMÓN DE EMPRESAS REPOSITORIO 2019 - copia	Texto
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafo)
CABALLERO MARTÍN JOSÉ DANIEL	

12.1-40

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA

JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA
2019

DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA

JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN

Monografía

Asesor:

FABIO ORLANDO CRUZ PAEZ
Magister en Administración de Organizaciones

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA
2019

**PROPUESTA DE DIAGNÓSTICO Y ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE
FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA**

Área: Administración y Organizaciones

Línea: Desarrollo Organizacional y Regional

Tema: Estructuración Organizacional y Planeación Estratégica

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Facatativá, Cundinamarca (Colombia) – 28 noviembre de 2019.

DEDICATORIA

A todos mis familiares y amigos en el Señor; por sus buenos y oportunos consejos de siempre.

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia, deseo agradecer inmensamente al Dios de los cielos por su misericordia y el cumplimiento de su palabra.

Acto seguido, deseo agradecer a mi progenitora, Carmen Julia Caballero Martín, por la fe que depositó en Dios y en mí para culminar con éxito esta etapa que hoy por hoy me convierte en un profesional al servicio de Colombia.

Por último, estrecho mi noble sentimiento de gratitud a todo el cuerpo administrativo y docente de la Universidad de Cundinamarca por su ejemplo y doctrina, símbolo de lo mucho que significa para mí el haber caminado estos últimos años bajo el amparo de su ciencia y experiencia.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	14
INTRODUCCIÓN	18
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	21
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.3 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	23
1.3.1 El pensamiento administrativo	26
1.3.2 “La estrategia sigue a la estructura”	27
1.3.3 Las estructuras: elementos preparados para competir	29
2. OBJETIVOS	31
2.1 OBJETIVO GENERAL	31
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	31
3. JUSTIFICACIÓN	32
4. MARCO REFERENCIAL	36
4.1 MARCO ANTECEDENTE	36
4.1.1 MARCO TEÓRICO	36
4.1.1.1 Sistemas organizacionales	36
4.1.1.2 Sistemas organizacionales conforme a la coyuntura	38
4.1.1.3 Diferenciación en el desarrollo empresarial	39
4.1.1.4 Estrategia para la mejora continua	41
4.1.2 MARCO HISTÓRICO	46
4.1.3 MARCO GEOGRÁFICO	47
4.1.4 MARCO INSTITUCIONAL	49
4.1.4.1 Estructura administrativa de la investigación	50
4.1.4.2 Actividades presupuestales	51

4.2 MARCO CONCEPTUAL	51
4.3 MARCO LEGAL	54
4.1.2 VARIABLES	58
4.1.2.2 Variable tecnológica	58
4.1.2.3 Variable social	59
4.1.2.4 Variable económica	59
4.1.2.5 Variable administrativa	60
4.1.2.6 Variable ambiental	60
4.1.8 Contexto situación del municipio de Facatativá (Cundinamarca)	60
4.1.8.1 Contexto económico del municipio.	61
4.1.8.2 Sector turístico	62
4.1.8.3 Análisis ambiental	63
5. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COLOMBIAN PACK S.A.S	65
5.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	65
5.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS FUNDADORES Y HOY DIRECTIVOS	65
5.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS	66
5.4 PROCESO Y PROCEDIMIENTO DE FABRICACIÓN DEL PRODUCTO	66
5.4.1 Tratamiento de aguas	68
5.5 MERCADO	68
5.5.1 Compradores y usuarios	69
5.5.2 Competidores	69
5.6 STAKEHOLDERS	70
6. METODOLOGÍA	73
6.1 TIPO Y ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	73
6.2 DISEÑO METODOLÓGICO	73
6.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	73
6.4 PARTICIPANTES	74
6.5 INSTRUMENTOS	75
7. DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN	77
7.1 ANÁLISIS EXTERNO	77

7.2 ANÁLISIS INTERNO	83
8. PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	91
8.1 PROYECTOS ESTRATÉGICOS	92
8.1.1 Primer proyecto	92
8.1.2 Segundo proyecto	93
8.1.3 Tercer proyecto	94
8.1.4 Cuarto proyecto	95
8.2 INVERSIÓN ECONÓMICA	95
9. PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S	98
9.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	98
9.1.1 Principios corporativos	99
9.1.2 Misión.	100
9.1.3 Visión	101
9.1.4 Objetivos corporativos	101
9.2 IMAGEN CORPORATIVA	102
9.2.1 Descripción del componente artístico de la imagen corporativa	103
9.3 DISEÑO ESTRUCTURAL	106
9.3.1 Organigrama	106
9.3.2 Análisis de salarios	108
9.3.3 Manuales de funciones	110
10. RESULTADOS	114
10.1 Análisis entrevista realizada a la gerente de la empresa	115
10.2 Encuesta realizada a los colaboradores de COLOMBIAN PACK S.A.S.	120
CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN FRENTE A LA PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICO ORGANIZACIONAL	130
RECOMENDACIONES	132
BIBLIOGRAFÍA	133

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Marco legal COLOMBIAN PACK S.A.S	55
Tabla 2. Indicador análisis de residuos sólidos por sector (plásticos)	64
Tabla 3. Factores claves para la mejora continua externos	78
Tabla 4. Matriz filtro - Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM)	79
Tabla 5. Matriz de perfil competitivo (MPC)	81
Tabla 6. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	82
Tabla 7. Capacidad directiva	83
Tabla 8. Matriz de filtro (perfil de capacidad interna)	84
Tabla 9. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	86
Tabla 10. Matriz DOFA	88
Tabla 11. Matriz general para el desarrollo del plan estratégico	96
Tabla 12. Matriz axiológica	99

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1: georreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.	48
Ilustración 2: macroreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.	48
Ilustración 3: microreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.	49
Ilustración 4: Proyecto de Ley regulación de plásticos de un solo uso.	54
Ilustración 5. Propuesta de imagen corporativa.	102
Ilustración 6. Características técnicas del arte.	103
Ilustración 7. Primera pieza publicitaria – tarjetas de presentación.	104
Ilustración 8. Documentación membretada.	105
Ilustración 9. Propuesta de organigrama COLOMBIAN PACK S.A.S.	107
Ilustración 10. Mapa de procesos COLOMBIAN PACK S.A.S.	108
Ilustración 11. Escala salarial COLOMBIAN PACK S.A.S.	109
Ilustración 12. Manual de funciones Gerente.	110
Ilustración 13. Manual de funciones Asistente Administrativo.	111
Ilustración 14. Manual de funciones Asesor de Ventas.	112
Ilustración 15. Manual de funciones Operario (auxiliar).	113

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Actividades de la empresa.	120
Gráfica 2. Estructuración sistémica organizacional.	121
Gráfica 3. Direccionamiento estratégico.	121
Gráfica 4. Sistema control de gestión.	122
Gráfica 5. Gestión del recurso humano.	123
Gráfica 6. Motivación laboral.	123
Gráfica 7. Capacitación de colaboradores.	124
Gráfica 8. Evaluación de desempeño laboral.	125
Gráfica 9. Condiciones físicas área laboral.	125
Gráfica 10. Sistemas de funciones.	126
Gráfica 11. Pago de salarios.	127
Gráfica 12. Planteamiento de estrategias administrativas y operativas.	127
Gráfica 13. Fundamentos administrativos.	128

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. Certificado de existencia y representación legal.	143
ANEXO B. Formato de preguntas para la entrevista semiestructurada.	144
ANEXO C. Formato de preguntas para la entrevista semiestructurada.	146

GLOSARIO

CALIDAD TOTAL: Una idea de negocio o un plan de mejoramiento deben tener en cuenta las exigencias y los cambios imprevistos respecto al producto o servicio que se ofrece en el mercado, por consiguiente, el surgimiento de nuevos competidores con ideas muy innovadoras resta la posibilidad de facilitar una brecha más viable para el logro de los objetivos estratégicos planteados. Se desea que una organización cumpla con la función de contar con procesos sostenibles y autosustentables.

Para lograr cumplir con ese cometido, es necesario hacer algo que vaya más allá del liderazgo y la comunicación asertiva, es necesario contar con una herramienta que pueda favorecer la organización de los procesos internos, prevenir todo tipo de riesgos, asegurar la confiabilidad del producto o servicio, entre otros. Hoy en día, la norma ISO 9001 es un gran referente para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad. Este trabajo demanda la participación y concertación de todos los equipos de trabajo, a fines de aumentar la productividad, la preparación personal, la disposición de información clara como también precisa y la posibilidad de contar con las herramientas indicadas –según la actividad– para el desarrollo de actividades inherentes a el objeto social de la organización.

CLIMA ORGANIZACIONAL: se considera como el estado de ánimo, entre estas las acciones y emociones, del ambiente en el que interactúan los miembros y colaboradores de una empresa.

COMERCIALIZACIÓN: posicionamiento y venta de producto terminado o un servicio que tiene como propósito satisfacer necesidades transitivas, trascendentes y adquiridas que se puedan hallar en el mercado.

CONDICIONES AMBIENTALES: conjunto de factores que intervienen en el estudio y preparación de esquemas necesarios para lograr un alto rendimiento.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO: sin importar el tamaño o la edad empresarial, la organización o entidad incorpora una serie de elementos de carácter administrativos que la orientan en el desarrollo de su objeto social, entre estos: la misión, la visión, objetivos, políticas de trabajo, entre otros.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (SISTÉMICA-ORGANIZACIONAL): se presenta como un modelo jerárquico que facilita la realización del proceso administrativo de una empresa. A través de esto, la organización establece roles, funciones o responsabilidades; implementa objetivos, define procesos y protocolos de trabajo; diseña estrategias de seguimiento, evaluación y mejoramiento continuos.

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO: autorización otorgada por medio de una autoridad competente para el desarrollo de las actividades económicas u objeto social de una empresa, institución, organización o entidad.

MAPA DE PROCESOS: visión general del sistema organizacional de la empresa.

MIPYMES: hace referencia a las micro, pequeñas y medianas empresas que grupos de emprendedores nacionales crean como una fuente de empleo. A falta de experiencia en el área, en el financiamiento y la carencia del apoyo de mecanismos estatales, se construyen de manera diferente, luego de que son consideradas técnicamente como unidades productivas de carácter permanente que cotice al menos dos de las cargas fiscales, sociales y laborales del país.

ORGANIGRAMA: es una representación gráfica de la estructura de la empresa, especialmente las estructuras departamentales.

PRINCIPIOS CORPORATIVOS: a diferencia de los valores corporativos los principios son de carácter universal e inmutabilidad total, independientemente de los cambios que se presenten en el ambiente interno y externo de la organización. Los principios pueden comprometer la primera escala de valores, haciendo que éstos se vuelvan trascendentes y transgeneracionales en otros procesos de valores.

PROCEDIMIENTO: metodología de trabajo detallado de cada uno de los procesos que hace injerencia en las actividades de una empresa u organización, sean estas operativas o administrativas.

PROCESO: conjunto de actividades que compromete el desarrollo del objeto social o actividad que se asume.

STAKEHOLDERS: grupos de interés que intervienen directa o indirectamente en el objeto social de la empresa.

TECNOLOGÍA: aplicabilidad de conocimientos técnicos y tecnológicos en un contexto fundamental a la actualización del avance moderno.

VALORES CORPORATIVOS: son elementos importantes que determinan el curso ideológico y organizacional de una empresa, que conforme a sus características, determinan el comportamiento o las creencias internas y externas de la organización.

VARIABLE ADMINISTRATIVA: se aplica a la parte que coordina los procesos generales de la empresa.

VARIABLE ECONÓMICA: evalúa la situación contable y financiera de la empresa.

VARIABLE LOCATIVA: estudia las instalaciones físicas de la empresa.

VARIABLE SOCIAL: estudia el desarrollo cultural de los factores internos y externos que afectan a la organización.

VARIABLE TECNOLÓGICA: describe la capacidad instalada y los procesos que se desarrollan con la misma.

INTRODUCCIÓN

Este documento corresponde a una investigación titulada Propuesta de Diagnóstico y Estructuración Sistémica Organizacional de la Empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. de Facatativá, Cundinamarca. Es el resultado de una caracterización interna y externa de conformidad a la orientación y acompañamiento que brinda la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá, en temas de desarrollo y estrategia organizacional. Mediante este trabajo se obtuvo conocimiento de las etapas, procesos, técnicas y actividades llevadas a cabo durante el tiempo en que la organización brinda la oportunidad de ser objeto de estudio, permitiendo analizar los factores económicos, sociales, políticos, tecnológicos, geográficos y ambientales. Los resultados obtenidos muestran los rasgos y características de la empresa, y son confiables, puesto que corresponde a técnicas e instrumentos elaborados y aplicados con criterios metodológicos rigurosos.

El trabajo muestra la aplicación de instrumentos de investigación al campo empresarial y ha permitido la construcción de un diagnóstico basado en variables fundamentales para el desarrollo organizacional que permita el diseño de una adecuada planeación estratégica, así como la implementación de una estructuración sistémico organizacional. Es así como en la primera parte de esta investigación diagnóstica se realiza el planteamiento el problema conjunto a la formulación del mismo. Seguido, se establecen los objetivos generales y específicos, aunando una justificación con soporte teórico y metodológico.

En la segunda parte de esta monografía se relacionan los marcos de referencia indicados los cuales soportarán el proceso de toda la investigación y las tareas de

diagnóstico organizacional, teniendo en cuenta las variables locativa, tecnológica, social, económica y administrativa. En esta etapa también se pretende realizar un análisis situacional del municipio de Facatativá, con el fin de identificar tempranamente los factores externos que interactúan con el desarrollo del objeto social de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. Inmediatamente, se realiza una contextualización integral de la empresa en lo que respecta a lo interno y externo.

Se propone una metodología de carácter descriptivo con un enfoque sistémico que permitiera la propuesta de una estructuración organizacional, lo cual sería el primer acto de fundamento administrativo que realizaría la empresa. Todo lo anterior, a través de la realización de un diagnóstico con el apoyo de instrumentos basados en la propuesta de la psicóloga y antropóloga, Elizabeth Vidal Arizabaleta, y los planteamientos estratégicos del doctor Humberto Serna Gómez. En la última etapa, se dispone de una propuesta de planeación estratégica, acompañada de una propuesta de estructuración sistémico organizacional que incluye la proyección de una marca corporativa y demás recursos administrativos como publicitarios.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Anteriormente las propuestas basadas del mismo carácter solo se limitaban a la estructuración organizacional, luego, siempre se pretendía partir de tecnicismos como *áreas* o *departamentos* –*departamentalización*–, acto seguido, comienza a hablarse de *estructura organizacional*, donde no necesariamente los procesos se denominarían como áreas sino más bien comienzan a tratarse como *sistemas organizacionales*. (Robbins, 2013, p. 132) Debemos partir entonces de establecer un diagnóstico que nos permita formular una propuesta de estructuración sistémica orientada a satisfacer en absoluto lo que se desea como empresa y las posibilidades de crecimiento integral en el mercado.

La empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., por cerca de casi tres (3) años, se dedica a la «fabricación, diseño, y comercialización de bolsas y empaques plásticos impresos en polietileno, polipropileno y otras resinas [...]» (ver **ANEXO A**) en el municipio de Facatativá, logrando ampliar su actividad de distribución a otros municipios del departamento, especialmente en la ciudad de Bogotá D. C.

Desde su inicio, la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., ha presentado ausencia de fundamentos administrativos que caractericen sus procesos y procedimientos organizacionales para un efectivo direccionamiento estratégico. Lo anterior motiva a la creación y difusión de un plan estratégico de mejoramiento donde se logre determinar las actividades o compromisos funcionales inherentes a las áreas de trabajo, toda vez que esta labor debe ser orientada por una estructura administrativa y operativa definida.

Actualmente se tratan de establecer posibles estrategias que brinden estabilidad en el nuevo rumbo que se ha decidido tomar, para lo cual es recomendable que la empresa determine metas, alternativas y posibilidades que le permitan fundar de la manera más acertada su futuro crecimiento en el mercado regional, nacional e internacional.

Es conveniente resaltar que el potencial crecimiento de una organización – independientemente de su edad empresarial, actividad u objeto social– también podría relacionar unos niveles de complejidad en sus procesos y procedimientos administrativos u operacionales que la alta gerencia debe asumir como propios. Ante esto, es necesario estimar la contingencia de crear un direccionamiento estratégico que logre orientar sus planes y estrategias en tiempo presente y futuro. Se logra identificar que esta empresa es una organización con una administración en línea, ya que quien asume como representante legal y única responsable de la actividad gerencial (Parrado, 2017) es quien determina las decisiones y responsabilidades de carácter administrativo u operativo. Simultáneamente, la única autoridad empresarial, comparte la idea de empezar a trabajar en alternativas que le permitan diseñar propiamente un plan de mejoramiento en la apuesta de proyectar su empresa hacia un eventual crecimiento frente a las instancias que se desean.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Indiscutiblemente es preciso formular el siguiente interrogante:

¿Cómo influye una estructuración sistémica organizacional en la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.? El diseño de una propuesta sistémico organizacional fortalece el establecimiento de la estructura sistémica, la cual fomenta el

crecimiento y desarrollo integral que le permita fortalecer el desarrollo organizacional con impacto a nivel local.

¿Para qué se diagnostica y gestiona un plan estratégico organizacional en la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S? Se debe realizar un diagnóstico para poder formular un plan estratégico organizacional que logre encaminar todos los esfuerzos hacia un mejoramiento continuo en la entidad o empresa que se investiga (en términos académicos), en lo que se refiere a productividad, mercadeo, finanzas, logística, entre otros.

¿Por qué para la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S sería imprescindible la creación de una estructura sistémico organizacional? Porque la creación o mejoramiento de los sistemas existentes y desconocidos tiene como objeto de la estrategia en la organización, los procesos que deberán incidir en una serie de elementos de carácter social y cultural; luego de considerar aspectos como el tamaño, la edad empresarial, la complejidad y el grado de diversificación permitirán fortalecer los sistemas de la empresa con calidad humana. ¿Qué se va a realizar con el diseño de un plan sistémico organizacional para la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S? La creación de un plan sistémico organizacional en cada uno de los posibles sistemas existentes en la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

1.3 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para iniciar, es válido resaltar que una idea de negocio debería incluir el diseño de una configuración sistémica organizacional como un fundamento primario para el desarrollo de su proyecto de emprendimiento. Hay que partir también desde una aclaración: una estructura sistémico organizacional no debe considerarse como un

acto arbitrario e improcedente, ésta debe basarse en el mayor grado de objetividad posible. (Serna, 1994, p. 54.) No hay lugar para desconocer tampoco que la estructura siempre considera las relaciones de las personas o colaboradores que intervienen en el proyecto de negocio u organización, también incorpora la división del trabajo y el nivel de responsabilidades (jerarquías) de cada actor organizacional.

Comúnmente la interacción de estos elementos viene siendo representada a través de un organigrama que documentalmente se traduce a la realización de un manual organizacional. Estos manuales permanentemente conciben, primero: la idea y el modelo de negocio que tiene una empresa o que ésta se propone frente a un mercado, segundo: un direccionamiento estratégico (misión, visión, objetivos, megaobjetivo, principios y valores) que orienta el accionar de los procesos y las personas, y tercero: una constitución detallada de la responsabilidad (descripción de puestos) que ejerce cada una de las unidades o procesos de apoyo. En la práctica y ante la magnitud que han logrado algunas organizaciones, se suele considerar más las estructuras híbridas (descentralización de las funciones, productos o mercados), toda vez que en ella se evidencia en particular estrategias muy definidas conforme a las actividades que realiza y su tipo de intervención (Serna, 1994, p. 203).

Principal y usualmente se presentan algunos tipos de estructura administrativa como las de naturaleza simple que típicamente se van desarrollando por el paso del tiempo hasta llegar al nivel de una estructura funcional o especializada, ejemplo: la consolidación de la función de producción, la función de ventas, la función de administración, etc. Luego, cuando se necesita adoptar construcciones organizacionales que logren atender todas las divisiones donde opera la empresa, entra en escena la divisionalización geográfica; ésta se puede ejecutar por

productos (líneas de producción) o por clientes según el requerimiento. Hay estructuras de connotación flexible las cuales son más más atrayentes para los proyectos (Robbins, 2013, p. 146).

COLOMBIAN PACK S.A.S. es una organización que puede y debe estar competente, dispuesta y especializada para todas las demandas que requiera el crecimiento y el grado de complejidad que la empresa vaya teniendo en su relación con el mercado. La empresa, al no contar con una estructura sistémico organizacional, no le será posible controlar y evaluar la generalidad de sus actividades; igualmente sucede con el establecimiento de los roles, funciones y responsabilidades de manera formal; fijar objetivos, crear procesos, definir protocolos, seguido de diseñar estrategias de mejoramiento para el fortalecimiento interno y externo. Quienes asumen la responsabilidad y las riendas gerenciales u operativas de esta empresa, deben aceptar la oportunidad de aunar esfuerzos e ir de la mano con una estructura que les permita: a.) identificar y clasificar las tareas o actividades programadas en la agenda de trabajo operacional y administrativo, b.) la agrupación o división sistémica, c.) empoderar actores que supervisen y controlen cada división, en la medida que puedan tomar decisiones responsables y coherentes, d.) coordinar vertical y horizontalmente la estructura para asegurar el logro de los objetivos (Robbins, 2013, p. 147).

De acuerdo a lo anterior, COLOMBIAN PACK, no está asumiendo como propio la necesidad de formular una estructura sistémica orientada a definir objetivos claros, precisos, concisos, medibles y reales. Tampoco define puntualmente la jerarquía de trabajo según los roles, la formación o especialización. Generalmente, estas acotaciones se deben representar en un diagrama organizacional u organigrama: en este elemento representa la configuración sistémica de forma clara y directa los cargos, funciones y las líneas oficiales de comunicación (Vargas, 2016, p. 6.).

Para llegar a ese fin, el primer paso es efectuar un diagnóstico que permita entender la naturaleza y dimensión de todo lo que comprende el trabajo que ha venido desarrollando la empresa y su relación con agentes externos (clientes, competencia, Estado, Gobierno, etc.). Indiscutiblemente es necesario hacer énfasis en la planificación, así que lo esencial es desarrollar organigramas que promuevan la comunicación asertiva y la interacción entre los sistemas o procesos (Ferrer, 2017, p. 33.). Una correcta estructura logrará mejorar el proceso administrativo (planear, organizar, ejecutar, controlar y evaluar), máxime la consecución de todo siempre estará sujeto a factores como el sector, el tamaño, la tecnología, el ambiente, entre otros.

1.3.1 El pensamiento administrativo.

Una propuesta de trabajo debe contar con elementos racionales, es decir, elementos enteramente positivistas, pero también debe dar paso a un mínimo grado de subjetividad para que la organización, en proceso de fortalecimiento, tenga en cuenta que también interactuará con situaciones cambiantes y que demandan adaptabilidad. (Chiavenato, 2011, p. 37) pero que esas condiciones no permitan alterar el equilibrio. Ante esto, se pretende entonces desarrollar no solo los procesos y procedimientos, sino también a todos los actores y colaboradores que se involucran o que también se plantean la idea de hacer parte del cambio; los cambios implican riesgos ante cualquier efecto racional y sopesa resaltar sin duda alguna que el diagnóstico es una herramienta que propone identificar hasta los más mínimos patrones de conducta que deban aislarse de todo juicio intrínseco, relativo o parcial. Según Segredo (2015), esto amerita rescatar que:

La filosofía del comportamiento organizacional tiene un enfoque de apoyo y está orientada al capital humano. Entre sus propósitos se encuentran mejorar

el ambiente humano y ayudar a las personas a que desarrollen su propio potencial. Sin embargo, los conocimientos y técnicas de esta teoría se pueden utilizar para obtener resultados positivos y negativos. Esta posibilidad existe en cualquier campo del conocimiento, por lo que no implica una especial limitación; no obstante, hay que ser precavidos, así como conscientes de que lo que se sabe del ser humano no se utilice para su manipulación. Esto quiere decir que las autoridades de la organización deben estar a cargo de personas con alta integridad ética y moral (p. 3-8.).

1.3.2 “La estrategia sigue a la estructura”.

Michael Porter, afirmaba que la estrategia es hacer implicando renunciar. Siempre se puede estar errando al pensar que al cambiar algo no implica otorgar y esto último puede traducirse en tiempo, cosas (dinero, bienes, servicios, etc.) o hasta incluso personas –no en término despectivo–. Para que un proyecto de empresa o una idea de negocio logre llegar a ese estado que se desea o a ese fin anhelado por parte de quien trabaja con esmero en ello y para ello, los primeros frutos que se deben ofrendar como empresario o emprendedor son los de la paciencia, y esta virtud no solo hace referencia a la cordura que se espera del individuo, sino también de todo lo que las personas en el pleno de la integridad esperan de un empresario. La figura del empresario, más allá de ser un estratega e innovador, es de ser un servidor, y lograr satisfacer las necesidades de muchos en el mercado no es una tarea fácil para este último (Porter, 2008, p. 8.). Esto lleva a recapitular que “hacer” –no siendo este término una tarea fácil como se presume–, es un asunto que motiva a dejar a un lado patrones de conducta que recluyen, alejan o perturban el cumplimiento de metas y objetivos –ej.: el negativismo–, sean estos de propósito individual o colectivo.

El consultor en desarrollo personal y organizacional, Kenneth Graeme O'Donnell asiente que «Al implantar cualquier proceso de reestructuración organizacional, las personas involucradas tienen que prepararse mental, emocional e incluso espiritualmente, dadas las implicaciones de trabajar en la nueva realidad del caos, la complejidad y el cambio discontinuo.» (O'Donnell, 2008, p. 1.).

Ahora, hay postulados o constructos que exponen el aserto de que “la estrategia sigue a la estructura” y que esto precisamente genera un encausamiento más cercano a una dependencia de los recursos y competencias. Oportunamente:

Desde el punto de vista de la estrategia de negocio, en la que se centra este trabajo, en numerosas ocasiones la dirección de la empresa tiene mayor discrecionalidad para escoger la estrategia competitiva que para modificar a corto plazo la estructura organizativa. (Claver, Pertusa y Molina, 2011, p.3-5.).

Por lo que se refiere a la aseveración del conjunto anterior, lo principal en una idea de negocio sería entonces que la estrategia ya debe ser un hecho a la hora de invocar o aducir el planteamiento de crear una estructura, en este caso una estructura de carácter sistémico organizacional, pero que aun así la estrategia puede o podría llegar a ser inexistente si aún no se comprende que se deben aceptar cambios que van a significar pérdida y a la vez ganancia.

Frente a lo anterior, la gerencia de COLOMBIAN PACK considerará entonces la idea de aceptar que su grado de convicción –en clave de subjetividad–, en cuanto a la formulación de la estrategia que se plantea, debe ser muy alto.

Secundariamente, ese grado de persuasión asegurará la prevalencia de la estructura sistémica que se propone como aporte para la progresión y desarrollo de la empresa.

1.3.3 Las estructuras: elementos preparados para competir

Un principal cometido de los cambios es que éstos logran institucionalizar procesos o procedimientos y a simple vista se diría entonces que hasta ahí llegaba la vigencia de los objetivos propuestos o que hay un factor limitante. Sin embargo, un interrogante sería: ¿qué haría pensar a un empresario que las estructuras sistémicas organizacionales no son en absoluto componentes necesarios para competir? Como parte del estudio, el entorno de la idea de negocio y de los factores que pueden influir propiamente, la estructura organizacional es un elemento que habilita la ejecución de actividades y es en este punto donde la estructura de procesos o sistemas entra oportunamente a operar. La estructura entonces entra a ser la constante de esta ecuación que se llamaría empresa o proyecto de emprendimiento. Por consiguiente, es válido resaltar que:

No obstante, los recursos y capacidades, como la estructura organizativa, no son valiosos por sí mismos, sino porque están unidos a actividades estratégicas, es decir, porque contribuyen al desarrollo de estrategias competitivas que buscan satisfacer las necesidades de los clientes mejor que los competidores, y así mejorar los resultados organizativos. (Claver, Pertusa y Molina, 2011, p. 3-5).

Según Humberto Serna, el 60% del valor organizacional está o se encuentra en elementos intangibles, y esta afirmación apunta a la simple interpretación de que

el desarrollo integral de las organizaciones no se basa tan solo en el crecimiento de su infraestructura locativa, su tecnología o el acrecentamiento de su producción sino también en la necesidad de manifestar como resultado que dentro de ese primer estimado porcentual la ejecución es el mayor de los intangibles, y desde ese punto de partida la estructura empieza a ser un elemento competitivo porque está ligada a las tareas más activas del objeto social de la organización.

Los planes siempre tienen elementos intangibles que agregan valor a lo que se pretende hacer o realizar con una idea, y más allá de proponer a COLOMBIAN PACK como una organización que puede dar más de lo que espera, es presentar un número, tal vez ilimitado, de posibilidades u oportunidades de crecimiento y de servicio, dado que existen las razones suficientes para convencer a esta empresa sobre la importancia de considerar la formulación de un plan estratégico a través de la implementación de una estructura sistémica organizacional.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de estructuración sistémico organizacional para el fortalecimiento de la dirección estratégica de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S para proponer un plan estratégico organizacional e impactar a nivel local a la comunidad.

Formular el plan estratégico para proponer la implementación de una estructuración sistémico organizacional que potencialice el desarrollo de los procesos y procedimientos, como propuesta de mejora para la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S

Diseñar un plan sistémico organizacional para el periodo 2020 – 2023, orientado al fortalecimiento e impacto competitivo de la organización COLOMBIAN PACK S.A.S. a nivel local.

3. JUSTIFICACIÓN

La Gerente y Directora de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, se caracteriza por ser una mujer totalmente emprendedora, que por el paso de casi más de diez años ha trabajado en el diseño, fabricación y distribución de bolsas y empaques plásticos. Fruto de ese tiempo le ha permitido fidelizar clientes y establecer en la región un número significativo de ventas. En los últimos años, la señora Claudia tomó la iniciativa y la decisión responsable de tener una idea de negocio independiente conforme a la óptica y apreciación basada en su experiencia con el producto y los posibles territorios para su comercialización.

Al fundar la denominación e idea de negocio (COLOMBIAN PACK), se establece también las líneas de producto que se desean comercializar y los sectores que donde más se atribuye la demanda. Esta organización tiene la posibilidad de crecer más de lo que se espera –sea por motivación propia o por el concepto de actores externos (familia, amigos, conocidos, aliados estratégicos, etc.)–, pero el crecimiento empresarial de este proyecto implica una serie de esfuerzos orientados a la complejidad y al tratamiento de una estrategia que posibilite articularse coyunturalmente a los retos que se asumirán.

Los ejercicios de estrategia que realizan los gerentes colombianos periódicamente conforme al ambiente que rodea a la organización. Es aquí donde intervienen herramientas administrativas como la FODA (fortaleza, oportunidad, debilidad, amenaza), las cuales se basan en el análisis interno en lo que respecta a las encuestas, bienes, capacidades y procesos, frente a un análisis externo como lo son los datos del entorno, datos de la industria en general, los más próximos y cercanos competidores, y los clientes potenciales. Conforme a tan solo uno de los

ejemplos anteriores en cuanto a estrategia, el doctor Jahir Alexander Gutiérrez permite dar a conocer lo siguiente:

Las situaciones planteadas por cada gerente consultado expanden el contenido y sentido que debe otorgarse a la estrategia en cada situación que atraviesan las empresas. Para ello, la capacidad del gerente para entender la manera de ajustarla a las alteraciones inesperadas o circunstancias extremas, sujetan además un componente contingente que debe tener toda estrategia bien diseñada. Notable por demás el hecho que indica que una buena estrategia debe tener el carácter para abandonarse o redefinirse cuando los objetivos y propósitos que le dieron origen no se están cumpliendo o requieren una completa revisión [...] (Gutiérrez, 2012, p. 160.).

Implementar un plan estratégico les permitirá a emprendimientos como COLOMBIAN PACK S.A.S saber qué puede controlar la gerencia y qué no puede controlar la gerencia en cuanto a los nuevos escenarios que proyecta la economía local, regional y nacional. Para esto, la organización se verá en la necesidad de hacer un acercamiento periódico a estas actividades de carácter administrativo que cumplen con el objetivo de la mejora continua en la integridad de los procesos en los que interviene o tendrá que intervenir la empresa. Prueba de la intervención se aprecia a continuación con base en lo siguiente:

¿Cómo puede una empresa o emprendimiento como COLOMBIAN PACK S.A.S., competir hoy por hoy con otras organizaciones que ya se han formalizado estructuralmente, que ya poseen fundamentos de carácter administrativo o que ya trabajan de la mano con la planeación estratégica? Clayton Christensen, académico y consultor de la Universidad de Harvard plantea para el año 2006 el concepto de “innovación disruptiva”. Esto plantea lo siguiente: las grandes

empresas tienen su enfoque en la innovación sostenible, donde éstas comienzan a actualizar sus productos y servicios existentes, con el fin de atraer clientes que estén dispuestos a adquirir el producto que la organización ofrece en el mercado sin importar el precio.

Sin embargo, esto crea una brecha muy grande entre los clientes potenciales y los clientes regulares, los cuales buscan tan solo alternativas simples y de bajo costo. Es aquí donde entra el pequeño emprendedor con la oferta básica; las grandes empresas siguen centrándose en los clientes más rentables, generando servicios en exceso y agregando funciones las cuales nadie quisiera o podría pagar, a diferencia de este actor, el disruptor trabaja en la mejora de su producto con el fin de atraer a más clientes. Al momento de analizar a futuro los resultados, éste ya se ha apoderado de una gran parte del mercado. Esto es lo que plantea este modelo o sistema: un nuevo modo de hacer las cosas que se impone al modelo tradicional y protocolario (Christensen, Horn y Johnson, 2008, p. 79.).

En el amplio de esta investigación, los sistemas organizacionales con enfoque en los sistemas organizacionales disruptivos son el plano base de la justificación metodológica, ya que corresponden a sistemas o modelos innovadores implementados en campos muy interesantes, especialmente en el campo de la salud como lo formulan Fernando Pereira Santiago y Julio César Camacho en su tesis académica:

Resultados: del total de artículos encontrados, 6 completaron el proceso de selección procediéndose al respectivo análisis de los mismos. 5 de los artículos se centraron en la implementación de modelos basados en tecnologías de telesalud, telemedicina y afines. Solo 1 se centró en analizar

la implementación del modelo de Clínicas Retail. El objetivo en la mayoría de los artículos era aumentar la cobertura en salud, mejorar los indicadores clínicos y disminuir costos. La totalidad de los artículos mostraron beneficios en la implementación de estos modelos innovadores disruptivos (Pereira y Camacho, 2016, p. 5.).

Conforme a lo anterior, se pretende traer un ejemplo del mercado colombiano: hoy por hoy no se conoce la gran expansión que han venido desarrollando las tiendas de formatos de rebajas grandes como lo es el caso de las tiendas *D1* y *Justo & Bueno*, las cuales han logrado abrirse campo en un sector tan competitivo como el Retail, a pesar de la desaceleración económica que ha venido atravesando el país; si bien es cierto, se ofrece un menor valor agregado, pero esto le ha aportado a la economía de los hogares, activando su emoción de consumir.

También entran como ejemplo las cadenas de locales *Tostao*, *Café* y *Pan*, la cual ha logrado consolidar su modelo de ventas y servicio al público sin la diferenciación de estatus. Lo anterior motiva a la empresa COLOMBIAN PACK a ser la pionera en cambiar las “reglas de juego” y crear nuevas formas de llegar a las personas con productos sostenibles y autosustentables.

Más que un negocio, COLOMBIA PACK es una organización que potencialmente se prepara para servir a los demás, siendo proveedor de servicios frente a las más grandes necesidades y la puesta en marcha de procesos y procedimientos de fabricación responsables con la sociedad y el medio ambiente. Lo anterior permite sustentar que hay un interés por parte del investigador al elegir trabajar con un aporte de carácter administrativo en favor de lo que se proyecta esta organización, independientemente del arraigo o georreferenciación.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO ANTECEDENTE

4.1.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1.1 Sistemas organizacionales.

Teoría clásica de la organización (Fayol) entre otras construcciones historiográficas de la administración de organizaciones en el siglo XIX y XX.

El Francés Henry Fayol, luego de los cambios fundamentales que se gestaron en el siglo XIX producto de la revolución industrial en Inglaterra y su insoslayable empeño de expansión por toda Europa, y frente a los avances tecnológicos que este mismo acontecimiento histórico representó, incentivó e invocó la necesidad de desarrollar un modelo de organización justificado en actividades de carácter experimental. Esto significó una tesis soportada en triangular los siguientes elementos: 1.) la división del trabajo, 2.) la aplicación de un proceso administrativo (planeación, organización, dirección, coordinación y control), y 3.) otros factores técnicos o pautas que permitieran una mejor operación y desarrollo de la organización en pro de lograr mejores resultados (Hernández, 2011, p. 36.).

Fayol entendía que debía existir un principio de universalidad básico, donde las responsabilidades que asume como propias la administración deben tener un propósito de transversalidad. Siempre se esperó que el economista e ingeniero estambulí ofreciera la posibilidad que sustentara su tesis, formulando una serie de funciones que actuaran como los rudimentos más relevantes sumados al diseño de lo que hoy por hoy culturalmente –en términos teóricos– se conoce desde la

academia y las empresas como *organigramas*. Estas funciones fueron presentadas como: funciones técnicas, comerciales, financieras contables, de seguridad y las administrativas –esta última acoge y opera todas las demás–.

Como principal impulsador de un concepto muy moderno a principios del siglo XX denominado *administración científica*, el ingeniero industrial Frederick Winslow Teylor promulgó la exigencia de encausar las variables de tiempos y movimientos de toda la faena operativa e intelectual para el logro de la eficiencia (Hernández, 2011, p. 39.). Si bien, la base de estudio tayloriana era el tiempo y la oscilación del individuo en relación con su actividad o especialización, Fayol cursaba la verosimilitud de las funciones administrativas y los componentes que situaran la actuación de los involucrados y semejantes a la empresa.

Ante la misma temporalidad era innovador rescatar que un “proceso administrativo”, como propuesta de Fayol, debía ir de la mano con un eje que orientara las acciones de las actividades en relación con las personas. Se consideró entonces que los principios no son un asunto aislado o desunido, sino que, por el contrario, éstos influían también en los patrones de conducta que eran tan naturales en el actor operativo y directivo de la época.

Bajo la nueva consigna de que la administración de organizaciones cumpliera con caracteres funcionales, surge de un posible experimento fallido el cómo las relaciones interpersonales logran afectar las estructuras de trabajo de las empresas y la consecución de los objetivos que se planteaban las mismas, siendo el teórico social, George Elton Mayo (Hernández, 2011, p. 77.), el ponente que acuña esta oportuna conclusión a la línea historiográfica de la administración de organizaciones. Después de la Segunda Guerra Mundial y frente a la tutela del

nuevo orden mundial –porque no se puede desconocer que factores externos como el conflicto bélico internacional entre los países aliados y los países del eje: las reformas gubernamentales e industriales entorno al estado de guerra y la geopolítica, comenzaron a insertar cambios muy radicales y a la vez sustanciales en la forma de gobernar las organizaciones– aparece el estudio sistemático de la burocracia en manos del sociólogo y economista alemán, Maximilian Karl Emil Weber (Max Weber), siendo el precursor de un énfasis detallado en la estructura donde sus postulados ratificaban que los puestos de trabajo deben enfilarse o categorizarse de acuerdo al perfil, y es allí donde se manifiesta un primer esbozo de lo que vendría a ser la *teoría estructuralista* (Hernández, 2011, p. 96.).

Más adelante, dentro de esta consigna, se plantea lo que hasta el momento tan solo era un constructo a favor de afirmar que la estructura –necesariamente– debe valorar la disyuntiva de entrar en contacto con el medio ambiente o externo. Esto último permite tocar el concepto de *hombre organizacional*.

4.1.1.2 Sistemas organizacionales conforme a la coyuntura.

Toda vez que se considera la interacción externa como la mayor fuerza, siempre existirá la codependencia de una fuerza interna, por lo tanto, aparece en el pleno de la coyuntura el estudio interdisciplinario de la *teoría de sistemas* o *teoría general de sistemas*. Al intervenir la escuela sistémica, afianzada en los principios de interpretación de los sistemas orgánicos para el desarrollo de reglas que puedan aplicar o adaptarse a cualquier práctica donde interactúen diferentes elementos naturales del objeto social entre sí, la estructura como idea dominante de gobierno organizacional comienza a aunar diferentes criterios (físicos y abstractos) en pro de todos los esfuerzos cíclicos que comenzaba a sufrir el

entorno laboral producto de su contigüidad con componentes foráneos (Hernández, 2011, p. 116.).

Sobresale a principios de la segunda mitad del siglo XX los axiomas de la administración moderna; reemplazando los asentamientos más puntuales de los primeros planteamientos que dieron trámite a las nuevas formas de crear estructuras organizacionales, comienzan a figurar los cambios de la mano con el ámbito y entreabrir de las estrategias (Hernández, 2011, p. 129.).

En efecto, conviene subrayar que esta nueva óptica era una resolución directa que asociaba el pensamiento de lograr una estructura aún más eficiente frente a la complejidad que sufrían ineludiblemente los procesos por el paso del tiempo. La realidad de los entornos externos muestra que el cambio en el mercado también crea un impacto en las organizaciones y esto instituye o establece una posible transformación de la estructura diseñada (personas, procesos, procedimientos, entre otros.), luego, al entrar en escena las acciones de esa variabilidad, se incorpora la idea de considerar una estrategia científico-administrativa de carácter humano relacionista, formulándose así la *teoría del desarrollo organizacional* (Benavides, 2014, p. 68.).

4.1.1.3 Diferenciación en el desarrollo empresarial.

Para que emprendimientos como COLOMBIAN PACK S.A.S puedan salir adelante, es preciso conocer la necesidad de entender qué compromete el desarrollo empresarial, y esto amerita traer acotación la diferenciación de conceptos como: crecimiento, desarrollo y tamaño de la empresa u organización. No sin antes, estimar en absoluto el reconocimiento de diferentes estrategias de la empresa para su desarrollo en función de: dirección de desarrollo y método de

desarrollo. Los términos “crecimiento” y “desarrollo” usualmente se confunden como sinónimos, pero en realmente no lo son. El crecimiento -en términos administrativos- es la progresión de la empresa a través de variables como activos, producción, beneficios, ventas, reclutamiento de personal, etc., lo cual supone un cambio de carácter cuantitativo. A diferencia del crecimiento, el desarrollo representa un concepto más amplio que también puede llegar a abarcar el mismo crecimiento (Delfín, Acosta, 2016, p. 187.).

No obstante, son cambios cuantitativos y cualitativos que atraviesa la organización en aras de responder a las actividades y cambios que se puedan presentar mediante factores internos y externos. Aunque los dos términos logran unirse en función del objeto social de la empresa, no siempre es así: el crecimiento se puede presentar como un concepto más dinámico que puede llevar una empresa a lo largo de un determinado periodo de tiempo, y es aquí donde empieza hacerse la diferenciación que cumple el concepto de tamaño de la empresa, ya que éste es un concepto estático, lo cual significa que solo se presenta en un momento más concreto para definir con relación al volumen de determinadas magnitudes explicativas el nivel de ventas y la fuerza de ventas, el número de colaboradores y las unidades producidas periódicamente (Delfín, Acosta, 2016, p. 196.).

Luego, es tocante precisar cuál es el norte de la organización y cuáles serán sus próximos competidores. Para ello se cuenta con el nivel de especialización y expansión dependiendo de la forma en como entra en el mercado, el desarrollo del producto en el mercado y su internacionalización. También se tiene en cuenta el grado de diversificación de la empresa (Delfín, Acosta, 2016, p. 190.).

Las organizaciones cuentan con una serie de opciones o métodos para lograr su desarrollo, entre estas: el desarrollo interno, el desarrollo externo o poder implementar un desarrollo mixto. Frente a lo anterior, surgiría entonces dos interrogantes: 1.) ¿qué dirección seguir? 2.) ¿cómo lograrlo? Como resultado, el primero se resuelve a través de la dirección del desarrollo, donde se puede decidir acerca de la modificación o no del ámbito de actividad. El segundo nos permite hablar del método de desarrollo, así éste e vaya a realizar a través del desarrollo interno, desarrollo externo, o acuerdos de cooperación estratégica (desarrollo híbrido) (Delfín, Acosta, 2016, p. 196.).

4.1.1.4 Estrategia para la mejora continua.

Porter, en términos muy simples, definía la estrategia como una forma de hacer entender a las compañías sobre qué las hace o las podría hacer distintas a una o varias organizaciones en particular mediante el desarrollo de una ventaja competitiva. Siempre y cuando, se entiende básicamente que la competencia podría, si se lo propone, llegar a ser destructiva -no peyorativo- cuando estas organizaciones están compitiendo con el mismo producto o servicio en el mercado.

Esto conlleva o causa que la competencia comience a pensar la idea de gravitar en el precio de sus ofrecimientos en las distintas plazas de posicionamiento. Hoy por hoy, la estrategia, como herramienta típica para el avance de propuestas de mejora, representa la idea de empezar a competir de manera distinta; este es el escenario donde la alta gerencia debe asumir la iniciativa de crear un valor distinto para el consumidor que permita a la compañía, industria o negocio lograr unos márgenes de rentabilidad superiores para lograr así la prosperidad empresarial. (Porter, 2008, p. 11.).

Indiscutiblemente, los gerentes necesariamente desarrollan actividades para que sus empresas sean las más productivas y las más eficientes, actividades tales como: la implementación de prácticas adecuadas de trabajo, lograr contar con la tecnología de punta que se requiere para la realización de su producto, la optimización de otros recursos de comunicación para llegar a los clientes como internet y las redes sociales.

Seguidamente, para lograr en la medida de lo posible todo lo anterior, los líderes de las organizaciones acuden a diferentes alternativas de solución que posibiliten a la empresa lograr ese cometido. Sin embargo, la apuesta de Porter implica que la realidad podría llegar a ser otra, pues logra asentar directamente que esas actividades de imperiosa realización no son o no se definirían como para de lo que es una estrategia.

La estrategia no solo estima o se limita a hacer o desarrollar lo mismo que hace la competencia, pero mejor; la estrategia es lograr establecerse en un punto distinto para que la organización logre tener ese valor por el que tanto atribuye sus esfuerzos; el gran desafío que tienen los líderes empresarios o emprendedores es que tanto lo uno como lo otros deben trabajar en función del mismo objetivo. Así como se debe tener claridad en lo que respecta a la ejecución de las mejores prácticas, también se debe tasar la posibilidad de saber en dónde o en qué lugar se puede marcar la diferencia. (Porter, 2008, p. 14.).

En el planteamiento de la estrategia, Porter sugiere una serie de claves como el estudio detallado interno de la organización en comparación con la industria con la cual se pretende competir, cómo pensar en los factores que generan

rentabilidad a la empresa, y con base a lo anterior, entender como la organización para la cual se trabaja puede llegar a mejorar su posición.

Esto dio como resultado la creación del marco de las cinco fuerzas estratégicas para competitividad. Estas estrategias permitieron un nuevo avistamiento donde se comienza a reconocer el poder de los clientes y los proveedores en relación con la actividad comercial propia, la sospecha de nuevos y fuertes competidores, la amenaza de productos sustantivos y la naturaleza de las rivalidades en el mercado. Estas cinco fuerzas tienen el propósito de definir colectivamente el potencial de una organización con relación a su rentabilidad, su relación sociocultural con los clientes potenciales y la posibilidad de una administración moderna y operante al constante flujo del cambio. Hasta ese momento, no se tenía la idea de ver de forma tan sistematizada a las empresas (Mintzberg, Ahlstrand, Lampel, 2007, p. 56.).

Cuando Porter comienza a hablar de “Ventaja competitiva”, se empieza a entender importancia del estudio de la competencia por medio de la observación detallada de las demás compañías y su posicionamiento en el mercado, introduciendo el concepto de “cadena de valor”: cuando una empresa u organización decide competir, empieza a integrar y coordinar diversas actividades, entiéndanse éstas como: actividades de marketing, de producción, de servicios, entre otros. Es aquí donde la cadena de valor posibilita un marco que permite comprender como competiría una compañía con sus competidores para así afinar su posición (Mintzberg, Ahlstrand, Lampel, 2007, p. 58.).

Ahora, si bien es cierto, las actividades de carácter estratégico comienzan a orientar las organizaciones frente a un nuevo panorama que trae consigo la prospectiva estratégica lo cual motiva a las organizaciones darle un lugar

relevante al largo plazo que puedan tener las actividades de una organización o el futuro que depara para éstas. Hoy por hoy, los cambios en el mercado y la intervención del Estado en la medida que formula proyectos políticos con un grado de afectación a los emprendedores, se presentan de una forma abismal.

Frente a esta situación hay una tendencia a pensar en términos del pronóstico, solo que ésta es orientada en consecución de factores que solo hacen parte del pasado, lo cual genera una gran preocupación debido a que los cambios -en materia de estrategia- son exponenciales (Godet, Durance, 2007, p. 11.). Un ejemplo de lo anterior es la telefonía móvil o telefonía celular: estos elementos revolucionaron la forma en como el ser humano podía comunicarse con sus semejantes desde otros lugares del planeta sin necesidad de depender de un punto permanente de energía. Luego, las personas nunca imaginarían posteriormente el sin fin de posibilidades a las que pueden tener acceso a través de lo que hoy se conocen como teléfonos inteligentes o teléfonos con tecnología de última generación.

De ninguna manera se puede pensar que el futuro se puede predecir o que se tiene un determinado control sobre ello. Lo que se pretende con la prospectiva es establecer escenarios que permitan explicar la forma en cómo empezar a construir un bosquejo de alternativas a futuro para construir del mismo algo posible. Siempre y cuando.

En este proceso o recorrido se pueden presentar uno que otro grado de falibilidad, así como también de vulnerabilidad, pero ya se cuenta con un avance establecido, que, si bien es cierto, podría tratarse de un curso paulatino, pero a la vez progresivo. (Godet, Durance, 2007, p. 6.). Es válido resaltar que desde la

academia -especialmente desde las facultades de las ciencias administrativas- se empieza a formular la idea de apoyar los diferentes emprendimientos que se desarrollan en las regiones, por medio de acompañamientos de carácter organizacional; con los aportes y amplia experiencia de estudiantes, egresados, profesionales (docentes) y grupos de investigación (semilleros). Esto último permite resaltar lo siguiente:

La previsión de escenarios futuros es una implementación necesaria para colaborar en la acertada toma de decisiones de las personas y organizaciones, para ello se evidenció la necesidad de un espacio de interacción entre las comunidades académicas que permita gestionar el conocimiento en diferentes ámbitos y asegure el fortalecimiento de la misma y de los diferentes actores públicos y/o privados que requieran de asesoría y/o apoyo en el desarrollo de las actividades empresariales, inherentes a la prospectiva y la estrategia que propendan al desarrollo organizacional que se puede lograr previendo el futuro. (Mera, Avendaño, Cruz, 2015, p. 75-76.).

En esas calidades, se requieren herramientas de trabajo que también cumplan con la función orientarse hacia prospectiva, o que puedan crear en el individuo organizacional una mentalidad prospectivista; una forma en que cualquier plan estratégico que se desarrolle en la organización tenga como fin el aunar esfuerzos hacia la sostenibilidad del largo alcance; una nueva forma de evolucionar hacia el megaobjetivo que se deseé proyectar.

4.1.2 MARCO HISTÓRICO

La evolución histórica de la organización COLOMBIAN PACK S.A.S., no ofrece un panorama muy amplio debido a que su edad empresarial hasta el momento llega a un máximo de tres (3) años de existencia en el mercado local (ver **ANEXO 1**). La empresa ya contaba con una lista de clientes fidelizados de experiencias empresariales anteriores y que postteriormente siguen contando con los servicios de este proveedor de insumos plásticos.

Lo que motiva el planteamiento de nuevas formas de ejercer emprendimientos como los de la empresa que se investiga es la posibilidad de analizar retrospectivamente las causas que llevan a generar una preocupación y alerta frente a los ambientes cambiantes que deben asumir todas las empresas de la región, si es que se asume el crecimiento administrativo y la ampliación de su capacidad instalada como un reto más que como una obligación. Después de establecer el tipo de maquinaria a utilizar y conocer las condiciones de trabajo de la misma, la gerente toma la decisión de comenzar a activar esos clientes potenciales y a buscar la ayuda operaria necesaria para el trabajo que vendría por delante.

Después de unos meses, la empresa reunir los requisitos previos a saber las condiciones del nuevo lugar para el desarrollo de lo que hoy por hoy es su objeto social. No obstante, el contar oportunamente con las respectivas licencias para su funcionamiento, especialmente la licencia ambiental otorgada por la Corporación Autónoma Regional CAR y de conformidad con la ley ambiental vigente en el territorio nacional:

Competencia de las Corporaciones Autónomas Regionales. Las Corporaciones Autónomas Regionales, las de Desarrollo Sostenible, los Grandes Centros Urbanos y las autoridades ambientales creadas mediante la Ley 768 de 2002, otorgarán o negarán la licencia ambiental para los siguientes proyectos, obras o actividades, que se ejecuten en el área de su jurisdicción (Decreto 1476, 2015, p. 179.).

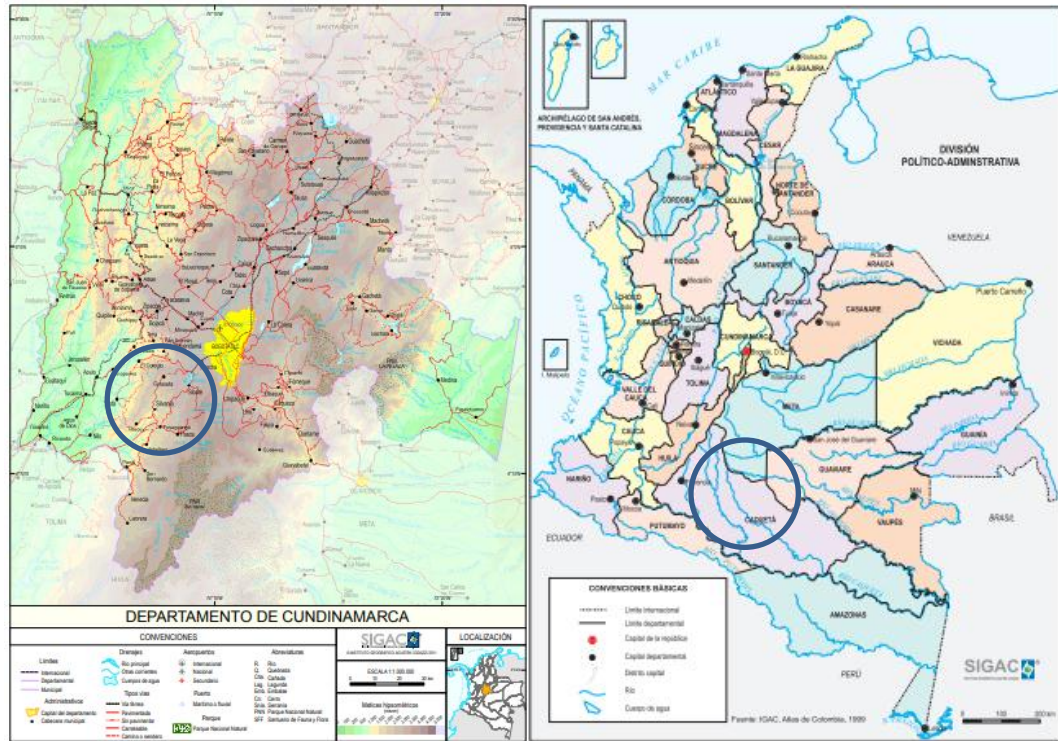
La empresa que se estudia llega a conocimiento del investigador por una fuente con juicio profesional que socializa la preocupación de un posible estancamiento empresarial -en términos de estructura de trabajo- por falta de fundamentos administrativos que le permitan empezar a desarrollarse.

Acotación importante: esta empresa no debe confundirse con la organización “Colombian S Pack S.A.S.” con el NIT No. 9006200241”, fundada el 17 de mayo de 2013 (E-informa, 2019, p. 1.).

4.1.3 MARCO GEOGRÁFICO

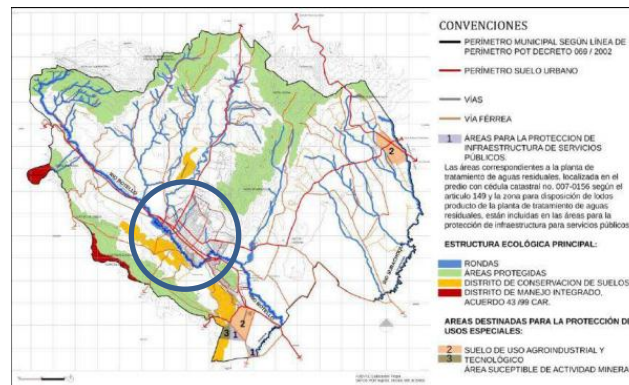
Esta investigación concentra su trabajo georreferencial, macroreferencial y microreferencial en el departamento (o estado) de Cundinamarca, dentro de la circunscripción de la provincia de Sabana Occidente, en el municipio de Facatativá, el cual es cabecera municipal de la provincia. Detalladamente, la empresa a investigar que es COLOMBIAN PACK S.A.S se encuentra ubicada en el perímetro central del municipio bajo la nomenclatura residencial Calle 9 No.2 – 32.

Ilustración 1: georreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.



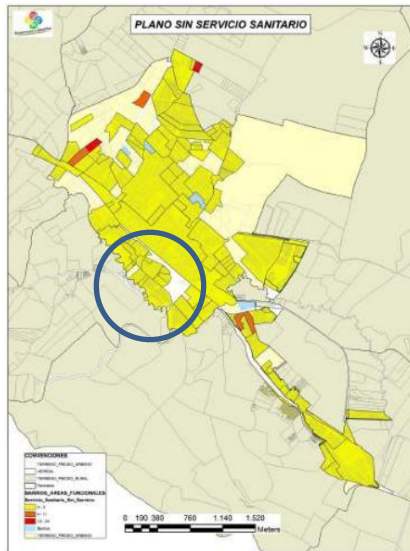
Fuente: Instituto Geográfico Agustín Codazzi, Cundinamarca – Colombia (IGAC, 2019, p. 1)

Ilustración 2: macroreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.



Fuente: Sec. Desarrollo Urbanístico (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 91.).

Ilustración 3: microreferenciación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.



Fuente: Sec. Desarrollo Urbanístico (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 91.).

La empresa actualmente cuenta con una cobertura en ventas en los municipios aledaños como Funza, Mosquera, Madrid, Bojacá, Zipacón y Bogotá D. C. Al igual que COLOMBIAN PACK, otras empresas con el mismo objeto social también establecen su panorama de ventas en la mayoría de la región, luego de que la misma también permite el funcionamiento de otros emprendimientos y comercios que dependen de los servicios que puede llegar a ofrecer esta fabricante y distribuidora de plásticos.

4.1.4 MARCO INSTITUCIONAL

La oficina de opciones de grado de la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá, recibe el primer periodo académicos de 2019 (IPA 2019), el anteproyecto con un título denominado «DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA DE

ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S. DE FACATATIVÁ, CUNDINAMARCA», con el anexo de documentos relevantes como el certificado de existencia y representación legal de la empresa que hoy es objeto de estudio de este trabajo monográfico (ver **ANEXO 1**).

Al momento de contar con el aval de la oficina de opciones de grado para la puesta en marcha de todas las actividades que incurrirá la investigación diagnóstica para la implementación de una planeación estratégica y una estructuración sistémico organizacional, se empieza a definir detalles de carácter presupuestal y un cronograma de trabajo establecido para la realización oportuna de todo el ejercicio administrativo al que pueda tener alcance esta monografía.

4.1.4.1 Estructura administrativa de la investigación

- CLAUDIA PARRADO MARTÍNEZ, gerente general de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S de Facatativá, persona que suministra la información a la investigación diagnóstica.
- JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN, estudiante del programa Administración de empresas, Universidad de Cundinamarca – extensión Facatativá. Autor del proyecto.
- FABIO ORLANDO CRUZ PAEZ, docente de la Universidad de Cundinamarca, Magister en Administración de Organizaciones, asesor del proyecto.

Conforme a lo anterior, es así como se relaciona el direccionamiento y norte operativo de la investigación permitiendo la realización de un diagnóstico con

orientado a la puesta en marcha de una estructuración sistémico organizacional para el desarrollo económico, social y administrativo de la empresa. Entendiéndose que la organización no cuenta con fundamentos administrativos, este trabajo solo se limita a nombrar los actores que intervienen en este proceso y su función.

4.1.4.2 Actividades presupuestales

Dado el caso de que es un ejercicio académico y teniendo en cuenta el alcance metodológico, esta investigación solo se limita a no proponer recursos de carácter financiero para el desarrollo de todas las responsabilidades en las que incurrirá en los periodos académicos establecidos por la universidad.

4.1.5 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se definen los términos claves de mayor relevancia en el proyecto.

Estrategia: El afamado proponente de la estrategia organizacional, Michael Porter, afirma en la amplitud de su formulación que los líderes empresariales y altos ejecutivos ven la estrategia como una forma de posicional su compañía como la mejor y la más exitosa en el mercado global –se puede decir que en un principio es lo más lógico; es lo que se espera–, pero su objeción se fundamenta en que no se sabe a certeza qué tan peligroso sea darle continuidad permanente a ese tipo de pensamiento.

Frente a esta nueva óptica, sugiere que es bueno pensarse la posibilidad de crecer a pasos agigantados, pero, eso no debería ser el objetivo de la estrategia;

por supuesto que la estrategia pasa por esa serie de faces, sin embargo, eso no representa una garantía para el concepto que se está tratando.

Porter plantea que la estrategia de trata de ser únicos e innovadores en el mercado; que el producto o servicio tenga un valor exclusivo y característico que pueda lograr satisfacer desde las necesidades más vitales y las menos esperadas de quienes adquieren o están por adquirir un producto o servicio. (Porter, 2008, p. 8.).

Lo anterior invita a recrear la estrategia en el marco de referencia adecuado que permita a una organización competir más por lo inmejorable e impensable, que por la cantidad de unidades proyectadas para la venta. De conformidad a lo anterior, la estrategia cobija una serie de elementos generales y a la vez singulares, que extienden su aplicabilidad en todo el proceso e implementación de un plan, idea de negocio o en lo que también podría ser un plan de reingeniería que para este caso se adaptaría a esta propuesta de estructura sistémico organizacional. (Serna, Pelaéz, 2015, p. 5.).

Diagnóstico estratégico: empieza con la formación de equipos de trabajo que pretende realizar una auditoría interna o externa de la organización, entre estos: ambiente general, fuerza industrial, competitividad, funciones empresariales, cadena de valor, recursos y responsabilidades. Este trabajo se realiza con el establecimiento de una serie de métodos predeterminados. (Serna, Pelaéz, 2015, p. 5.).

Estrategia organizacional: crea una forma distinta de asistir a la competencia mediante la creación de un producto o servicio que tenga un valor distinto e

innovador. Aquí se establecen planes, objetivos y metas estratégicas para tal fin. (Serna, Pelaéz, 2015, p. 4.).

Estrategia sistémica organizacional: permite la interacción de partes interdependientes entre sí para el logro de los resultados esperados mediante el diseño de una planeación que permita identificar problemas y la puesta en marcha de alternativas que orienten a una solución adecuada y efectiva. Luego, responde a las necesidades del direccionamiento estratégico por medio de un análisis situacional detallado de todo lo que involucra los procesos y procedimientos que intervienen en el desarrollo organizacional de la empresa (Amaya, 2018, p. 46.).

Planeación estratégica: toma como punto de partida la cultura organizacional integral que asume una empresa para el diseño de estrategias que serán la ruta para la mejora continua. Conforme a esto se selecciona una serie de elementos que la investigación diagnóstica considera necesarios para el logro de los resultados esperados. (Serna, Pelaéz, 2015, p. 3.).

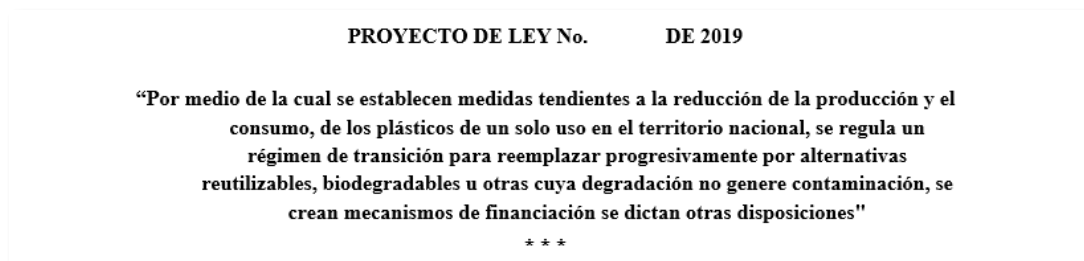
Desarrollo empresarial: tiene una relación directa con las estrategias desde el desarrollo de la planeación y la integración de los sistemas organizacionales. (Delfín, Acosta, 2016, p. 187.).

Sistemas organizacionales: se apoya en el uso de herramientas administrativas (técnicas o métodos que utiliza la alta gerencia), para la realización de todos los procesos y procedimientos en los cuales se involucra la empresa para el desarrollo de su objeto social. Entre estos, la comunicación, la autorregulación y la coordinación de acciones. (Espejo, Reyes, 2016, p. 29).

4.1.6 MARCO LEGAL

Hay una serie de argumentos ligados a las normas estatutarias de alta importancia en el país, en especial, que rigen las actividades comerciales que en el caso de la empresa que se está estudiando se relacionan como: Constitución Política de Colombia de 1991, Código de Comercio de Colombia (Decreto 410 de 1971), Código Sustantivo del Trabajo - Código Laboral, Registro, Certificado de Existencia y Representación Legal de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., y Proyecto de Ley (sin cupo numérico) de 2018 «por la cual se prohíbe en el territorio nacional la fabricación, importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones». Es importante resaltar este último documento, en vista del proceso legislativo que se adelanta en el Congreso de la República, automáticamente ha tenido relevancia en algunas regiones del país como es el caso del departamento de Boyacá y el departamento de Nariño. Sin dejar de lado el pronunciamiento de la Casa de Nariño respecto a la isla de San Andrés y Providencia (Red Más, 2019, p. 1.). Seguidamente en la **Tabla 1** se relaciona el marco legal que compromete a la empresa COLOMBIA PACK S.A.S en lo que respecta, hoy por hoy, a las normas que regulan su actividad comercial. Siempre y cuando es importante recordar lo establecido legislativamente en la **Ilustración 4**.

Ilustración 4: Proyecto de Ley (sin archivo numérico) regulación de plásticos de un solo uso.



Fuente: Congreso Visible (Congreso, 2018, p. 1).

Tabla 1. Marco legal de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

NORMA	DESCRIPCIÓN	FUNDAMENTO JURÍDICO
Constitución Política de Colombia 1991	Es un documento mayor que rige todas las leyes de la Nación en función de la sociedad.	«Artículo 14. Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica (C. P. C., 1991, p. 6.).»
Código de Comercio de Colombia (Decreto 410 de 1971)	Es un documento que contiene un conjunto unitario, ordenado y sistematizado que rige las normas del derecho mercantil.	«Artículo 25. Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio (Dec. 140, 1971, p. 8.).»
Código Sustantivo del Trabajo - Código Laboral	Reúne en forma ordenada todas y cada una de las normas que rigen en Colombia las relaciones laborales.	«ARTICULO 1. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social (C.S.T, 2016, p. 3.)»
Registro, Certificado de Existencia y Representación Legal	Documento expedido por las Cámaras de Comercio y que tiene como fin dar fe sobre la información que se tiene de la empresa, entidad u organización que registran ante la ley su actividad comercial; se materializa el carácter público que tiene la información de cada registro.	«Fabricación, diseño, y comercialización de bolsas y empaques plásticos impresos en polietileno, polipropileno y otras resinas (...) (C. Rep. Legal, 2017, p. 1-3.). [ver ANEXO 1]

<p>Proyecto de Ley (sin cupo numérico) de 2018 «por la cual se prohíbe en el territorio nacional la fabricación, importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones»</p>	<p>Documento de carácter legislativo de tipo general (art. 150.19 C. P.) en calidad de proyecto donde establece la regulación para la fabricación de plásticos de un solo uso en Colombia.</p>	<p>«-ARTÍCULO 1°. OBJETO DE LA LEY. El objeto de la presente ley es prohibir en el territorio nacional a partir del año 2030, la fabricación, importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones que permitan su sustitución y cierre de ciclos, para controlar la contaminación y proteger el medio ambiente y la salud de los seres vivos.</p> <p>-ARTÍCULO 2°. DEFINICIONES. Para la adecuada comprensión, interpretación e implementación de la presente ley se adoptan las siguientes definiciones.</p> <p>1. Cierre de ciclos: Acciones encaminadas a dar solución a los residuos generados por los plásticos de un solo uso, ya sea empleándolos en algún proceso productivo o en una etapa de post consumo, propendiendo que sean un recurso o materia prima del mismo u otro proceso.</p> <p>2. Economía circular: Es aquel modelo económico que busca que el valor de los productos, los materiales y los recursos se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible,</p>
--	--	---

		<p>y que se reduzca al mínimo la generación de residuos.</p> <p>3. Plásticos de un solo uso: Son aquellos fabricados, a partir de Tereftalato de Polietileno (PET), Polietileno de Baja Densidad (LDPE), Polietileno de Alta Densidad (HDPE), Poliestireno (PS), Polipropileno (PP) y Poliestireno Expandido, que son usados por una sola vez y cuya vida útil es muy corta, inclusive de minutos, para luego ser desechados.</p> <p>-ARTÍCULO 3°. LISTADO DE PLÁSTICOS DE UN SOLO USO PROHIBIDOS.A partir del 1 de enero del año 2030, queda prohibida la fabricación, importación, venta y distribución de los siguientes plásticos de un solo uso, en el territorio nacional</p> <p>a) Bolsas utilizadas para embalar, cargar o transportar paquetes y mercancías;</p> <p>b) Bolsas y rollos de película extensible para el empaque de alimentos a granel;</p> <p>c) Rollos de película extensible y de burbuja utilizados como envoltura con que se protegen objetos que se van a transportar;</p> <p>d) Envases y recipientes para contener o llevar alimentos de consumo inmediato;</p> <p>e) Envases y recipientes para contener alimentos (leche, aceite, etc);</p> <p>f) Botellas para agua y demás bebidas, incluyendo sus tapas;</p> <p>g) Platos, bandejas, cuchillos, tenedores, cucharas y vasos;</p> <p>h) Vasos para líquidos calientes;</p> <p>i) Mezcladores y pitillos para bebidas;</p> <p>j) Copitos de Algodón o hisopos flexibles con puntas de Algodón;</p> <p>k) Bombas de inflar y soportes plásticos de las mismas;</p> <p>l) Filtros de cigarrillos (P. Ley, 2018, p. 1-4.)»</p>
--	--	--

Fuente: elaboración propia.

4.1.7 VARIABLES

4.1.7.1 Variable locativa.

Según la doctora Viviana Fernández Marcial, profesora titular de la Facultad de Humanidades y Documentación de la Universidad de la Coruña (España), cada día, la localización se relaciona más estrechamente con la distribución, comercialización y venta de productos. Su importancia es fundamental, tomarse un breve tiempo para analizar las oportunidades de localización de una empresa o negocio, puede generar un valor agregado adicional para la empresa y un aumento de su competitividad. (Fernández, 2015, p. 74.).

El impacto de las variables que inciden en la toma de decisiones de localización de las firmas ha sido estudiado desde principios del siglo XX, por parte de Alfred Weber. De mano de este sociólogo y economista alemán se inicia el estudio formal de la localización como un fenómeno económico, que posteriormente es retomado por autores como August Lösch (1906-1945) y Walter Isard (1919-2010), En ese periodo, las economías de aglomeración fueron el factor más importante para explicar la decisión de las firmas de localizar sus instalaciones en una ciudad determinada.

4.1.7.2 Variable tecnológica.

Mediante la implementación de un buen sistema de información, la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S busca obtener información confiable que le ayude en la toma de decisiones acertadas. Para ello consideran que es necesario contar la actualización en temas de uso informático (equipos de cómputo, licencias Microsoft, entre otros.) y operativo en lo que respecta a sus equipos industriales

(maquinaria) y la tecnología adecuada. También, la identificación de las necesidades de la empresa con respecto al uso de esa tecnología.

4.1.7.3 Variable social.

El impacto social en las empresas como COLOMBIAN PACK S.A.S., evoca una serie de relevancias, que si bien es cierto podrían jugar un papel muy ambiguo, también genera preocupaciones en este tipo de emprendimientos en la región: el hoy por hoy frecuente seguimiento que el Estado realiza a la actividad comercial de productos a base de resinas de alta y baja densidad, los próximos programas de gobierno territoriales (comicios electorales corporaciones municipales y departamentales 2020 – 2023) en temas de medio ambiente, el rechazo de grupos ambientalista a los plásticos de un solo uso, y otros factores que entran a interactuar.

4.1.7.4 Variable económica.

No obstante, la variable social y la variable económica son factores que en su mayoría dependerían el uno del otro, pero se puede llegar a la conclusión de poder hacer otra lectura de la realidad desde la óptica del comerciante o primer distribuidor, luego de que hay procesos o subprocesos que indispensablemente son muy dependientes de los servicios que una empresa como COLOMBIAN PACK S.A.S, puede ofrecer. Es claro que hay un llamando de carácter político, cultural y ambiental, pero también entran a ejercer fuerza las ventajas competitivas y comparativas de las cuales depende imperiosamente la región.

4.1.7.5 Variable administrativa.

Esta investigación había expuesto en su marco teórico la filosofía organizacional como un influyente constructor de la administración pos valores. Ésta propone cómo las empresas de todo tipo pueden alcanzar un nuevo nivel de éxito organizacional comprometiéndose con un objetivo común: un conjunto de valores que resalten la calidad del servicio disponible para el cliente y la calidad de vida disponible para el empleado. Administración por valores ofrece una metodología clara para definir e implementar comportamientos de carácter organizacional para el logro de los objetivos grupales e individuales.

4.1.7.6 Variable ambiental.

Esta es una de las variables que motiva más la investigación por la razón de las exigencias vigentes que últimamente han venido promulgando los gobiernos locales en favorabilidad de la protección de los ecosistemas y el adecuado desarrollo ambiental en los territorios. Este nuevo panorama hace que la empresa sujeta a esta investigación para su desarrollo administrativo comience a replantear la idea de alternativas de mejora, pero que a la vez también vayan de la mano con la realización de un objeto social sostenible, sustentable y responsable con el medio ambiente.

4.1.8 Contexto situación del municipio de Facatativá (Cundinamarca).

Esta investigación decide incorporar un breve contexto situacional del municipio de Facatativá en relación a la actividad comercial que realiza la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. Con base en el Plan de Desarrollo de la Administración Municipal 2016 – 2019, se relaciona a continuación una serie de aspectos de carácter informativo posiblemente cercanos al objeto social de la

empresa a la cual se realiza esta investigación diagnóstica y planteamiento de una estructuración sistémico organizacional. Facatativá es un municipio que pertenece a la provincia de Sabana Occidente del departamento de Cundinamarca, ubicado a 36 km de la ciudad de Bogotá D. C., con una altura de 2.586 mts. sobre el nivel del mar y con una temperatura media de 14°C. Su área funcional comprende una extensión casi 156,601 km², de los cuales 154,5 km² hacen parte de la zona rural y 5,1 km² del área urbana, con un total de 136 barrios. Facatativá cuenta con una población entre 132.106 y 134.522 habitantes (121.608 en el área urbana y 12.914 en el área rural según el censo demográfico del DPS a 2016. (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 118.).

4.1.8.1 Contexto económico del municipio.

Facatativá es un municipio con una base productiva integrada por la agricultura, la ganadería y la floricultura, seguido de ser una alternativa de localización industrial, centro de servicio regional, establecimientos de producción y suministro de alimentos para la capital del país y otros municipios de la región. La economía de esta ciudad-municipio está conformada por tres sectores: primario, secundario y terciario. (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 24.).

- Sector primario: este sector lo representa el sistema natural que cubre la mayor parte del municipio con una cifra porcentual aproximada de 97.28%. Este sector comprende los cultivos de flores, papa, arveja, maíz, hortalizas y cultivo de fresa, como algunos cultivos hidropónicos. La industria floricultora se constituye como un reglón importante para la economía de la región, luego de que la alta productividad de los suelos permite el desarrollo de una flor tipo exportación durante todo el año, teniendo un amplio alcance en los mercados de Europa y los Estados

Unidos de Norte América. Es relevante resaltar que esta actividad de la horticultura genera la mayor parte de empleo en Facatativá y municipios aledaños, seguido de ser la actividad económica en la cual el 70% la integran las mujeres.

- Secundario: las actividades industriales son representadas por empresas que producen alimentos, cosméticos, joyas, jabones, refinería y concentrados de animales. Entre las siguientes, se hace mención de algunas de ellas: ECOPETROL S.A., Yanbal, Arrocería de la Sabana y Alpina.
- Terciario: Facatativá actualmente cuenta con almacenes y establecimientos de grandes superficies, entre estas: Éxito, Metro, Ara, Justo y Bueno, D1 y Colsubsidio. El territorio también aloja el servicio de restaurantes, bares, servicios públicos domiciliarios, bancos y corporaciones financieras, En cuanto al tema de salud, cuenta con la atención regional del Hospital San Rafael de Facatativá E.S.E, de segundo nivel.

4.1.8.2 Sector turístico

El municipio cuenta con el afamado e histórico parque arqueológico denominado urbanamente «Piedras del Tunjo». , adscrito actualmente al Ministerio de Cultura, luego de ser declarado como parque nacional en el año de 1946 por el Ministerio de Educación, siendo el primer parque fundado en el país. Este parque cuenta con un atractivo turístico y cultural en hora buena del descubrimiento de la evidencia rupestre con más de diez mil años de antigüedad. Este es un escenario abierto a

las universidades y sus más destacados departamentos de interventoría para el desarrollo de las investigaciones que se requieran en el terreno (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 25.).

Anteriormente, el parque estaba bajo la custodia y administración de la Corporación Autónoma y Regional CAR, pero la comunidad, mediante diferentes recursos jurídicos, logró la recuperación total del emblemático rocoso, quedando a cargo de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Administración Municipal. Durante el proceso de recuperación, este parque fue el centro de la discusión sobre el daño ambiental que sufría por parte de terceros, llevando esto a crear una serie de restricciones que permitieran la preservación y continuidad el mismo.

4.1.8.3 Análisis ambiental

Es importante que este aspecto se pueda lograr una amplia observación, pues la gestión de los residuos sólidos compromete una considerable parte de los utensilios plásticos, que, si bien es cierto, la mayoría son de un solo uso y no logran ser sometidos oportunamente al proceso a los procesos necesarios para su recolección y máximo aprovechamiento. Por consiguiente:

En el sector comercial, la mayor cantidad de residuos generados corresponden al plástico (40,5%), papel (19,5%) y cartón (12,3%) debido a la presencia de oficinas, papelerías, bancos, almacenes de cadena, almacenes de venta de prendas de vestir y calzado, donde los insumos vienen empacados en cajas, bolsas plásticas e incluso papel. Los residuos orgánicos representan el 10,7%, ya que en el centro también existen restaurantes y cafeterías que generan residuos de alimentos. En menor

porcentaje se encuentran los residuos de aluminio, sanitarios, tetrapack, metales e icopor con un 9,0%, 5,0%, 1,5%, 0,5%, 0,5% y 0,5%, respectivamente. (Alcaldía Municipal de Facatativá, 2018, p. 88.).

Seguidamente, se realiza un análisis a los indicadores de residuos sólidos según el Plan Integral de Residuos Sólidos de Facatativá del año 2015, donde solo se pretende detallar el residuo plástico en la siguiente tabla:

Tabla 2. Indicador análisis de residuos sólidos por sector (plásticos).

TIPO DE RESIDUO	SECTOR RESIDENCIAL		SECTOR COMERCIAL		SECTOR INSTITUCIONAL	
	%	Peso (kg.)	%	Peso (kg.)	%	Peso (kg.)
Plástico	13,5	8	40,5	3,7	24	8,3

Fuente: autor del proyecto con base al análisis situacional ambiental del Plan de Desarrollo de Facatativá 2016 – 2019.

5. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN COLOMBIAN PACK S.A.S

5.1 BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

- Razón social: DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS PLÁSTICOS COLOMBIAN PACK S.A.S
- NIT: 901050971-9
- Ubicación de la empresa: Facatativá, Sabana Occidente del departamento de Cundinamarca.
- Dirección de la distribuidora: Calle 9 No.2 – 32, Centro de Facatativá.
- Procesos productivos de la empresa: la organización COLOMBIAN PACK S.A.S se dedica a la fabricación, comercialización y distribución de productos plásticos.
- Tamaño de la organización: actualmente se encuentra en calidad de microempresa.
- Edad empresarial: la empresa logró formalizarse a partir del 6 de febrero de 2017, luego, esto traduce su existencia a tres (3) años en el mercado local.
- Fase actual de la empresa: COLOMBIAN PACK es una microempresa que para el año 2019 se encuentra en proceso de crecimiento, fortalecimiento y consolidación en la región.

5.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS FUNDADORES Y HOY DIRECTIVOS

Para el año 2019, la empresa COLOMBIAN PACK es dirigida por su única propietaria y administradora, CLAUDIA PARRADO MARTÍNEZ (ver «Descripción del Problema», p. 19.).

5.3 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Las actividades de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S se comprenden de la siguiente manera (ver **ANEXO 1**):

- Fabricación, diseño y comercialización de bolsas y empaques plásticos impresos en polietileno, polipropileno y otras resinas.
- Importación de resinas de alta y baja densidad y materias primas para elaboración de bolsas y empaques.
- Importación y comercialización de empaques y productos elaborados de materiales biodegradables y ecológicos.
- Importación, fabricación y comercialización de empaques y embalajes de cartón.

5.4 PROCESO Y PROCEDIMIENTO DE FABRICACIÓN DEL PRODUCTO

La empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., trabaja con máquinas Hidraulic Press, de tecnología alemana para la inyección de plásticos; hace una (1) inyección por minuto –sesenta (60) inyecciones por hora–. Otra marca es Wadson Stilman, con un proceso eyector similar. Son muchas las proporciones del material recirculante (pva) y material virgen. Después del tratamiento (molido del material virgen o recirculante), Cuando se trabaja con inyección, los moldes tienen una serie de canales para formar las piezas conocido como “araña”.

En el manejo de plásticos, se comprometen los procesos y procedimientos de estrucción, el soplado y la inyección: la estrucción es para la fabricación de piezas o elementos planos tales como platos, cucharas, bolsas –éstas se sacan por medio de rodillo–, entre otros, y el soplado es para la realización de botellas por

medio de una serie de válvulas que inyectan el aire. En este último entra la fabricación de vasos sin importar el número de onzas. Al momento de que el operario entra al taller, se alista el material a utilizar en lo que se refiere al estirón, delrin, acetato, evatinilo de acetato, dióxido de titanio (para el uso de colorantes). Los materiales también se deben clasificar por rangos.

Todo de conformidad a las especificaciones físicas del producto solicitado por el cliente y el número de unidades a producir. Luego, se incluyen los materiales en un orden específico en el recipiente de una mezcladora dependiendo el color. El recipiente se cierra e inmediatamente los materiales son sujetos de una mezcla con un nivel de revoluciones

Cuando ya se ha tenido la mezcla, se procede a paso de presecado, donde el material es enviado a un horno con bandejas amplias sometidas a una temperatura especial, ya que de no hacerse conforme a las indicaciones técnicas de presecado, el material puede quedar con mucha humedad y no se podría fabricar la unidad con la consistencia que se requiere. Seguidamente, el material es llevado a una tolva alimentadora similar a un torno industrial con una especie de tornillo sin fin.

Este procedimiento vuelve a fundir el material sumado a una presión a determinadas libras para proceder a inyectar el material en los moldes. Al mismo tiempo, el molde es bañado en agua fría para consolidar las piezas que se han vertido en los moldes, ya que el material es expuesto a una temperatura de 120° C centígrados. Dado el caso de que el material salga con imperfecciones o impurezas, se suspende el proceso, se hace una revisión procedimental y se vuelve a reiniciar la actividad.

5.4.1 Tratamiento de aguas

Como se cuenta con diversos filtros de agua para su utilización, ya que su única función es el enfriamiento de las piezas y luego ultimar detalles del procedimiento, el agua no logra contaminarse, y acto seguido, se reutiliza en la siguiente inyección de material de manera cíclica mediante bombeo.

5.5 MERCADO

Los productos a base de polietileno, polipropileno y cartón generan una inmensa demanda frente a la imperiosa necesidad de complementar el servicio de otros productos en la mayor parte de los sectores de nuestra economía en la región. Así como la asistencia de los productos plásticos resuelven esas exigencias, también están sujetos a la regulación de la legislación actual o normas vigentes en cuanto a su fabricación y distribución, como también al juicio ético -digámoslo así- de quienes promueven su no utilización, razonamiento que esta investigación comprende y respeta.

Un fenómeno social que se contrapone actualmente a su producción en la sociedad es la carencia de responsabilidad ecológica y ambiental, que técnicamente para los municipios como Facatativá, luego de aledaños, representa un inmenso reto para sus estrategias y políticas ambientales orientadas la preservación de los ecosistemas nativos, pero que para empresas como COLOMBIAN PACK representa un compromiso de carácter logístico, social, cultural, legal y financiero, entre otros.

5.5.1 Compradores y usuarios

Quienes demandan los productos de COLOMBIAN PACK son organizaciones (microempresas y macroempresas) de la religión. Entre estos negocios figuran quienes representan servicios de comidas (restaurantes), abarrotes, oficinas, actividades de carácter doméstica, centros comerciales, y demás negocios que dependen de los servicios que logran ofrecer los plásticos de polietileno, polipropileno u otras resinas de alta o baja densidad.

5.5.2 Competidores

COLOMBIAN PACK cuenta con una fuerza de competidores de amplio tiempo e insubestimable experiencia en cuanto a fabricación y distribución en el territorio. A continuación, se nombran algunas de las empresas reconocidas en Facatativá con el mismo objeto social de la organización para la cual se desarrolla esta primera etapa del diagnóstico:

- Recuperadora de Plásticos Emanuel s.a.s
- Actuar Plásticos s.a.s
- Impolflex Ltda.
- Distribuidora Persal s.a.s
- Agroplast Ltda.

Si bien es cierto, la razón social de cada empresa se relaciona en un alto grado al momento de ofertar sus productos o satisfacer las diversas necesidades de sus clientes. Sin embargo, y hasta el momento, esta investigación aún no cuenta con una referencia que le permita saber si estas empresas consideran el objetivo que se propone COLOMBIAN PACK en cuanto al desarrollo de políticas que

promuevan la protección del medio ambiente y una pedagogía ecológica en la elaboración de sus productos.

5.6 STAKEHOLDERS

Socios: actualmente, la organización COLOMBIAN PACK no cuenta con socios inversionistas para el desarrollo de su objeto social.

Colaboradores: conforme a la observación del entrevistador, los colaboradores de la empresa aportan un alto grado de compromiso en cada una de sus actividades porque demuestran ser conscientes del futuro desarrollo que tendrá la empresa y su crecimiento personal en ella.

Proveedores: la empresa COLOMBIAN PACK decide reservar la información de todos sus proveedores, entendiendo esto como parte de su estrategia de producción.

Sociedad: la cultura política y social de la región no demuestra un grado de reciprocidad considerable que permita reducir el uso inadecuado de los productos plásticos, entre otros derivados producidos por las resinas de alta y baja densidad. Hasta el momento, hay empresas que en el desarrollo de sus actividades operan de la mano con programas de temple pedagógico con la comunidad. Es el caso de la empresa de soluciones integrales en la prestación del servicio público de aseo, ServiGenerales S.A E. P. S (Servigenerales, 2018, p. 1.).

Administración municipal, Estado y Gobierno: El 26 de marzo hogaño, el Congreso de la República tomó la decisión de aprobar en primer debate la prohibición de la producción de plásticos de un solo uso. Un amplio sector se comprometió con el

apoyo a esta iniciativa, especialmente la Asociación Colombiana de Industrias Plásticas ACOPLASTICOS. Conforme a lo anterior:

El proyecto de ley establece que las industrias que hoy trabajan con este tipo de plástico pueden ir transformando sus productos de aquí al 2025, año en el que quedarían prohibidos definitivamente esta clase de materiales en Colombia, es decir, elementos como pitillos, copitos de oídos, platos y cubiertos desechables, guantes para comer pollo y botellas, entre otros. (Semana, 2019, p. 1.).

Generalmente, en términos legislativos, estas iniciativas sufren diversos procesos de conciliación, lo que permite la concertación entre otros actores empresariales y el establecimiento para la puesta en marcha de propuestas que permitan reducir los efectos negativos que conllevaría la aprobación de proyectos de ley como este:

En su intervención, el presidente de Acoplásticos, Daniel Mitchell, insistió en que prohibir los productos plásticos tendría consecuencias económicas, sociales y por supuesto ambientales, motivo por el que señaló que la mejor opción es promover la economía circular y el reciclaje, con lo que, según él, se solucionarían el desafío de los residuos plásticos y al mismo tiempo se generarían nuevas fuentes de empleo e ingresos.» [...] En su momento, sostuvo que significaría la desaparición de la industria fabricante de empaques y envases plásticos. Además del impacto que traería en las actividades económicas en sectores como el de alimentos, agropecuario, comercio y otros, por la afectación potencial sobre el 25% de la economía en el país. (Dinero, 2019, p. 1.).

Para el mes de julio, el Gobierno Nacional tomó la iniciativa de aprobar la norma que prohíbe la producción y comercialización de productos que dependan de plásticos de un solo uso en la isla de San Andrés y Providencia. «La ley, cuya implementación total se debe hacer en dos años, incluye una excepción con aquellos plásticos que sean biodegradables y los que demuestren su aprovechamiento a través del reciclaje o la recuperación energética.» (Red Más, 2019, p. 1.).

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO Y ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo aplicó una investigación diagnóstica de carácter descriptivo aplicado, la cual permitió al investigador y proponente de la estructuración sistémico organizacional singularizar en el marco de lo posible los aspectos y variables que intervienen en el desarrollo del objeto social de la empresa COLOMBIAN PACK. La investigación parte desde una realización con enfoque cuantitativo.

6.2 DISEÑO METODOLÓGICO

Parte de una metodología descriptiva por medio de un proceso de carácter inductivo y un diseño experimental. Conforme a lo anterior, el diseño experimental se basa en el trabajo deliberado de variables que interactúan con el ambiente natural, las cuales permitirán un mejor análisis y puesta en marcha de las otras herramientas que pretende utilizar esta investigación diagnóstica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 149.).

6.3 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación es uno de los primeros pasos para la puesta en marcha de las herramientas administrativas que se pretenden utilizar. Es aquí donde se empieza a especificar una serie de generalidades y las limitantes que éstas deberán tener en el proceso exploratorio como las visitas a la empresa y entrevista con el gerente (ver **ANEXO B** y **C**). El alcance de esta investigación es descriptivo y diagnóstica la propuesta de una estructura sistémico organizacional

en la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., “donde se logra indagar la incidencia categórica y los niveles que presentan las variables, en este caso, los escenarios internos y externos de la empresa.” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 152.).

El encausamiento en el cual se centra el investigador y autor del proyecto es el reconocimiento de la información que proporciona la gerencia de la empresa, orientada a conocer los esfuerzos que realiza tanto operativa como administrativamente, con el fin de dar a conocer la serie de cambios necesarios a realizar, en lo que se refiere a la socialización de factores internos tales como: la exigencia de manuales de funciones, organigramas de trabajo, diseño estructural, entre otros, así como factores externos aún desconocidos por la organización como el posible nuevo orden normativo nacional y regional en cuanto a su actividad productiva, marca corporativa, posicionamiento en los diversos medios de comunicación, estrategia de ventas, entre otros.

Se trae en acotación que la anterior referencia se propone bajo la orientación de la investigación científica realizada por los profesionales Fabio Orlando Cruz Páez, Carlos William Mera Rodríguez y Jorge Isaac Lechuga Cardozo (Cruz, Mera y Lechuga, 2019, p. 195-196.).

6.4 PARTICIPANTES

Este trabajo establece la participación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, en lo que respecta a la gerente de la empresa, su colaborador del área productiva, el asesor de la investigación y el autor del proyecto, estos dos últimos como representantes de la Universidad de Cundinamarca, extensión Facatativá.

6.5 INSTRUMENTOS

Para el desarrollo de este proyecto se trabajó con la recolección de datos empíricos mediante la observación, una encuesta y una entrevista, para llegar a una caracterización general de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. Frente a lo anterior, se establecieron los aspectos más relevantes tales como:

- Verificación de todas las actividades y procesos de la empresa.
- Diseño e implementación de lineamientos estratégicos para el crecimiento y le mejora continua.
- Creación de manuales de funciones.
- Desarrollo de marca comercial e implementación de una estrategia cultural para el uso de los productos dependiendo la línea.

Luego, para el cumplimiento de estos compromisos fue necesario llevar acabo las siguientes actividades a fin de contar con la información necesaria para desarrollo de los mismos:

- Visitas periódicas a la empresa (oficina y áreas de producción).
- Entrevistas con el gerente (ver **ANEXO B y C**).
- Entrevistas con los colaboradores (ver **ANEXO B y C**)
- Observación detallada y análisis de la información que la empresa COLOMBIAN PACK suministra al investigador.

Resaltando el enfoque de la investigación busca realizar una examinación de manera objetiva conforme a la información que la empresa desee suministrar o hasta donde ésta quiera limitarse a efectos de la seguridad de la información, activos de trabajo, procesos de fabricación, información de proveedores,

georeferenciación y microreferenciación de los clientes potenciales y asuntos de naturaleza tributaria.

7. DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

Esta investigación diagnóstica permite guiar al proponente por medio de una serie de elementos y herramientas que facultan el manejo de toda la información que la empresa COLOMBIAN PACK suministra para el desarrollo de todos los compromisos orientados al crecimiento y la mejora continua. Durante el desarrollo general de esta primera etapa del trabajo, se logró tener acceso personal al gerente y a la información requerida para su respectivo análisis a través de la implementación de matrices teniendo en cuenta la intervención de variables frente a sus debilidades y fortalezas. Luego, es válido aclarar que la implementación de cada herramienta tiene como fuente las propuestas de la psicóloga y antropóloga, Elizabeth Vidal Arizabaleta (Vidal, 2005), seguido de los planteamientos estratégicos del doctor Humberto Serna Gómez (Serna, 2010, p. 34.). Conforme a lo anterior, la herramienta de análisis DOFA (o análisis FODA) para el estudio debilidades y fortalezas permitirá una primera observación de la situación interna y externa de la empresa.

7.1 ANÁLISIS EXTERNO

Hay que recordar que la industria es un conglomerado de organizaciones que ofrecen un servicio similar, siempre y cuando, con unas características que marcan la diferencia en el producto que ofrece la competencia. Las organizaciones como COLOMBIAN PACK tienen una competencia directa e indirecta, que, si bien es cierto, la primera también es el resultado de la misma necesidad de productos terceros que dependen de los servicios que pueden ofrecer los empaques plásticos a base de resinas de alta y baja densidad. En cuanto a la competencia indirecta, estos se podrían tratar como las entidades o emprendimientos que ofrecen productos sustitutos, que en relación al mismo propósito de fabricación de

la empresa (plásticos) que se investiga, crean otras fuentes de materia prima amigables con el medio ambiente, ejemplo: recipientes o envases a base de elementos naturales como plantas, raíces, vegetales, entre otros (Caracol, 2017, p. 1.). Un análisis externo demanda una observación detallada de los factores económicos, factores sociales, factores políticos, factores tecnológicos, factores geográficos y, por supuesto, los factores ambientales.

Significativamente, los factores externos para la mejora continua son una de las apuestas más relevantes que podrían afectar de manera positiva o negativa algunos procesos -la mayoría- que intervienen en la organización que se estudia. Tal como lo propone la **Tabla 3**, se logra identificar la interacción del objeto social del COLOMBIAN PACK con las causas externas más notables y considerables. No obstante, son factores con los que la organización se relaciona más, de conformidad con la información aportada por parte de la gerente de la empresa al investigador [ver «RESULTADOS (Entrevista realizada a la gerente)», p. 112.].

Tabla 3. Factores claves para la mejora continua externos.

FACTORES	DESCRIPCIÓN
FACTORES ECONÓMICOS	
Precios con relación a la competencia	Las tarifas de precios no tienen una gran diferencia con relación a la competencia.
Inflación	El incremento de precios de constante periódicamente en todo el sector (industrial).
Costos salariales	Su aumento es considerable, afectando los estados financieros.
Créditos	Entidades financieras y cooperativas de ahorro para emprendedores.
Tasa de interés	Conforme al método de financiación, la organización aún no se ve afectada.
Producto Interno Bruto (PIB)	La comercialización de plásticos impacta mayormente en el sector industrial y de alimentos.
FACTORES SOCIALES	
Crecimiento del sector (plásticos)	Depende de la demanda de otros sectores, ejemplo: alimentos, otros industriales, entre otros.
Ofertas de trabajo	Las personas buscan estabilidad laboral, pero con mejoras salariales y prestacionales.
Entrada potencial de nuevos competidores	Hay influencia de nuevos competidores y desarrollo de convenios (entidades públicas y privadas).
Información del sector (plásticos)	COLOMBIAN PACK no cuenta con información precisa de las necesidades del mercado.

Ocupación laboral	El alto grado de desempleo en el municipio es una barrera que afecta la ventas del producto.
Nivel educativo	El nivel educativo es bachiller.
FACTORES POLÍTICOS	
Reformas arancelarias	Existen una considerable variación de los aranceles que conlleva al aumento o disminución de los precios.
Impuestos	Depende de la normativa vigente del Establecimiento y Gobierno Nacional.
Políticas económicas, laborales y salariales	Dependen de la situación contable y financiera de la empresa.
FACTOR TECNOLÓGICO	
Innovación de la maquinaria	La actual maquinaria aun responde de manera efectiva en el proceso de fabricación.
Nivel de tecnología	La maquinaria de COLOMBIAN PACK demuestra tecnología avanzada.
FACTORES GEOGRÁFICOS	
Competencia en el sector	La empresa se encuentra ubicada en un punto central estratégico del municipio.
Ubicación	Es un punto central, pero aún no es visible al público.
FACTORES AMBIENTALES	
Residuos contaminantes	Hasta el momento, todo proceso de fabricación optimiza los derivados de cada resina.

Fuente: elaboración propia con base en Elizabeth Vidal Arizabaleta (Vidal Arizabaleta, 2005, p.28.)

Teniendo en cuenta el proceso anterior, los factores claves para la mejora continua implementados en el proceso anterior proponen que COLOMBIAN PACK podría apuntar directamente a los servicios que marquen la diferencia en el producto que se ofrece en el mercado local y el reconocimiento de su marca corporativa. Ahora se pretende calificar el impacto (alto, medio y bajo) y la intensidad de cada factor, con el ánimo de determinar los posibles componentes estratégicos de éxito con relación a su competencia en la **Tabla 4**.

Tabla 4. Matriz filtro - Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).

FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
FACTORES ECONÓMICOS									
Precios con relación a la competencia	X						X		
Inflación				X			X		
Costos salariales				X			X		

Créditos					X			X	
Tasa de interés	X						X		
Producto Interno Bruto (PIB)					X			X	
FACTORES SOCIALES									
Crecimiento del sector (plásticos)					X			X	
Mejores ofertas de trabajo				X			X		
Entrada potencial de nuevos competidores					X			X	
Información del sector (plásticos)						X			X
Ocupación laboral						X			X
Nivel educativo					X			X	
FACTORES POLÍTICOS									
Reformas arancelarias						X			X
Impuestos					X			X	
Políticas económicas, laborales y salariales				X				X	
FACTOR TECNOLÓGICO									
Innovación de la maquinaria					X				X
Nivel de tecnología						X		X	
FACTORES GEOGRÁFICOS									
Competencia en el sector				X				X	
Ubicación				X			X		
FACTORES AMBIENTALES									
Residuos contaminantes					X			X	

Fuente: Gerencia Estratégica (Serna, 2006, p. 110.).

Concepto a la tabla anterior, los niveles de impacto generan una preocupación respecto a las posibilidades competitivas y comparativas que la empresa puede desarrollar y que hasta el momento no ha decidido optimizar. Aunque es un asunto que se trata desde el punto de vista en el que se decida plantear la estrategia que propone esta investigación diagnóstica.

Después de caracterizar los factores en cada nivel de intensidad, sometemos a COLOMBIAN PACK a un análisis competitivo en calidad de saber cómo es el reconocimiento de esta empresa en comparación con un máximo de tres (3)

empresas que trabajan con el mismo objeto social en el municipio de Facatativá (ver «Competidores», p. 67). Para este caso se da a conocer la **Tabla 5** (Matriz de Perfil Competitivo MPC), herramienta que posibilita Elizabeth Vidal Arizabaleta para ese propósito. Aquí se logra entender que con la MPC frente a la matriz POAM se eligen los factores de mayor impacto, que en relación al paso siguiente, pretende hacer una ponderación conforme a su nivel de relevancia. Para esta tarea, la suma de cada promedio es de 1, luego, este se mide con una serie de calificaciones del 1 al 4, donde 1 determinará el competidor con la menor verosimilitud de amenaza, a diferencia del competidor que logre obtener una calificación de 4, el cual definirá la empresa con mayor competitividad. Para obtener el resultado de la puntuación se multiplica la calificación frente a la ponderación. Más adelante, estos resultados tendrán una influencia directa en la matriz DOFA.

Tabla 5. Matriz de perfil competitivo (MPC).

FACTOR IMPORTANTE PARA EL ÉXITO	PONDERACIÓN	PERSAL S.A.S		IMPOLFLEX LTDA		AGROPLAST LTDA	
		CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
Tecnología utilizada en los procesos	0,15	2	0,30	4	0,60	4	0,60
Personal capacitado	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Calidad de productos y servicios	0,20	4	0,80	2	0,40	1	0,20
Precios competitivos	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,60
Posicionamiento del mercado	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60
Lealtad de los clientes	0,10	2	0,20	3	0,30	4	0,40
TOTAL	1		2,55		2,95		3,00

Fuente: Diagnóstico Organizacional (Vidal Arizabaleta, 2005, p. 97.).

Hasta el momento el más alto competidor de COLOMBIAN PACK es Agroplast LTDA, lo que podría indicar muy directamente que la organización que se estudia

aún no logra un reconocimiento notorio en el municipio, especialmente en la comunidad.

En el siguiente paso, se utiliza la matriz de evaluación de factores externos (EFE), para lo cual se establece la misma metodología procedimental que en la matriz MPC. La puntuación que la organización logró en la matriz EFE fue de 2,21. Esto arroja que la organización a estudiar estaría cerca de no interactuar como un sistema abierto en cuanto a los entornos de oportunidades. Hacer esto le permitiría COLOMBIAN PACK reducir las amenazas a las que ésta se expone externamente.

Tabla 6. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	%	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
Precios con relación a la competencia	0,05	5%	4	0,20
Producto interno bruto (PIB)	0,18	18%	2	0,36
Crecimiento del sector (plásticos)	0,10	10%	3	0,30
AMENAZAS				
Inflación	0,06	6%	4	0,24
Créditos	0,03	3%	1	0,03
Crecimiento del sector (plásticos)	0,05	5%	4	0,20
Mejores ofertas de trabajo	0,10	10%	2	0,20
Entrada potencial de nuevos competidores	0,10	10%	3	0,30
Impuestos	0,05	5%	2	0,10
Ubicación	0,03	3%	1	0,03
Competitividad Calf. MPC (2.5)	0,25	25%	1	0,25
TOTAL	1	100%		2,21

Fuente: Diagnóstico Organizacional (Vidal Arizabaleta, 2005, p. 99.).

7.2 ANÁLISIS INTERNO

La entrevista realizada al gerente permite identificar aspectos típicos o determinados en cuanto a los puntos vitales que se hayan en la caracterización interina. Esto permite lograr evaluar y medir las proyecciones que tendrá COLOMBIA PACK respeto a los cambios que debe asumir como propios a futuro. A continuación, se dispone de la siguiente tabla para conocer la amplitud o capacidad directiva que tiene esta fabricadora y comercializadora de productos plásticos. Es necesario considerar una serie de cambios que propone la estructuración sistémico organizacional en pro del fortalecimiento de algunos factores relevantes. También se propone asumir los procesos de manera integral, sin subestimar los detalles que comprometan cada factor a evaluar. No obstante, hay que determinar el orden de estudio de cada variable, luego de que en la ejecución de cada tarea éstas se vuelven dependientes la una de la otra, considerando que el trabajo en equipo es una de las virtudes más destacadas entre los colaboradores. También se destaca la comunicación asertiva entre la fuerza operativa y la administrativa.

Tabla 7. Capacidad directiva.

CAPACIDAD DIRECTIVA	DESCRIPCIÓN
CAPACIDAD ESTRATÉGICA	
Misión y Visión conforme a los objetivos organizacionales	La organización no cuenta con un direccionamiento estratégico.
Conocimiento de la Misión y la Visión dentro de la organización	No se tiene conocimiento sobre las ventajas de tener un direccionamiento estratégico.
Organización administrativa	Se evidencia una organización muy regular en la parte administrativa.
Identidad e imagen corporativa	Tiene una marca de producto que necesita una serie de recomendaciones.
Toma de decisiones	Centralizada en su única gerente y propietaria.
Políticas organizacionales	No cuenta con políticas organizacionales establecidas.
Organigrama	No cuenta con un organigrama de trabajo establecido.
Distribución, organización y control de trabajo (secciones)	Hay poco control a la hora de regular las actividades.
Conocimiento y manejo de políticas de calidad	No se tiene conocimiento sobre las ventajas de tener una política de calidad.
CAPACIDAD COMPETITIVA	
Experiencia en el sector (plásticos)	Fuera de la edad empresarial, la gerencia cuenta con más de diez años de experiencia.
Trabajos garantizados	Los productos y la realización de los mismos cumplen con las garantías adecuadas.
Cumplimiento de las tareas y/o actividades	La empresa tiene total control de su cumplimiento.
Lealtad por parte de los clientes	La empresa mantiene las relaciones duraderas con sus clientes.
Publicidad	Se maneja en un número muy mínimo.
CAPACIDAD FINANCIERA	
Software y libros contables	La organización no cuenta con herramientas de software, pero tiene a disposición sus libros contables.

Obligaciones bancarias	Hasta el momento, no cuenta con obligaciones bancarias.
Estados financieros	Conforme a la norma general para cada año fiscal.
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	
Instalaciones o soporte físico	Últimamente se está acondicionando las áreas de trabajo.
Espacio físico disponible	Total amplitud para el desarrollo de su objeto social.
Aprovechamiento de espacio físico	Total aprovechamiento y optimización del mismo.
Mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipo	Se realiza mantenimiento preventivo periódicamente cada semana.
Maquinaria obsoleta	No existe en las instalaciones.
Mantenimiento correctivo de maquinaria y equipo	Se realiza mantenimiento correctivo periódicamente cada dos mes.
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	
Nivel de estudios de los trabajadores	Bachillerato
Libertad en la toma de decisiones	Lo empleados participan con sus aportes para que la gerencia tome decisiones.
Trabajo en equipo (complejidad de los procesos)	Se motiva a seguir las instancias del trabajo en equipo en cuanto a la integridad de las actividades.
Capacitaciones	Se realizan muy regularmente.
Reglamento interno (personal)	No existe un reglamento interno para el personal.
Personal con experiencia	La experiencia la han adquirido desde los inicios de la empresa.
Información en la realización de tareas y/o actividades	Total conocimiento de las tareas a realizar.
Iluminación eléctrica	Cuentan con la iluminación adecuada para el desarrollo de las labores.
Herramientas para los trabajadores	Cuentan con el suministro de herramientas de apoyo para la realización de tareas.
Aseo de las instalaciones	Puntual y constante.
Motivación para los empleados	Constante
Evaluación de desempeño	No existe una metodología de evaluación de desempeño.
Reclutamiento de personal	Aun no se establece ese proceso.
Tipo de contrato	Pago mensual
Salarios	Conforme a las funciones asignadas por la gerencia.

Fuente: elaboración propia con base en Elizabeth Vidal Arizabaleta (Vidal, 2005, p. 42.).

Se realiza de manera descriptiva la interpretación de cada uno de los factores que intervienen en las etapas operativas y administrativas. Hay aportes favorables como el desarrollo del trabajo en equipo y el compromiso de cada involucrado en las tareas a desarrolla. No obstante, también se describe positivamente el entorno operativo para el desarrollo del objeto social de la empresa COLOMBIAN PACK. Ahora se realiza una calificación mediante la matriz de filtro que tiene como función determinar el perfil de capacidad interna para conocer categóricamente el impacto que dejan los factores sujetos al estudio de esta investigación diagnóstica.

Tabla 8. Matriz de filtro (perfil de capacidad interna).

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
CAPACIDAD ESTRATÉGICA									
Misión y Visión conforme a los objetivos organizacionales				X			X		
Conocimiento de la Misión y la Visión dentro de la organización				X			X		
Organización administrativa				X			X		

Identidad e imagen corporativa				X			X		
Toma de decisiones						X	X		
Políticas organizacionales				X			X		
Organigrama				X			X		
Distribución, organización y control de trabajo (secciones)						X	X		
Conocimiento y manejo de políticas de calidad				X			X		
CAPACIDAD COMPETITIVA									
Experiencia en el sector (plásticos)	X						X		
Trabajos garantizados	X							X	
Cumplimiento de las tareas y/o actividades		X					X		
Lealtad por parte de los clientes	X						X		
Publicidad				X			X		
CAPACIDAD FINANCIERA									
Software y libros contables		X					X		
Obligaciones bancarias				X				X	
Estados financieros				X			X		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
Instalaciones o soporte físico	X						X		
Espacio físico disponible	X						X		
Aprovechamiento de espacio físico	X							X	
Mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipo	X						X		
Maquinaria obsoleta		X					X		
Mantenimiento correctivo de maquinaria y equipo		X						X	
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO									
Nivel de estudios de los trabajadores				X			X		
Libertad en la toma de decisiones		X							X
Trabajo en equipo (complejidad de los procesos)		X					X		
Capacitaciones				X			X		
Reglamento interno (personal)					X		X		
Personal con experiencia	X						X		
Información en la realización de tareas y/o actividades		X						X	
Iluminación eléctrica	X						X		
Herramientas para los trabajadores	X						X		
Aseo de las instalaciones	X						X		
Motivación para los empleados		X					X		
Evaluación de desempeño					X		X		
Reclutamiento de personal					X		X		
Tipo de contrato					X		X		
Salarios		X					X		

Fuente: Gerencia Estratégica (Serna, 1994, p. 125.).

La matriz de filtro permite observar que podría haber un grado de debilidad considerable en el desarrollo estratégico de las actividades administrativas y operativas, teniendo en cuenta que su recorrido empresarial es muy temprano. Esta información es el principio que motiva la creación de un direccionamiento estratégico para el desarrollo organizacional y el planteamiento de las estrategias que le permitan a COLOMBIAN PACK ser parte del crecimiento comercial e industrial en la región. Seguidamente, esta investigación se apoya en la matriz de

evaluación de factores internos (EFI), la cual trabaja con la misma metodología de ponderación de datos frente a la calificación que viene como resultado de la entrevista realizada a la gerente y demás actividades de observación (ejemplo: *Matriz de evaluación de factores externos EFE y Matriz de perfil competitivo (MPC)*). Esta matriz arroja un resultado de total de 2,18, lo que dispone como resultado que la empresa tiene puntos muy fuertes, pero que no podrían lograr su grado más alto de efectividad.

Tabla 9. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	%	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZA				
Experiencia en el sector (plásticos)	0,10	10%	3	0,3
Trabajos garantizados	0,02	2%	2	0,04
Cumplimiento de las tareas y/o actividades	0,10	10%	2	0,2
Lealtad por parte de los clientes	0,06	6%	2	0,12
Instalaciones o soporte físico	0,10	10%	3	0,3
Espacio físico disponible	0,10	10%	3	0,3
Trabajo en equipo (complejidad de los procesos)	0,08	8%	2	0,16
Información en la realización de tareas y/o actividades	0,02	2%	1	0,02
DEBILIDAD				
Misión y Visión conforme a los objetivos organizacionales	0,01	1%	4	0,04
Conocimiento de la Misión y la Visión dentro de la organización	0,01	1%	3	0,03
Organización administrativa	0,01	1%	2	0,02
Políticas organizacionales	0,01	1%	3	0,03
Organigrama	0,01	1%	3	0,03
Publicidad	0,02	2%	2	0,04
Obligaciones bancarias	0,15	15%	1	0,15
Aprovechamiento de espacio físico	0,15	15%	2	0,3
Maquinaria obsoleta	0,05	5%	2	0,1
TOTAL	1	100%		2,18

Fuente: Diagnóstico Organizacional. (Arizabaleta, 2005).

La matriz EFI esboza unos factores claves con bajos pesos porcentuales en lo que refiere a la estructura sistémica para su funcionamiento, fundamento administrativo muy necesario. Ahora, la matriz DOFA es la última de las herramientas para el desarrollo final de esta investigación diagnóstica que tiene como propósito adelantar esfuerzos que permitan desarrollar los puntos claves, disenado con esto el despliegue de una planeación estratégica que faculte a esta

empresa fabricante y distribuidora de plásticos para desarrollar su propia estructuración sistémico organizacional.

Tabla 10. Matriz DOFA. Herramienta de fundamento administrativo para identificar el nivel de oportunidades frente a las amenazas que asume la empresa.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	La fundadora de la empresa tiene amplia experiencia en el sector (plásticos) por un lapso de casi más de diez (10) años a nivel local y regional.	La empresa carece de MISIÓN, VISIÓN y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.
	La empresa cuenta con aliados estratégicos y clientes que conocen su producto y garantizan la calidad de sus servicios.	La empresa carece de conocimiento respecto qué es o qué significa para la empresa una MISIÓN, una VISIÓN y la importancia de definir objetivos estratégicos.
	La empresa logra cumplir con las tareas y/o actividades programadas y el cumplimiento de entregas.	La organización carece de una organización administrativa formal.
	Desde sus inicios, la empresa ha logrado mantener sus primeros clientes potenciales.	La empresa carece y desconoce la importancia de POLÍTICAS ORGANIZACIONALES.
	La empresa cuenta con las instalaciones adecuadas y el soporte físico necesario para el desarrollo de su objeto social.	La empresa carece y desconoce la importancia de un ORGANIGRAMA institucionalizado.
	La empresa cuenta con espacio físico externo disponible para la muestra de su producto.	La empresa carece y desconoce la importancia de trabajar con fundamentos publicitarios (marketing).
	La empresa cuenta con el adecuado asesoramiento financiero y contable de su actividad.	La empresa no tiene la intención de apalancarse financieramente con entidades bancarias o financieras.
	Hay comunicación asertiva y trabajo en equipo frente a la complejidad de cada proceso de trabajo.	La empresa no optimiza el aprovechamiento de espacio físico con el que cuenta para el desarrollo de su objeto social.
	El equipo de maquinaria no es obsoleto y responde a las necesidades de la empresa.	Hace falta el apoyo de otras herramientas (maquinaria) que logren complementar el proceso de fabricación.
OPORTUNIDADES	FO	DO
La empresa puede considerar el aumento de los precios de sus producto o servicios de manera moderada al público (clientes y aliados estratégicos).	La empresa puede generar un aumento porcentual del producto de forma moderada y conforme al logro de la satisfacción de las necesidades del cliente y qué tanto le aporta lo que ofrece la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S a su calidad empresarial en cuanto a los aliados estratégicos y en cuanto a la calidad de vida del consumidor (Porter, 2008, p. 8.).	La empresa debe empezar a trabajar en el diseño de un plan estratégico que permita el desarrollo empresarial de la organización COLOMBIAN PACK S.A.S, estableciendo proyectos estratégicos e implementación de actividades integrales en el área de ventas, administrativa y ventas.

<p>La empresa genera una gran contribución al Producto Interno Bruto (PIB) en el ámbito local y regional (CCF, 2019, p. 16.).</p>	<p>La empresa puede lograr una mejora en lo que respecta a la eficiencia y la eficacia en cada proceso para el desarrollo efectivo del producto o servicio, el resultado final de la actividad productiva y el valor agregado de las unidades producidas en la etapa operativa. La organización también puede lograr optimizar al máximo el producto que se vende, luego de que en la región el número de emprendimientos está creciendo al igual que el acrecentamiento comercial de productos que dependerían de los servicios ofrecidos por COLOMBIAN PACK S.A.S.</p>	<p>La empresa debe desarrollar de una planeación estratégica a través de la implementación de pedagogías que le aporten al cuidado y preservación del medio ambiente. Es necesario traer a acotación las demandas que hacen las organizaciones ambientales y actores de gobierno en lo que respecta a la reducción de plásticos o recursos de un solo uso. También, el diseño de elementos publicitarios como: tarjetería de presentación, vallas publicitarias, medios de comunicación de la región (televisión, radio, prensa, etc.), redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, You tube, LinkedIn), páginas web (holsting gratuito), y otros complementarios como afiches, volantes, pedagogía publicitaria, entre otros.</p>
<p>La oferta de productos plásticos y servicios de plásticos que complementan otros productos presentan índices de crecimiento anual (CCF. 2019, p. 16.).</p>	<p>La empresa tiene potencial para crecer implementando mejoras de carácter administrativo y ofertas comerciales innovadoras que aporten a al desarrollo de otros productos de terceros y a una nueva cultura de trabajo de la mano con una pedagogía ambiental y ecológica.</p>	<p>La empresa no tiene planteado el aprovechamiento de las facultades de su producto, el cual podría ofrecer servicios innovadores y responder a las ventajas competitivas y comparativas de la región, no solo con la fabricación del mismo producto, sino también el aporte complementario que podría hacer a otros productos y servicios de aliados estratégicos, seguido del desarrollo de otras líneas de productos responsables con el medio ambiente (Caracol, 2017, p. 1.).</p>
AMENAZAS	FA	DA
<p>La Inflación de los precios de las materias primas para la fabricación de productos plásticos (resinas de alta y baja densidad en el mercado (BRC, 2019. P. 1).</p>	<p>Se debe pensar en la posibilidad de generar nuevos servicios; servicios que contribuyan al desarrollo ambiental y social de la región con el fin de que los gobiernos nacional y local genere beneficios para emprendimientos como el de COLOMBIAN PACK S.A.S.</p>	<p>Aun no lograr el desarrollo de alianzas estratégicas con otros empresarios o emprendimientos de la región que dependan de los productos y servicios que ofrece la organización COLOMBIAN PACK S.A.S.</p>
<p>La empresa, al no tener proyectado el apalancamiento financiero con entidades bancarias locales, puede perder oportunidades de mejora en su capacidad instalada y en su proyección de ventas, ya que entidades como el BANCO DE LA MUJER ofrecen créditos con beneficios a los emprendimientos (web BMM, 2019. P. 1.).</p>	<p>Se debe aprovechar la capacidad de apalancamiento. Siempre y cuando se tomen decisiones de carácter moderado y objetivo. Decisiones que vayan de la mano con los planes estratégicos que se proponen a la organización.</p>	<p>Aun lo logra el alcance de reducir las deudas estratégicamente, optimizando recursos como el tiempo en temas de actividades operacionales y administrativas, recursos financieros y recolección como reutilización de residuos sólidos (plástico y cartón) para la implementación de emprendimientos de carácter artesanal.</p>
<p>Mejores ofertas de trabajo en la región por parte de la competencia u otras empresas de diferente sector (CCF, 2019, p. 16.)</p>	<p>Es necesaria la especialización y profesionalización de las labores técnicas. Esto se podría lograr mediante proyectos de convenio con el SENA o el gobierno departamental en cuanto a emprendimientos locales (Gov. Cundinamarca, 2019, p.1.). Implementación detallada de manuales de procesos y procedimientos para la profesionalización de las tareas y funciones de cada colaborador.</p>	<p>La empresa tiene una baja oferta salarial en comparación a la competencia, debido a que no hay un contrato formal y las demás actividades solo cuentan con un apoyo transitorio o temporal.</p>

	Establecimiento de motivaciones económicas y psicosociales aprovechando las alianzas estratégicas con terceros.	
Posible entrada potencial de nuevos competidores en el mercado local y regional. (CCF, 2019, p. 5.).	Puede adicionar nuevas formas de vender el producto y alianzas estratégicas con terceros. Establecer puntos de distribución en lugares estratégicos (comercialmente) que permita un primer acercamiento de las personas y emprendedores con los productos y servicios que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S.	Si la empresa no trabaja en la generación de un direccionamiento estratégico que oriente sus acciones y esfuerzos, será muy difícil competir sin un norte empresarial establecido.
Impuestos municipales, departamentales y nacionales (Acuerdo Mpal. No. 007 de 2018, p. 1-29).	La empresa puede provechar su experiencia y el recorrido que se tiene en la comercialización del producto por más de diez (10) años para contar con un buen equilibrio fiscal y logro de beneficios de los gobiernos nacionales y locales (en temas tributarios). También debe aprovechar el asesoramiento en temas tributarios que puede ofrecer el mismo asesor financiero y contable.	La empresa no está informada sobre el apoyo y beneficios económicos de los entes de gobierno, entre otros, a los que puede acceder para alivianar su carga tributaria.
La competencia aprovecha la ubicación de la empresa en términos de geo, macro y micro referenciación para comercializar su producto o servicio.	Aprovechamiento del centro de origen de sus productos y servicios estableciendo punto de venta o distribución, como también otras plazas del mercado a lo amplio de la región.	La empresa no invierte o proyecta parte de su presupuesto para invertir en la apertura de un punto estratégico de ventas y promoción al público del producto que ofrece.

Fuente: Elaboración propia con base en Gerencia Estratégica. (Serna, 1994, p. 162.).

Esta fuente final brinda la posibilidad al investigador de sustentar y proponer a la gerencia de COLOMBIAN PACK S.A.S la puesta en marcha de un plan estratégico para empezar a contrarrestar todas las debilidades y optimizar aún más los recursos que dispone la organización para su futuro crecimiento en el mercado local o regional. Se insta a la participación de todos los colaboradores que integran las actividades cotidianas para que logren involucrarse en la creación de una nueva forma de trabajar, o en su defecto, una nueva forma de ver las responsabilidades que desarrollan a diario.

8. PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

En esta etapa del proyecto se extiende la propuesta conduce a una implementación de una estructura sistémico organizacional de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. Conforme a la investigación diagnóstica, el proponente de este trabajo detenta los siguientes aspectos: 1. Qué actividades debe realizar la empresa para el acrecentamiento de su producto., 2. Cómo se diseñará el direccionamiento estratégico., 3. Qué mejoras deben tener los procesos de producción., 4. Cómo se debe realizar el diseño organizacional., 5. Qué proceso se realizará para incrementar las ventas y la visibilidad de los productos que ofrece la organización.

A partir de este punto, el trabajo de asistir en jornadas periódicas a la empresa para la realización del diagnóstico permitió detectar una serie de debilidades en los roles más importantes del objeto social. No obstante, el identificar estas debilidades fueron destacando oportunamente las alternativas para el fortalecimiento de estas flaquezas operativas, las cuales se pueden describir a continuación (ver **Tabla 11**. Matriz general para el desarrollo del plan estratégico de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.), p. 93.

- Creación de un área comercial para COLOMBIAN PACK.
- Mejorar los procesos de productividad en un 15%.
- Incrementar la producción en un 10%.
- Realización de direccionamiento estratégico.
- Diseño de los procesos administrativos y operativos.
- Diseñar un sistema de evaluación y control integral de los procesos.

8.1 PROYECTOS ESTRATÉGICOS.

8.1.1 Primer proyecto.

-Nombre: diseñar un direccionamiento estratégico

-Indicadora utilizar: mejora el curso de los procesos y procedimientos de las actividades administrativas y operativas.

Estrategia 1. Implementación estratégica para el crecimiento y fortalecimiento.

Actividades:

- Elaborar la misión, la visión, los objetivos y principios corporativos de COLOMBIAN PACK S.A.S.
- Implementar los aportes de carácter empírico, resultado de las visitas a la empresa en el mes de mayo.
- Conforme a los objetivos corporativos presentar la propuesta de posicionamiento y diferenciación.

Estrategia 2. Implementar el desarrollo de un programa integral de mejoramiento de la cultura organizacional.

Actividades:

- Realización de una evaluación interna del clima organizacional.
- Realizar un sistema que logre medir el clima laboral.
- Establecer sistemas de control y seguimiento en relación a la aplicación del direccionamiento estratégico.

8.1.2 Segundo proyecto.

-Nombre: mejorar la calidad de los productos.

-Indicador: proponer nuevas alternativas para la mejora de los productos y servicios de conformidad a las necesidades vitales del entorno social y cultural.

Estrategia 1. Elaboración de una estructura organizacional conforme al diagnóstico realizado y los planteamientos de la empresa COLOMBIAN PACK.

Actividades:

- Estudiar los procesos y procedimientos de cada una de las actividades.
- Proponer los cambios pertinentes para la realización de la estructura organizacional.

Estrategia 2. Elaboración de los manuales de funciones y responsabilidades de todas las áreas.

Actividades.

- Promover la importancia de establecer las tareas de todas las áreas mediante el marco de los manuales de funciones.
- Especificar las funciones de cada colaborador para garantizar el desarrollo y la productividad en la empresa.

Estrategia 3. Implementación y evaluación de un modelo organizacional (ver **Tabla 11.**, p. 93.).

Actividades:

- Proponer esquemas organizacionales con el involucramiento y compromiso de todos los colaboradores.
- Evaluar los gastos que intervienen en las ventas.
- Promover políticas de carácter ambiental y ecológico a través de modelos pedagógicos.
- Elaborar campañas de sensibilización social encaminadas a las buenas prácticas que orienten a la preservación del medio ambiente.

8.1.3 Tercer proyecto.

-Nombre: cumplir con las metas propuestas en el área de producción.

-Indicador: Generar un 10% de incremento en la producción.

Estrategia 1. Evaluar e implementar tecnología en los procesos (ver **Tabla 11.**, p. 93.).

Actividades:

- Establecer evaluación de tiempos y movimientos con el apoyo de herramientas sistemáticas.

Estrategia 2. Implementar estímulos laborales.

Actividades:

- Otorgar estímulos económicos y psicosociales a los colaboradores en la operación.

8.1.4 Cuarto proyecto.

-Nombre: Incrementar las ventas

-Indicador: Crear un área comercial de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

Estrategia 1. Crear un plan de mercadeo conforme al objeto social de la empresa.

Actividades:

- Promover descuentos mediante un plan de ventas al por mayor y de tal.
- Diseño y difusión de publicidad a través de todos los medios a los cuales COLOMBIAN PACK pueda tener acceso (publicidad en físico, posters, vallas publicitarias, redes sociales, entre otros.).

Estrategia 2. Seleccionar personal calificado para la promoción del producto.

Actividades:

- Seleccionar una (1) persona (hombre o mujer) con experticia en el campo comercial para la atención, promoción y venta de los productos y/o servicios que ofrece la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

8.2 INVERSIÓN ECONÓMICA

Los costos en los que incurriría cada proyecto propuesto en la implementación de cada una de las estrategias propuesta por el investigador se relacionan a continuación en la **Tabla 11** (matriz estratégica COLOMBIAN PACK S.A.S.).

Tabla 11. Matriz general para el desarrollo del plan estratégico de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.



COLOMBIANPACK S.A.S

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COLOMBIAN PACK S.A.S. 2020 - 2023

PROYECTO ESTRATÉGICO				PLAN TÁCTICO		PLAN OPERATIVO - PLANES DE ACCIÓN														Indicador	Recurso presupuestado								
No.	Proyecto estratégico	Indicador	Responsable	Estrategia	Responsable	Tareas	Responsable	Cronograma																					
								2020				2021				2022						2023							
								1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre	1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre			1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre				
1.	Realizar un Direccionamiento Estratégico	Mejorar el curso de las actividades administrativas y operativas	Gerencia	Implementar planes estratégicos en favor del posicionamiento y crecimiento.	Gerente	Elaborar la Misión, Visión, Objetivo General y Objetivos Específicos. Propuesta de nueva imagen corporativa.	Gerencia		x														Planes ya establecidos / planes propuestos	\$1.200.000,00					
						Proponer e implementar la planeación estratégica.			x																				
						Proponer, mediante los Objetivos Corporativos, las estrategias de posicionamiento y crecimiento.			x																				
						Consolidar los planes proyectados por la estrategia actual en conjunto con las propuestas socializadas en marzo de 2019 por parte de la gerencia al entrevistador.			x																				
				Implementar programas encaminados al mejoramiento de la cultura organizacional	Gerente	Realizar de manera sistémica una evaluación del clima organizacional.	Gerencia y asistente administrativo.			x																		Planes ya establecidos / planes propuestos	\$900.000,00
						Establecer un control y seguimiento frente a la aplicación del Direccionamiento Estratégico.				x																			
						Proponer un método de evaluación interna de carácter sistémico al clima organizacional.			x																				

9. PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA COLOMBIAN PACK S.A.S

Luego de cumplir con un proceso tan detallado en la definición de los proyectos estratégicos, las estrategias a seguir y las actividades de cabal cumplimiento, toda vez que en esta etapa se tiene en cuenta los datos y la intensidad del DOFA en la mejora continua (ver **Tabla 10.** Matriz DOFA, p. 88.), el planteamiento de la estructura sistémico organizacional empieza con la definición taxativa del direccionamiento estratégico, el cual se expone a continuación.

9.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

No solo las grandes compañías trabajan en la realización de su direccionamiento estratégico o el replanteamiento en periodos anuales del mismo, también las empresas en proceso de crecimiento en el mercado están constantemente fortaleciendo sus procesos organizacionales, un ejemplo de ello son las hoy llamadas *Mipyme*, que centran sus esfuerzos motivadas por los planes y programas financieros que ofrece el Gobierno Nacional. Para la realización de esta actividad se requiere de la integración de supuestos que orienten las acciones de los actores que pretenden realizar un cambio muy amplio proyecto empresarial o de emprendimiento. Estos procesos requieren una mente muy abierta, ser consciente del tipo de empresa que se quiere formar y se debe acudir a la practicidad. No obstante, el caso de la empresa que se investiga, describe una holgada trayectoria en el mercado y un innumerable deseo de formalizar cada día más los procesos que ocurren en la realización del objeto social.

COLOMBIAN PACK no cuenta con antecedentes de propuesta que hayan motivado a la formalización de todos sus procesos en el marco interno y externo,

es por ello que se enuncia una posibilidad cercana con la Universidad de Cundinamarca de realizar una tarea que demanda tiempo (como activo vital de la organización), costos a invertir en el procesos de investigación, la disponibilidad de la información -teniendo en cuenta la confidencialidad de la misma- y la voluntad de cada colaborador para responder con coherencia o franqueza sobre sus funciones y desempeño laboral. De la siguiente manera, se establece una reunión con la gerente de la empresa a fin de socializar y concertar con detalle todo lo referente a la materialización de esta propuesta.

9.1.1 Principios corporativos.

En un principio, las empresas interactúan con un sin número de principios, que si bien no logran formalizar, existen en una amplia pradera ilimitada en el conducto ético regular de los individuos, entre estos: honestidad, lealtad, disciplina, coherencia, practicidad, entre otros muchos elementos autónomos de cada actor. Para esto, se propone a la gerencia implementar una matriz de carácter axiológico que permita a la investigación establecer cuáles son los principios más directos o los principios que más caracterizan integralmente las labores internas y externa de la empresa COLOMBIAN PACK, herramienta que el investigador presenta a continuación en la **Tabla 12**.

Tabla 12. Matriz axiológica.

MATRIZ AXIOLÓGICA							
Grupo de Ref.	ESTADO	CLIENTES	PROVEHEDORES	COLABORADORES	SOCIEDAD	REGULADORES	TOTAL
Principios							
Servicio	1	1	1	1	1	1	6
Coherencia	0	1	1	1	1	1	5
Practicidad	0	1	1	1	1	0	4
Lealtad	0	1	1	1	1	1	5

Perseverancia	1	1	1	1	1	0	5
Compromiso	1	1	1	1	1	1	6
Equidad	1	0	0	1	0	0	2
Responsabilidad	1	1	1	1	1	1	6
Honestidad	1	1	1	1	1	1	6
TOTAL	6	8	8	9	8	6	⊗

Fuente: Elizabeth Vidal Arizabaleta (Vidal Arizabaleta, 2005).

El estudio que nos facilita la matriz axiológica para identificar los principios propuestos y su relación con los grupos de referencia, resaltan los principios más relevantes que se exponen a continuación: *servicio, compromiso, responsabilidad y honestidad.*

- a. **Servicio:** asistimos de manera integral a todas las necesidades de la sociedad para cumplir la misión empresarial.
- b. **Compromiso y Responsabilidad:** realizamos nuestro trabajo de manera correcta y coherente con la sociedad, nuestros clientes, nuestros colaboradores y con el medio ambiente a fin de consolidar el logro de nuestros objetivos empresariales.
- c. **Honestidad:** actuamos con el mayor grado de integridad y honradez para ser ejemplo de las mejores virtudes empresariales.

9.1.2 Misión

Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos plásticos con resinas de alta y baja densidad, a fin de satisfacer las diferentes

necesidades de los productos como también los servicios de nuestros aliados estratégicos y demás clientes potenciales.

9.1.3 Visión

Para el año 2022, COLOMBIAN PACK se consolidará como la empresa líder en comercialización de productos plásticos en el municipio de Facatativá, logrando tener apertura en los demás municipios de la región y posicionar a la organización en el mayor grado de innovación y desempeño comercial.

9.1.4 Objetivos corporativos

-Buscar la consolidación de técnicas y procesos administrativos para el mejoramiento de la productividad laboral.

-Consolidar los productos de COLOMBIAN PACK mediante la diferenciación de los servicios que presta.

-Ampliar nuestra cobertura en la región a través aliados estratégicos.

-Desarrollar líneas de producción que implementen pedagogías de carácter ambiental.

-Desarrollar control y seguimiento de carácter evaluativo a los procesos administrativos y operativos de la empresa, para la mejora continua.

9.2 IMAGEN CORPORATIVA

Un producto que pretenda posicionarse en el mercado debe contar con unas características básicas como calidad del servicio, número de lotes distribuidos en los puntos de venta, referencias de los clientes y aliados estratégicos, y diferentes líneas de productos conforme a la necesidad del cliente. Esta investigación asegura que la marca empresarial juega un papel importante en el desarrollo comercial, estrategia de marketing y asertividad con la identidad del cliente.

COLOMBIAN PACK estuvo trabajando en el desarrollo de su marca personal de la cual esta investigación conoce en detalle pero que no cuenta con la disposición de un arte o muestra del mismo. Sin embargo, se decide hacer un estudio de marca adicional contando con la experiencia gráfica y publicitaria del autor del proyecto con entes públicos y comerciales de la región, y otros. A continuación, el autor del proyecto realiza la propuesta de imagen corporativa para la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S:

Ilustración 5. Propuesta de imagen corporativa.



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 6. Características técnicas del arte.



Fuente: elaboración propia.

9.2.1 Descripción del componente artístico de la imagen corporativa.

Es válido traer en acotación uno de los objetivos corporativos que consolida su accionar en una estrategia de carácter ambiental (ver «Objetivos corporativos», p. 98.). Es así como los colores institucionales representan un grado de viralidad en un público que promueve una política social situada en la protección del medio ambiente, especialmente en los ecosistemas de la región. En la parte superior, el arte hace una referencia simbólica de la naturaleza, ejemplarizando un tipo gráfico muy utilizado en las campañas que promueven el reciclaje o la reutilización de productos señalados (envases de vidrio, plástico y cartón, entre otros.); es imagen que invita a “seguir el ciclo” de las buenas prácticas que toda persona debe tener y promover con los territorios verdes -podría decirse sí- que disfrutan y de los cuales se beneficia la población. En la parte inferior, se describe el nombre de la organización con dos tipos de colores similares al ícono superior, con una fuente

gramatical denominada *LilyUPC* y *Swin721*, ambas con licencia de uso comercial y personal.

Ilustración 7. Primera pieza publicitaria – tarjetas de presentación.



Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión UV (52 mm. X 89 mm.).

Esta pieza gráfica publicitaria cuenta con unas dimensiones entre 8,7 ctms. x 5,3 ctms., disponible para impresión a laser y filtro UV. En calidad de que la Universidad de Cundinamarca mediante esta investigación diagnóstica pueda generar un aporte integral a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, se plantea la idea de realizar un modelo gráfico único para la identidad propia de los documentos internos de la organización.

Es importante que la marca corporativa de la empresa interactúe, no solo con los actores o agentes externos, sino también con los que intervienen internamente con las actividades de la empresa. No obstante, se pretende que el trabajo de gestión documental se conecte con esta propuesta de identidad corporativa sin alterar o inferir en lo establecido por las normas legales vigentes, ejemplo: documento de carácter fiscal oficial, gubernamental, entre otros.

Ilustración 8. Documentación membretada.



Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

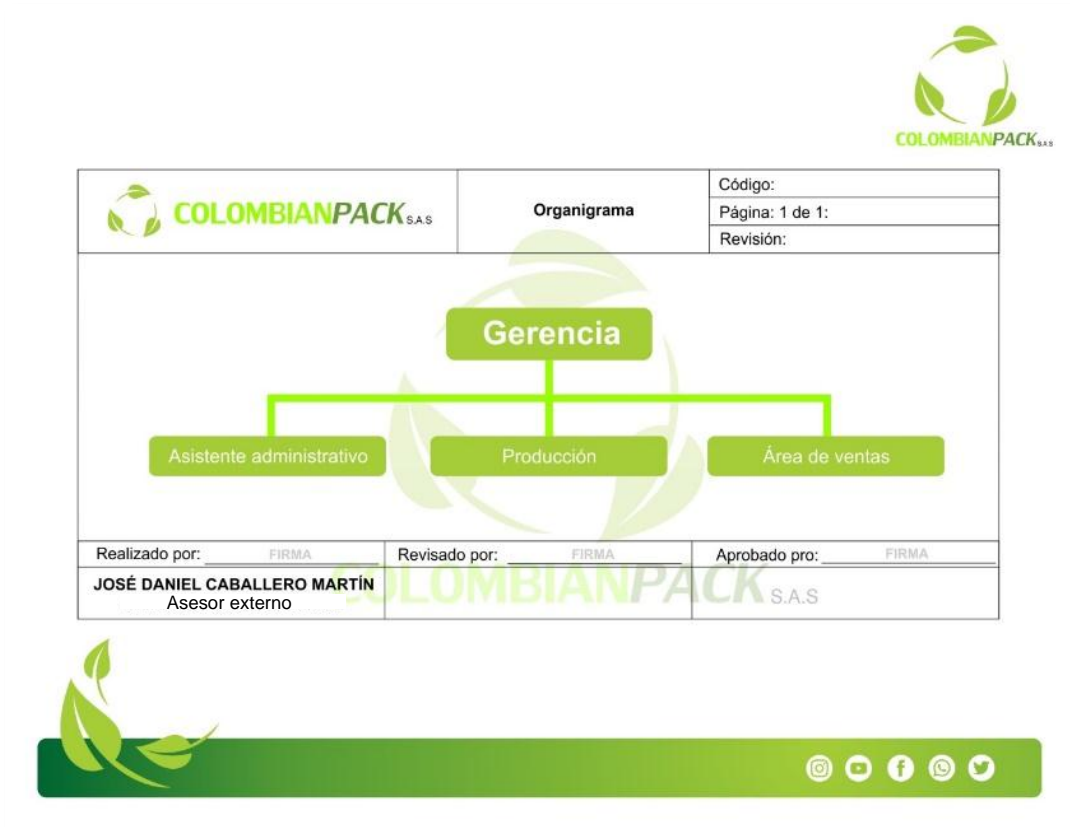
9.3 DISEÑO ESTRUCTURAL

La jerarquía laboral de la empresa COLOMBIAN PACK no se ha institucionalizado, así que el investigador propone crear técnicamente una idea que determine con claridad la posición de los cargos y su diferenciación de los mismos. Este es el resultado de un estudio con base en una detallada observación del autor del trabajo con el ánimo de fortalecer la calidad administrativa y operativa de los procesos a seguir y que a futuro también estarán sujetos a evaluar.

9.3.1 Organigrama

El modelo de gestión de COLOMBIAN PACK no cuenta con un organigrama, pero si con las posibilidades de trabajar en uno que le permita identificar mediante una generalidad las funciones de su objeto social.

Ilustración 9. Propuesta de organigrama COLOMBIAN PACK S.A.S.



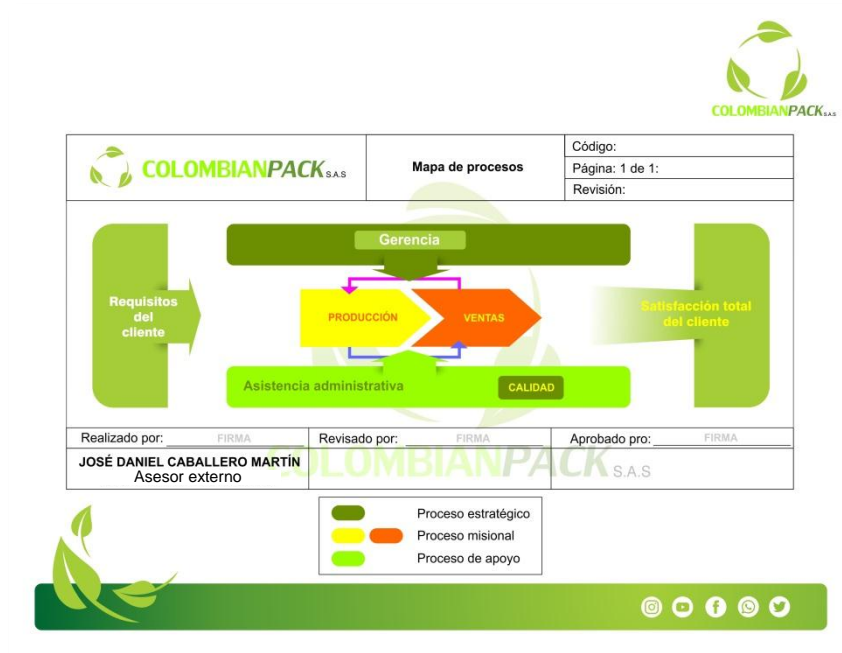
Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

Es claro que una estructuración sistémico organizacional compromete la realización técnica de las siguientes actividades:

- Capacitación para los cargos involucrados en la jerarquía empresarial.
- La definición del rango salarial conforme a la jerarquía empresarial.
- Información y sensibilización de los cambios a efectuar, motivados por la estrategia sistémico estructural.

A continuación, se da a conocer la propuesta del mapa de procesos que define los detalles y el curso de acción de las actividades a realizar en la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

Ilustración 10. Mapa de procesos COLOMBIAN PACK S.A.S.




Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).



9.3.2 Análisis de salarios.


En la siguiente ilustración se da a conocer la propuesta de formalización de salarios conforme a la jerarquía de funciones especificado en la **Ilustración 5** (*Propuesta de organigrama COLOMBIAN PACK S.A.S.*). No obstante, esta propuesta es uno de los más relevantes en cuanto al interés de los colaboradores sobre la claridad de este cambio. Este nuevo planteamiento salarial involucra el






cargo de *asesor de ventas*, el cual demanda un salario básico no inferior al estipulado por la norma vigente.

Ilustración 11. Escala salarial COLOMBIAN PACK S.A.S.



	Salarios		Código:																								
			Página: 1 de 1:																								
			Revisión:																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>CARGOS</th> <th>CANTIDAD</th> <th>BÁSICO</th> <th>SALARIO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerente</td> <td>1</td> <td>\$1.200.000,00</td> <td>\$1.200.000,00</td> </tr> <tr> <td>Asistente administrativo</td> <td>1</td> <td>\$900.000,00</td> <td>\$900.000,00</td> </tr> <tr> <td>Asesor de ventas</td> <td>1</td> <td>\$830.000,00</td> <td>\$830.000,00</td> </tr> <tr> <td>Operario (auxiliar)</td> <td>1</td> <td>\$830.000,00</td> <td>\$830.000,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3" style="text-align: center;">TOTAL</td> <td>\$3.760.000,00</td> </tr> </tbody> </table>				CARGOS	CANTIDAD	BÁSICO	SALARIO	Gerente	1	\$1.200.000,00	\$1.200.000,00	Asistente administrativo	1	\$900.000,00	\$900.000,00	Asesor de ventas	1	\$830.000,00	\$830.000,00	Operario (auxiliar)	1	\$830.000,00	\$830.000,00	TOTAL			\$3.760.000,00
CARGOS	CANTIDAD	BÁSICO	SALARIO																								
Gerente	1	\$1.200.000,00	\$1.200.000,00																								
Asistente administrativo	1	\$900.000,00	\$900.000,00																								
Asesor de ventas	1	\$830.000,00	\$830.000,00																								
Operario (auxiliar)	1	\$830.000,00	\$830.000,00																								
TOTAL			\$3.760.000,00																								
Realizado por: <small>FIRMA</small>	Revisado por: <small>FIRMA</small>	Aprobado por: <small>FIRMA</small>																									
JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN <small>Asesor externo</small>																											



Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

Esta información es proporcionada por la gerente de la empresa al investigador, el cual reorganiza en un cuadro la información según el rango salarial definido para las actividades a realizar y sujeto al Índice de Precios al Consumidor (IPC) debido a que hasta el momento la empresa se relaciona con esta formalidad de carácter administrativo.

9.3.3 Manuales de funciones.

Ilustración 12. Manual de funciones Gerente.



	Manual de funciones	Código:
		Página: 1 de 4:
		Revisión:
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Denominación del cargo: GERENTE Número de personas en el cargo: UNO (1)		
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir y representar legalmente a la empresa. 2. Planear, organizar, supervisar, controlar y evaluar los procesos productivos de COLOMBIAN PACK SAS; la ejecución de las actividades técnicas y administrativas, la creación y puesta en marcha de programas y el cabal cumplimiento del componente normativo legal de la empresa. 3. Delegar y supervisar las actividades y/o funciones de el área administrativa y operativa conforme a las prioridades y exigencias que demanden los proceso y procedimientos en la empresa. 4. Evaluar de manera periódica y constante los costos de producción y el alcance de ventas, de acuerdo al análisis de sencibilidad. 		
RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar un plan de mercadeo para la asistencia en ventas. 2. Realizar los informes pertinentes e inherentes a las áreas de trabajo de la empresa. 3. Elaborar le presupuesto de ventas proyectadas en cada periodicidad. 4. Establecer y hacer cierre e negocios frente a las ventas. 5. Supervisar, controlar, evaluar y hacer oportunas sugerencias, respecto a la efectividad de cada colaborador en relación con sus actividades. 6. Autorizar y ordenar los pagos y demás obligaciones financieras. 		
Nivel académico: ADMÓN. DE EMPRESAS, ING. INDUSTRIAL Experiencia en el cargo: UN (1) AÑO (certificable) Adicionales: CALIDAD HUMANA, LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA		
Realizado por: _____ FIRMA	Revisado por: _____ FIRMA	Aprobado por: _____ FIRMA
JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN Asesor externo		



Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

Ilustración 13. Manual de funciones Asistente Administrativo.



 COLOMBIANPACK S.A.S.	Manual de funciones	Código:
		Página: 2 de 4:
		Revisión:
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Denominación del cargo: ASISTENTE ADMINISTRATIVO Número de personas en el cargo: UNO (1)		
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener al día las disposiciones y exigencias tributarias que demande el Estado. 2. Vigilar el cumplimiento de las obligaciones legales de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., entre estas: I.V.A, parafiscales, retención en la fuente, entre otros impuestos. 3. Garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información de la empresa. 4. Mantener actualizada la información que se ejecutará conforme a las exigencias y normas de la empresa. 		
RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar y estar atento(a) a todas las entradas y salidas de dineros de la empresa. 2. Informar a la gerencia sobre los presupuestos y movimientos financieros que hace la empresa. 3. Elaborar periódicamente los estados financieros de la empresa. 4. Verificar y hacer la impresión diaria de la plantilla de ingresos, comprobante de pago, y demás notas contables. 5. Entregar cheques pro cancelación de cuentas, con la previa identificación y firma, adjuntando comprobantes, facturas y las respectivas órdenes de compra, previo a la revisión y aprobación de la gerencia. 6. Gestionar los procesos relacionados con la vinculación y desvinculación laboral de cada persona en la empresa. 7. Archivar diariamente la documentación de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., conforme a la norma general de gestión documental. 		
Nivel académico: TÉCNICO EN ASISTENCIA ADMINISTRATIVA O EST. ADMÓN. EMPRESAS Experiencia en el cargo: UN (1) AÑO (certificable) Adicionales: CALIDAD HUMANA, LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA		
Realizado por: _____	Revisado por: _____	Aprobado por: _____
FIRMA JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN Asesor externo		



Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

Ilustración 14. Manual de funciones Asesor de Ventas.



	Manual de funciones	Código:
		Página: 2 de 4:
		Revisión:
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Denominación del cargo: ASESOR DE VENTAS Número de personas en el cargo: NINGUNA		
FUNCIONES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener conocimiento de los productos y servicios que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S. 2. Disponer del portafolio de servicios que ofrece la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. 3. Garantizar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información de la empresa. 4. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes, conforme a sus necesidades. 5. Establecer comunicación asertiva con los clientes y garantizar relaciones duraderas. 		
RESPONSABILIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientar a los clientes en que respecta a la compra de los productos que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S. 2. Elaborar periódicamente informes de actividades y el curso de las ventas. 3. Notificar con oportunidad las diversas novedades que se puedan presentar en cuanto a sus funciones y otros. 4. Procurar cumplir con las metas planteadas de manera periódica en las ventas. 5. Promover constantemente la marca y los servicios que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S. 		
Nivel académico: BACHILLER CON EXPERIENCIA EN VENTAS Experiencia en el cargo: UN (1) AÑO (certificable) Adicionales: COMPROMISO, CALIDAD HUMANA, LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA		
Realizado por: _____ FIRMA	Revisado por: _____ FIRMA	Aprobado por: _____ FIRMA
JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN Asesor externo		




Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

Ilustración 15. Manual de funciones Operario (auxiliar).



 COLOMBIANPACK _{S.A.S}	Manual de funciones	Código: Página: 2 de 4: Revisión:
DESCRIPCIÓN DEL CARGO		
Denominación del cargo: AUXILIAR OPERATIVO Número de personas en el cargo: NINGUNA		
FUNCIONES		
1. Cumplir con los horarios de trabajo establecidos por COLOMBIAN PACK S.A.S. 2. Realizar las tareas asignadas por el jefe inmediato (gerente y asistente administrativo).		
RESPONSABILIDADES		
1. Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad o anomalía que se pueda presentar en el proceso o área de trabajo. 2. Participar en todas las reuniones de personal cuando el jefe inmediato lo disponga. 3. Ofrecer el cuidado y uso adecuado de la maquinaria y herramientas de trabajo. 4. Velar por el orden y el aseo del área de operaciones de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. 5. Mantener al día los registros de control de la producción de manera diaria. 6. Dentro de las actividades cotidianas se encuentra: recepción de material, equipo de trabajo, materias primas, pesaje, almacenamiento e inventariado, verificación de maquinaria y equipo para el mantenimiento correctivo y preventivo, y el estado de las materias primas.		
COLOMBIANPACK _{S.A.S}		
Nivel académico: BACHILLER CON EXPERIENCIA EN OPERACIÓN RESINAS ALTA Y BAJA DENSIDAD. Experiencia en el cargo: UN (1) AÑO (certificable) Adicionales: COMPROMISO, CALIDAD HUMANA, LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN ASERTIVA		
Realizado por: <u> </u> FIRMA	Revisado por: <u> </u> FIRMA	Aprobado por: <u> </u> FIRMA
JOSÉ DANIEL CABALLERO MARTÍN Asesor externo		









Fuente: elaboración propia. Archivo disponible para impresión carta (21,59 ctms. X 27,94 ctms.).

10.RESULTADOS

Después de un laborioso proceso de nueve meses, esta investigación da a conocer una serie de esfuerzos que hoy por hoy permiten a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, tener un respaldo con fundamento administrativo el cual es un diagnóstico organizacional propio por medio del cual tuvo la posibilidad de entender el grado de vulnerabilidad, así como el nivel de oportunidades para su desarrollo empresarial. Es una experiencia que le permitió a la organización entender los factores internos y externos que afectan el objeto social de su organización, pero, ante todo, la forma en cómo puede llegar a impactar a nivel local a la comunidad.

Se logró la formulación de un plan estratégico para la implementación de una estructura sistémico organizacional que le diera a oportunidad de basar sus próximas responsabilidades empresariales a través de proyectos e indicadores de gestión que le permitan tener un mayor conocimiento y control de la situación cambiante.

Seguidamente, se cumple con el propósito de diseñar una estructuración sistémica para la organización con un lapso periódico de ejecución entre los años 2020 – 2023 a fin de fortalecer la empresa en temas de competitividad local. Frente a esto el investigador logra hacer un aporte interesante consistente en la propuesta de un arte que represente la imagen corporativa, entre otros complementos publicitarios de carácter interno y externo.

La actividad que realiza cada colaborador en la empresa fundamenta la importancia de ésta frente a lo impredecible que puede ser los procesos operativos y/o administrativos. Cada labor determina el porvenir de la empresa y posiblemente el rumbo que esta pueda tomar. Los cargos que se han caracterizado pueden aplicar esencialmente en la amplitud que demande los cambios a los cuales está sujeta una organización como COLOMBIAN PACK por el paso del tiempo.

Se pretende crear una serie de herramientas prácticas (documentos) conforme a lo que establezca la norma documental vigentes (NTC-ISO 15489-1, 2017, p. 1-11.) que en relación al crecimiento que tendrá la empresa, involucraría entonces un grado más alto de complejidad, a lo que se refiere: funciones mínimas específicas, distribución de publicidad, realización de campañas promocionales, autonomía para la evaluación del rendimiento laboral, acrecentamiento de la fuerza de ventas, delegación funcional y limitada del mando, y la capacidad de promover proyectos que se relacionen con el objeto social de la hoy productora y comercializadora de plásticos de alta y baja densidad en el municipio de Facatativá.

10.1 Análisis entrevista realizada a la gerente de la empresa.

A continuación, el investigador socializa las preguntas realizadas a la gerente de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S., junto con las respuestas de carácter verbal abreviado y el respectivo análisis por parte de esta investigación diagnóstica.

Pregunta 1	¿Podría identificar los aspectos o factores de carácter social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico que podrían afectar a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
Respuesta del gerente	La gerente relaciona aspectos como: en cuanto a lo social el impacto ambiental como resultado de los residuos plásticos; en lo económico, las personas ahora tienen que pagar un mínimo de cincuenta (\$50.00) pesos (COL) en el supermercado cuando decide llevara su compra en bolsa plástica; en lo político dependería de las autoridades locales de turno (elecciones Alcaldías, Concejos, Gobernación y Asamblea Departamental). Los demás aspectos no los determina.
Análisis del investigador	Posiblemente no hay una relación externa del producto frente a los aspectos antes mencionados. Esto es importante tenerlo en cuenta por la misma necesidad de los ambientes cambiantes respecto al producto.

Pregunta 2	¿Cuáles podrían ser las amenazas de carácter social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico que usted considera en cuanto al funcionamiento de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
Respuesta del gerente	En el carácter social podría ser las personas demandan un adecuado manejo de los residuos sólidos plásticos. En cuanto al tema legal y político, el proyecto de ley que prohíbe los plásticos de un solo uso. Los demás aspectos no los determina.
Análisis del investigador	En cuanto a la iniciativa legislativa, la empresa es consciente de los nuevos cambios a los que tendrá que someterse, previo al trámite del mismo proyecto.

Pregunta 3	¿Considera usted que su empresa es constantemente evaluada por su entorno (social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico)?
-------------------	--

Respuesta del gerente	La gerente considera que debe estar prevenida por las mismas razones de la respuesta anterior.
Análisis del investigador	Posiblemente la gerente desconozca otras ventajas competitivas y comparativas que su producto puede ofrecer para contrarrestar el efecto negativo de la propuesta legislativa en trámite.

Pregunta 4	¿Cómo considera usted el nivel tecnológico de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
Respuesta del gerente	La maquinaria no es obsoleta, pero es necesario complementarla con otras herramientas para mejorar el proceso de fabricación. Está en ese trámite de adquisición.
Análisis del investigador	No menciona el desarrollo de manuales de procesos y procedimientos para la realización del trabajo en las mismas.

Pregunta 5	¿Considera usted que la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S cumple o está a la vanguardia con los estándares de formalización de la competencia?
Respuesta del gerente	Sí, la empresa ha respondido a las demandas del mercado local.
Análisis del investigador	Aunque a esta investigación no le es posible conocer en detalle el orden administrativo de la competencia, este tipo de emprendimientos carece de fundamentos de completa formalización.

Pregunta 6	¿Qué razones le pueden indicar que su(s) colaborador(es) se conecta (an) con la naturaleza y el deseo de crecimiento de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
Respuesta del gerente	La empresa trabaja con un alto grado de responsabilidad ambiental, especialmente en el uso y la reutilización del recurso hídrico para el enfriamiento de las resinas.

Análisis del investigador	No es discutible el proceso de fabricación con respecto al recurso hídrico. La empresa le cumple a las entidades reguladoras y al medio ambiente.
----------------------------------	---

Pregunta 7	¿Podría describir con mayor detalle la actual marca corporativa de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, y su influencia en la comunidad?
Respuesta del gerente	La empresa ha desarrollado una marca que aún está en curso de su trámite de legalización. Es una marca que representa no solo el producto que se ofrece, sino también la responsabilidad social que le compete.
Análisis del investigador	El investigador no pretende cuestionar el desarrollo de la marca corporativa. La experiencia gráfica de quien realiza la entrevista considera que los tipos gráficos no son los indicados para la promoción de una empresa de plásticos como lo es COLOMBIAN PACK S.A.S. El desarrollo de los colores institucionales de la marca debe reflejar más allá de un posicionamiento económico; se debe conocer el significado o la representatividad de los mismos y deben cumplir con la función de orientar –en este caso–, a la propuesta de pedagogía ambiental.

Pregunta 8	¿Conoce usted la actual iniciativa legislativa que cursa su primer debate en el Congreso de la República de Colombia y que tiene como propósito « [...] regular la fabricación, comercialización y distribución de elementos plásticos de un solo uso utilizados para el consumo de alimentos y bebidas, con el fin de reducir el impacto negativo que estos productos generan a los ecosistemas acuáticos y el medio ambiente en general (Congreso, 2018, p. 1)»?
Respuesta del gerente	La gerente dice que había conocido la noticia, pero que aún desconoce en detalle la propuesta legislativa.
Análisis del investigador	Es preocupante, pero no se pretende sojuzgar sobre su conocimiento. Tener en cuenta el peso político que estas iniciativas tienen es importante para el desarrollo a futuro del objeto social de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

Pregunta 9	¿Podría describir el método o la modalidad que utiliza para realizar la venta de todos los productos que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S?
Respuesta del gerente	El empresario, antes que tener clientes, debe tener amigos; los clientes son amigos, y son amigos que buscan en el vendedor la confianza y la propuesta de negociar.
Análisis del investigador	Aunque subjetivamente es una respuesta que cumple con un alto nivel de asertividad, carece de total objetividad administrativa y sociológica.

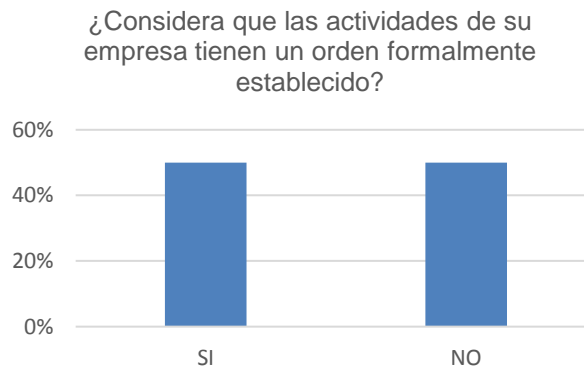
Pregunta 10	¿Cuánto tiempo lleva realizando su actividad comercial con su lista actual de proveedores?
Respuesta del gerente	Ya son cerca de diez (10) años de trabajo con los mismos clientes –clientes de la empresa en la cual era socia-. A partir del año 2017 –año en que se fundó COLOMBIAN PACK S.A.S-, se conocen otros clientes que han sido muy fieles con la empresa.
Análisis del investigador	Es una experiencia la cual se puede estimar de gran provecho para la ampliación de su negocio.

10.2 Encuesta realizada a los colaboradores de COLOMBIAN PACK S.A.S.

En relación a las preguntas anteriores, el investigador realiza una encuesta semiestructurada realizada todos los actores que intervienen en el objeto social de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

a. En cuanto a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

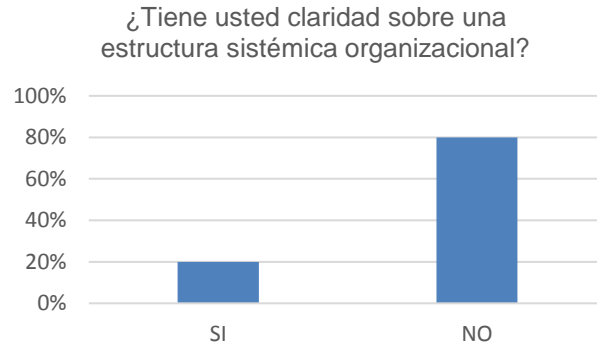
Gráfica 1. Actividades de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 1: en este aspecto, la gerencia afirmaba que sí hay un orden establecido, pero no se evidencia documento alguno que determine la veracidad de una realización formal de la generalidad del objeto social de la empresa.

Gráfica 2. Estructuración sistémica organizacional.

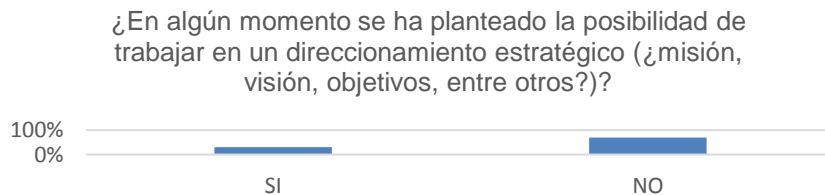


Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2: indiscutiblemente no se tiene claridad de un trabajo detallado en cuanto al orden sistémico. En principio, si en este proceso de realización de una estructura sistémico organizacional no se tiene claro hasta el menor concepto, posiblemente se presenten problemas a la hora de implantar un proceso que requiere un compromiso colectivo e individual en la organización.

b. Mercadeo.

Gráfica 3. Direccionamiento estratégico.

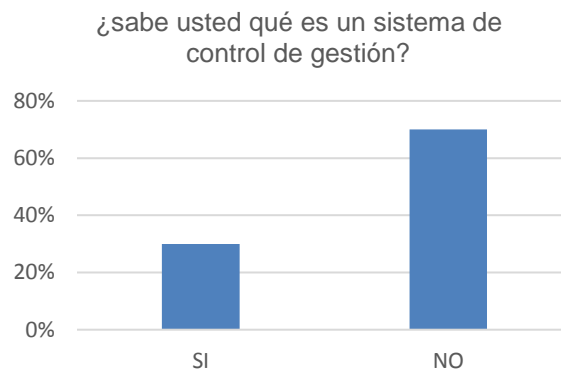


Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3: en cuanto al concepto o visto bueno del investigador, no hay evidencia que pruebe las intenciones de una propuesta orientada al diseño de un direccionamiento estratégico. Posiblemente no hay veracidad o coherencia en este punto a la hora de formular la pregunta.

c. Control de actividades.

Gráfica 4. Sistema control de gestión.

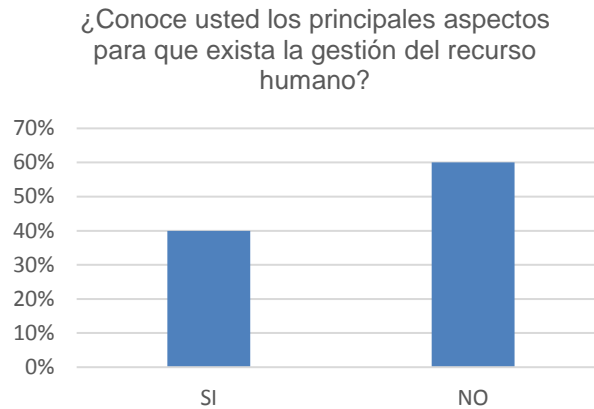


Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 4: indubitablemente cada usuario desconoce el arraigo técnico y social en cuanto a gestión. Control y sus alcances sistémicos.

d. En cuanto al personal de trabajo.

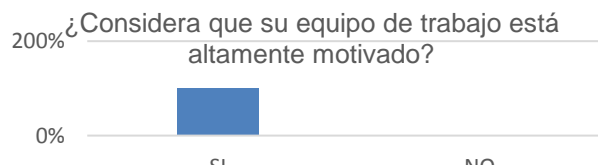
Gráfica 5. Gestión del recurso humano.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 5: se relacionó al investigador una serie de aspectos éticos y morales tales como la calidad humana, la humildad, el compromiso y la seriedad. Aunque el un marco ético es complemento indispensable para la gestión del recurso humano, el investigador desea llegar firmemente al punto más alto de objetividad en el proceso de entrevista. De conformidad a lo anterior, se tiene desconocimiento de lo indagado.

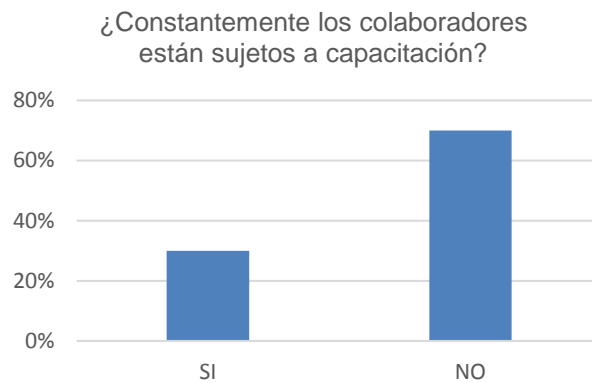
Gráfica 6. Motivación laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 6: desde el punto de vista del investigador, luego de hacer a un lado cualquier grado de incoherencia, el equipo de trabajo –que en este caso podría llegar a ser calificado como transitorio–, inspira un alto grado de motivación inter e intrapersonal frente a las actividades que cada uno realiza en la organización. Esto también puede determinar que hay también comunicación asertiva entre los mismos colaboradores.

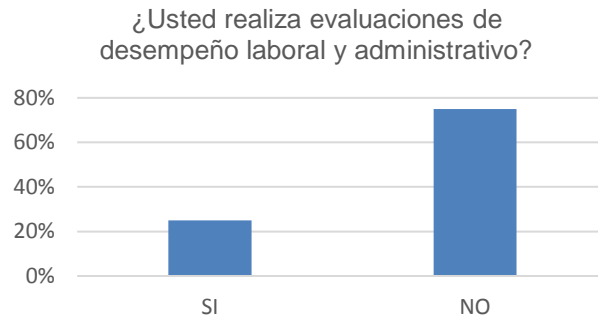
Gráfica 7. Capacitación de colaboradores.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 7: no, infortunadamente hay un alto grado de confusión respecto a lo que implica formar a diferencia de capacitar. Teóricamente solo se recibe indicaciones prácticas de labor a realizar ya que los procesos no están formalmente tecnificados.

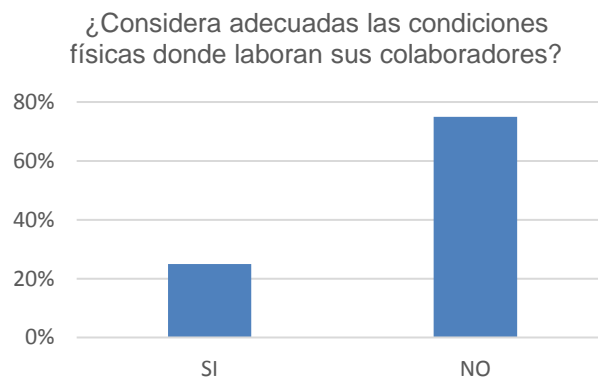
Gráfica 8. Evaluación desempeño laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 8: si bien es cierto, lo que no se controla no se puede evaluar. Eventualmente no hay un grado de coherencia en cuanto a fundamentos administrativos orientados a la actividad del objeto social.

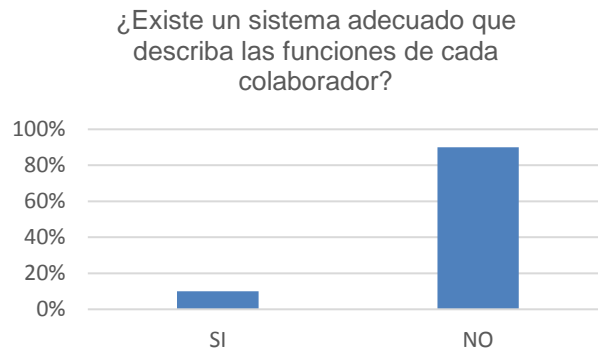
Gráfica 9. Condiciones físicas área laboral.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9: el lugar es adecuado, pero es algo que no se logra identificar propiamente por parte de los entrevistados debido a una serie de causales inherentes a la falta de orden operativo (tiempos y movimientos).

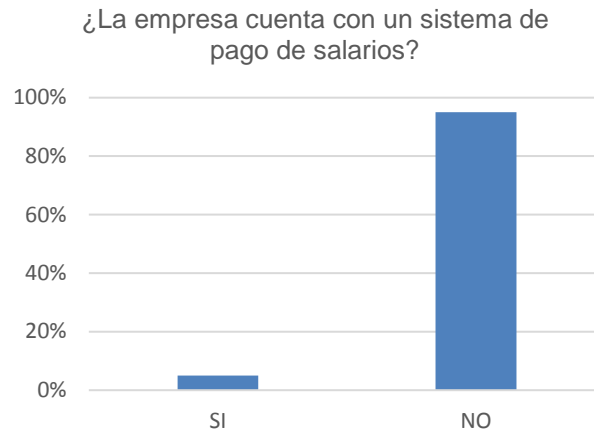
Gráfica 10. Sistemas de funciones.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 10: al igual que en la primera pregunta, no hay una evidencia concreta que resuelva el interrogante del investigador. Por consiguiente, se considera que las labores son objeto o resultado de la improvisación administrativa y/u operativa. En el planteamiento de todos los compromisos habrá un cambio que la organización sentirá muy radical pero también relevante por no decir necesario –en términos organizacionales–.

Gráfica 11. Pago de salarios.

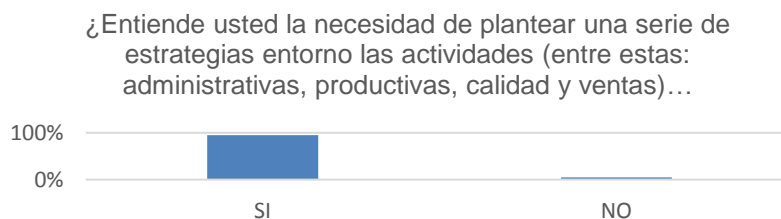


Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 11: no, es oportuno recordar que esto se hace muy informalmente, ya que la mayoría de actores operarios o auxiliares son transitorios. Esto es algo en lo que se debe empezar a trabajar muy detalladamente en cuanto a legalidad y deber, entre otros.

e. Competencia.

Gráfica 12. Planteamiento de estrategias administrativas y operativas.

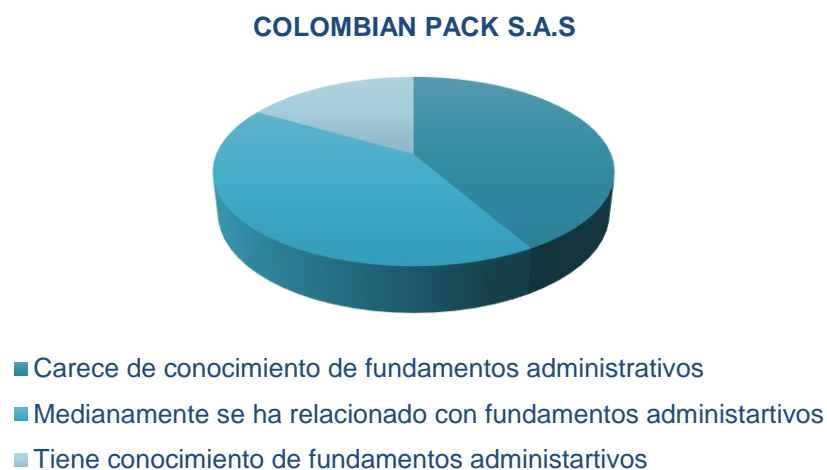


Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 12: esto último no pretende emitir un juicio sesgado frente a lo anteriormente indagado. Sopesa resaltar que son un estimado de carácter objetivo con el fin de cumplir con los principios de franqueza, transparencia e imparcialidad. No obstante, la organización tiene una gran voluntad de aunar esfuerzos que permitan en un futuro a corto plazo a la implementación de cada uno de los compromisos que se pactaron desde el inicio de esta investigación.

En respuesta a toda la información que la que empresa COLOMBIAN PACK S.A.S brinda a esta investigación, es justo plantear a la gerencia una serie de argumentos que ameritan la necesidad de una propuesta es estructuración sistémico organizacional en razón a los resultados, los cuales, arrojaron índices negativos en cuanto a su relación con los fundamentos administrativos que esta organización debe y debería tener para operar tanto administrativamente como operacional y comercialmente.

Gráfica 13. Fundamentos administrativos.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 13: en cuanto a la relación de los factores externos, preciso recordar las ventajas de la innovación disruptiva. Para ante esto, la empresa que se estudia debe tratar su proyecto de crecimiento como una unidad separada, con un modelo de negocio y expectativas de crecimiento diferentes. COLOMBIAN PACK debe comenzar a interesarse en las necesidades insatisfechas que los clientes quieren que se resuelvan, luego de segmentar a los clientes de acuerdo a su necesidad más que por tamaño del mercado, del producto o por datos básicos de toda investigación como lo es la información demográfica. Debe desarrollar soluciones básicas de bajo costo para solventar las diferentes necesidades o en lo que se requiera.

CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN FRENTE A LA PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN SISTÉMICO ORGANIZACIONAL

La gerente e impulsadora de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, es una líder emprendedora, que siendo consciente de la idea de negocio que planeó desde el año 2017, toma la decisión de arriesgar su capital y los activos físicos que posee para realizar un proyecto de empresa muy diferente a las experiencias adquiridas con socios y alianzas estratégica en la región. En un principio se estimaba la posibilidad de realizar este trabajo condicionado a la voluntad de todos los actores involucrados en el objeto social de la empresa debido una serie de circunstancias interinas que esta organización estaba desarrollando. Esto conllevó al diseño de una propuesta de estructuración sistémico organizacional para el fortalecimiento de la dirección estratégica de la organización.

A su tiempo, el autor de esta propuesta tuvo la posibilidad de explicar con mayor detalle el diagnóstico que se realizaría a través de entrevistas, observación adelantada, el agendamiento de reuniones con el fin de concertar las ideas que paso a paso lograron llevar a la culminación de la investigación diagnóstica y a la posibilidad inmediata de dar a conocer los nuevos métodos junto a los beneficios que ofrece una estructuración sistémico organizacional.

COLOMBIAN PACK, al ceder la posibilidad de conocer las instalaciones operativas y administrativas donde opera actualmente, el investigador encuentra unas áreas de trabajo organizadas y con la especificación verbal de cada función por parte de la gerencia; se hallan personas con calidades y amplias calidades de liderazgo y autodisciplina. Luego, al comenzar el trabajo de diagnóstico, no se presentó novedad alguna respecto a la realización de preguntas; todo lo contrario,

hubo franqueza y la disponibilidad del tiempo necesario para la realización de entrevistas. Al concluir el diagnóstico, inmediatamente se socializa con la gerencia las herramientas utilizadas para el ejercicio de ponderación y calificación de cada factor sujeto a estudio, luego, los resultados que arrojaron este apoyo de función administrativa bajo la orientación de la psicóloga y antropóloga, Elizabeth Vidal Arizabaleta, y los esfuerzos académicos, sapienciales y profesionales del doctor Humberto Serna Gómez. Esto permitiría a la investigación la posibilidad de diseñar proponer la implementación de un plan estratégico organizacional para lograr un mayor impacto.

Los estudios de carácter académico arrojaron la imperiosa necesidad de generar un acompañamiento que desarrollara una nueva metodología de trabajo que únicamente se puede realizar si se plantea una Estructuración Sistémico Organizacional. Lo anterior debe empezar a proyectar un norte empresarial: ese norte empresarial se denomina, Direccionamiento Estratégico, y justo a esa primera ruta a seguir se configuran otra serie de intervenciones tales como el diseño de un organigrama empresarial, un mapa de procesos detallado, el desarrollo de una marca corporativa, la introducción de manuales de funciones y la posibilidad de hacer de una causa ambiental algo como propio. Actividades que afortunadamente se lograron concretar con la empresa.

Eso es COLOMBIAN PACK, un proyecto de empresa que se conecta con la sociedad, sus demandas morales (protección del medio ambiente) y sus necesidades más vitales. Se logró formalizar las actividades y las ideas de trabajo con ingenio académico, bajo el seguimiento, acompañamiento y juicio de expertos profesionales que brinda la Universidad de Cundinamarca.

RECOMENDACIONES

- La mejora continua es un trabajo constante y sostenido que compromete integralmente la empresa en todo que tiene que ver con los factores internos y externos. Esto permite determinar que de este primer paso se espera la continuidad futura de intervenciones académicas, resaltando que entre cada vez que la organización es sujeta a un grado más alto de complejidad, se necesita replantear las estrategias vigentes.
- En manejo de una o varias políticas ambientales en el desarrollo del objeto social es un asunto que converge en el presente y el futuro con la puesta en marcha de alternativas globales, sean estas motivadas por interés políticos (legislativos), gubernamentales o sociales. Si bien es cierto, el proyecto que aún se encuentra en curso en el Congreso de la República estima que para el 2025 todas las industrias fabricadoras de plásticos de un solo uso deben someterse al espíritu de su norma y cabal cumplimiento de su articulado.
- No se debe temer a los cambios que representan procesos como estos. Una estructuración sistémica de los procesos organizacionales es un aliado del progreso y el fortalecimiento empresarial; son etapas que hoy por hoy muchas empresas jóvenes asumen como propio.

BIBLIOGRAFÍA

Amaya Amaya, J. (2018). Gerencia: Planeación y Estrategia, Fundamentos, Modelos y Software de Planeación, Bogotá D. C. (Colombia), Cuarta edición ISBN 978-958-44-0578-4, All Editions, Add New Edition, Combine, diciembre 13 de 2018., 209 p.

Alcaldía Municipal de Facatativá, A. N., (2018), Acuerdo No. 006 de 2016, Plan de Desarrollo “Recuperemos a Facatativá 2016 – 2019”, Concejo Municipal de Facatativá, departamento de Cundinamarca (Colombia), páginas 87-88, (enero-junio 2016) recuperado de: [www.facatativa-cundinamarca.gov.co.](http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co), Corporación Concejo Municipal de Facatativá: https://concejofacatativa.micolombiadigital.gov.co/sites/concejofacatativa/content/files/000023/1114_acuaerdon006de20166190.pdf.

Banco de la Mujer (BMM) (2019), Crédito para negocio, Colombia, página 1, (2019) recuperado de: <https://www.bmm.com.co/credito-negocio.html>

Banco de la República de Colombia BRC (2019), Boletín de Indicadores Económicos, Departamento Técnico y de Información Económica del Banco de la República, Bogotá D. C., Colombia, página 11 de 23 (15 de octubre de 2019), recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf>

Benavides Pañeda, R. J. (2014). Administración general. México, ISBN: 978-607-151-184-3, Edición McGraw Hill, 2014, 329 p.

Cámara de Comercio de Facatativá (2019), Estudio Socioeconómico y Empresarial 2018, Noroccidente Cundinamarqués, Facatativá, Cundinamarca

(Colombia), página 16 de 134, (enero de 2019), recuperado de: <http://ccfacatativa.org.co/wp-content/uploads/2019/01/Estudiosocioeconomico.pdf>

Caracol (2017), Crean platos biodegradables de hojas de plátano, Medellín, Antioquia (Colombia), (24 agosto de 2017), recuperado de [caracol.com.co](https://caracol.com.co/emisora/2017/08/24/medellin/1503601129_858032.html), https://caracol.com.co/emisora/2017/08/24/medellin/1503601129_858032.html

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos, ISBN 978-970-106-104-6 ISBN E-Book: 978-145-624-196-4, Octava edición McGraw Hill , 2007, 493 p.

Christensen, C., Horn, M. y Johnson, C., (2008) *Disrupting Class: How Disruptive Innovation Will Change the Way the World Learns.*, ISBN-10: 0071592067, ISBN-13: 978-0071592062 McGraw-Hill, (16 junio de 2008), 228 p.

Claver Cortés, E., Pertusa Ortega, E. M., & Molina Azorín, J. F. Estructura organizativa y resultado empresarial: un análisis empírico del papel mediador de la estrategia, México, páginas 3-5 (20 marzo de 2011), recuperado de <https://www.elsevier.es>, <https://www.elsevier.es/es-revista-cuadernos-economia-direccion-empresa-cede-324-articulo-estructura-organizativa-resultado-empresarial-un-S1138575811000065>.

Código Básico Sustantivo y Procesal del Trabajo, Código Laboral, Bogotá. D. C. (Colombia), ISBN: 978-958-711-263-4, Editorial Leyer, Julio 2017, 984 p.

Congreso Visible (2018) Proyecto de Ley (sin cupo numérico), “Por medio de la cual se establecen medidas tendientes a la reducción de la producción y el consumo, de los plásticos de un solo uso en el territorio nacional, se regula un régimen de transición para reemplazar progresivamente por alternativas reutilizables, biodegradables u otras cuya degradación no genere contaminación,

se crean mecanismos de financiación se dictan otras disposiciones", páginas 1-4, (25 septiembre de 2018), recuperado de <https://congresovisible.uniandes.edu.co/elespectador/proyectos-de-ley/por-la-cual-se-prohibe/9697/#tab=0>.

Constitución Política de Colombia (1991), Bogotá D. C. (Colombia), ISBN 978-958-767-756-0, 978-958-767-758-4, Legis Editores S. A., julio de 2018, 726 p.

Cruz Páez, F., Mera Rodríguez, C., y Lechuga Cardozo, J., (2019), Evaluación de estrategias de emprendimiento sostenible e innovación implementadas en las unidades productivas del SENA Centro Industrial y Desarrollo Empresarial de Soacha- Cundinamarca- Colombia, páginas 195-196, (21 julio de 2019), DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rtend.192001.113>, recuperado de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/4822-Texto%20del%20arti%CC%81culo-18606-1-10-20190912.pdf>

Decreto 410 (1971) Código de Comercio de Colombia, Bogotá D. C. (Colombia). ISBN: 978-958-767-676-1, 978-958-767-677-8, Legis Editores S. A., enero de 2018, 860 p.

Decreto 1476 (2015), "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible", Ministerio De Ambiente Y Desarrollo Sostenible, Bogotá D. C., Colombia, página 179 de 651, (26 mayo de 2015), recuperado de: <http://www.parquesnacionales.gov.co/portal/wp-content/uploads/2013/08/Decreto-Unico-Reglamentario-Sector-Ambiental-1076-Mayo-2015.pdf>

Delfín Pozos, F., Acosta Márquez, M., (2016), Pensamiento y Gestión: revista científica. Importancia y Análisis del Desarrollo Empresarial, Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia), ISSN Electrónico:2145-941X ISSN Impreso:1657-6276, Edición No. 40, 2016, 188 – 202 p.

Dinero, R. (2019), La pelea por la ley que regula el uso de envases plásticos, Bogotá D.C. (Colombia), (8 de Mayo de 2019), recuperado de: dinero.com, <https://www.dinero.com/pais/articulo/la-ley-sobre-los-envases-plasticos-en-colombia/272394>

E-informa (2019), Resumen ejecutivo de la empresa Colombian S Pack S.A.S, Bogotá D. C., Colombia, página 1, (10 junio de 2019), recuperado de: https://www.einforma.co/servlet/app/portal/ENTP/id_sess/00041882239000080957390000052806/prod/FIN_PROMO_CARRITO/NUEVO_REGISTRADO/1/id_sess/00041882239000080957390000052806

Espejo R., Reyes A., (2016) Sistemas Organizacionales: el manejo de la complejidad con el modelo del sistema viable, Universidad de los Andes, Universidad de Ibagué, (Colombia), ISBN/ISSN: 978-958-774-352-4, Editorial Kimpres S.A.S, junio de 2016, 392 p.

Fernández Marcial, V. (2015). Bibliotecas anales de investigación, Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto, Coruña (España), (Noviembre de 2015), recuperado de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-MarketingMixDeServiciosDeInformacion-5704542.pdf>

Ferrer Salsedo, L. J. (2017). Direccionamiento estratégico de la gestión del conocimiento del Instituto de Estudios Políticos de la Universidad de Antioquia. Medellín (Colombia), páginas 31-33 (29 de septiembre de 2017), recuperado de:

https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12635/LuzJessely_FerrerSalcedo_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Godet Michel, Durance Philippe, (2007), *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*, segunda edición, páginas 105, (enero de 2007), recuperado de <http://www.prospektiker.es/prospectiva/caja-herramientas-2007.pdf>

Gobernación de Cundinamarca (2019), Fondo de Emprendimiento Departamental entregará recursos por \$2.000 millones, página 1. (5 julio de 2019), recuperado de: <http://www.cundinamarca.gov.co/Home/prensa2018/asnoticiasprensa/fondo+de+emprendimiento+departamental+entregara+recursos+por+%242.000+millones>

Gutiérrez Ossa Jahir Alexander, (2012), *Redefinición y tendencias del concepto de estrategia para el gerente colombiano*, Universidad del Rosario, Universidad de los Andes y Universidad ICESI, Bogotá D. C. (Colombia), Estudios Generales, Vol. 28. Núm. 122. Páginas 160-165 (Enero – Marzo 2012), DOI: 10.1016/S0123-5923(12)70199-7, recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-redefinicion-tendencias-del-concepto-estrategia-S0123592312701997>

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México, ASIN: B00J8MTI68 McGraw-Hill Quinta (5ta.) edición 2010, 656 p.

Hernández, S. J. (2011). *Introducción a la Administración*. ISBN: 978-607-150-617-7 ISBN E-Book: 978-145-622-684-8, México: McGrawHill, 2011, 447 p.

Incontec (2017), *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 15489-1, Formación y documentación. Gestión de registros*, I.C.S.: 01.140.20, (13 septiembre 2017),

recuperado de <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC-ISO15489-1.pdf>

Instituto Geográfico Agustín Codazzi (2019), Mapa división político-administrativa de Colombia, Bogotá D. C., Colombia, página 1 (enero 2019), recuperado de: <https://geoportal.igac.gov.co/sites/geoportal.igac.gov.co/files/geoportal/politicoseg.pdf>

Instituto Geográfico Agustín Codazzi (2019), Mapa Departamento de Cundinamarca, Colombia, Bogotá D. C., Colombia, página 1 (enero 2019), recuperado de: file:///C:/Users/BIBLIOTECA.BIB51976/Downloads/Cundinamarca_V6.pdf

Mera Rodríguez Carlos William, Avendaño Avendaño Marilu, Cruz Páez Fabio Orlando, (2015), Centro Nacional de Innovación y Gestión del Conocimiento Prospectivo y Estratégico “CENIT”, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Universidad de Antioquia, Medellín (Colombia), Vol. 15 No. 2., páginas 75-76 (11 noviembre de 2015), recuperado de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/unip/article/viewFile/26824/20780195>

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J., (2007), Safari a la Estrategia: una vista guiada por la jungla del management estratégico, Buenos Aires (Argentina), ISBN: 9789506412913, Editorial Granica 2007, 511 p.

Serna Gómez, H, Díaz Pelaéz, A, (2015). Manual de Diagnóstico Estratégico, Medellín (Colombia), ISBN: 978-958-57332-7-5 Fondo Editorial Cátedra María Cano, Primera edición 2015., 37 p.

Servigenerales E.P.S., S. S. (2018). Campaña por el medio ambiente en Facatativá, Facatativá, Cundinamarca (Colombia), (9 de Febrero de 2018), recuperado de www.servigenerales.com
<http://www.servigeneralesfacatativa.com/campanas-en-pro-del-medio-ambiente-servigenerales>

Red Más, (2019). redmas.com.co., Gobierno aprueba Ley que prohíbe el plástico de un solo uso en San Andrés, Bogotá D.C. (Colombia), (19 de Julio de 2019) recuperado de <http://www.redmas.com.co/colombia/gobierno-aprueba-ley-que-prohibe-el-plastico-de-un-solo-uso-en-san-andres/>

O'Donnell, K. G. (2008). Liderazgo: lecciones para tiempos turbulentos. Bogotá D. C., Colombia, ISBN: 978-958-303-106-9, Panamericana, 2008, 163 p.

Parrado Martínez, C. (2019). Gerente de la Empresa COLOMBIAN PACK S.A.S. Entrevista realizada por el al autor del proyecto. Facatativá, 2017, 3 p.

Pereira Santiago, F., Camacho Mantilla, J., (2016), Modelos innovadores disruptivos en la prestación de los servicios de salud entre los años 2004 y 2014, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D. C., Colombia, número de acceso edsbas.60875C90, Discovery Service para Universidad de Cundinamarca, página 5 de 125, recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19456/PereiraSantiagoFernando2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Porter, M. (2008). Estrategia Competitiva. México, ISBN: 978-968-26-1184-1, Grupo Editorial Patria 37ª reimpresión, 2008, 394 p.

Robbins, S. P. (2013). Fundamentos de Administración. México, ISBN 978-607-322-043- 9, ISBN E-Book 978-607-322-044-6, Pearson Educación 2013, 465 p.

Secretaría de Desarrollo Urbanístico y Ordenamiento Territorial de Facatativá (2015), Acuerdo No. 006 de 2016, Plan de Desarrollo “Recuperemos a Facatativá 2016 – 2019”, Concejo Municipal de Facatativá, departamento de Cundinamarca (Colombia), página 91, (enero – junio de 2016) recuperado de: [www.facatativa-cundinamarca.gov.co.](http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co), Corporación Concejo Municipal de Facatativá: https://concejofacatativa.micolombiadigital.gov.co/sites/concejofacatativa/content/files/000023/1114_acuaerdon006de20166190.pdf.

Segredo Pérez Alina María, (2016), Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico, Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba, Revista Educación Médica, Vol. 17. Núm. 1. páginas 3-8, (Enero - Marzo 2016), DOI: 10.1016/j.edumed.2015.09.002, recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-pdf-S1575181315000212>

Semana, R. (2019), Colombia da un paso hacia la prohibición de los plásticos de un solo uso, Bogotá D. C. (Colombia), (26 de marzo de 2019), recuperado de sostenibilidad.semana.com. <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/colombia-da-un-paso-hacia-la-prohibicion-de-los-plasticos-de-un-solo-uso/43504>

Serna Gómez, H. (1994). Gerencia Estratégica: Teoría, Metodología, Alineamiento, Implementación y Mapas Estratégicos. Bogotá D. C., ISBN: 958-30-2183-0, 3R Editores, 2003, 414 p.


Vargas Calambás, J. E. (2016). Propuesta de plan de direccionamiento estratégico para la agencia de gestión y colocación de empleo de la caja de compensación familiar de Arauca (COMFIAR) departamento de Arauca de la Universidad Libre Seccional Cali. Ciudad de Cali (Colombia), página 6, (octubre de 2016), recuperado de

https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10324/Vargas_Calambas_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vidal Arizabaleta, E. (2005). Diagnóstico Organizacional: Evaluación Sistémica del Desempeño Empresarial. Bogotá D. C., ISBN: 958-648-371-1, Ecoe Ediciones, 2004., 332 p.

ANEXOS

ANEXO A. Certificado de existencia y representación legal COLOMBIAN PACK S.A.S

**CAMARA DE COMERCIO DE FACATATIVA
COLOMBIAN PACK S.A.S.**
Fecha expedición: 20190221 - 19:26:11 **** Recibo No. 5000255898 **** Num. Operación. 01-KPS-CAJA-20190221-0144
LA MATRÍCULA MERCANTIL, PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS
RENUÉVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V
CODIGO DE VERIFICACIÓN **TevGru7yuw**

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL O DE INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS.

Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,

CERTIFICA

NOMBRE, SIGLA, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

NOMBRE o RAZÓN SOCIAL: COLOMBIAN PACK S.A.S.
ORGANIZACIÓN JURÍDICA: SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA
CATEGORÍA : PERSONA JURÍDICA PRINCIPAL
NIT : 901050971-9
ADMINISTRACIÓN DIAS : BOGOTÁ PERSONAS NATURALES
DOMICILIO : FACATATIVA

MATRÍCULA - INSCRIPCIÓN

MATRÍCULA NO : 106952
FECHA DE MATRÍCULA : FEBRERO 06 DE 2017
ULTIMO AÑO RENOVADO : 2018
FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA : MARZO 27 DE 2019
ACTIVO TOTAL : 5,517,000.00
GRUPO MIIF : GRUPO III - MICROEMPRESAS

UBICACIÓN Y DATOS GENERALES

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL : CL 9 2 32
MUNICIPIO / DOMICILIO: 25269 - FACATATIVA
TELÉFONO COMERCIAL 1 : 3112630905
TELÉFONO COMERCIAL 2 : NO REPORTÓ
TELÉFONO COMERCIAL 3 : NO REPORTÓ
CORREO ELECTRÓNICO No. 1 : claudiapn4@hotmail.com

DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL : CL 9 2 32
MUNICIPIO : 25269 - FACATATIVA
TELÉFONO 1 : 3112630905
CORREO ELECTRÓNICO : claudiapn4@hotmail.com

CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA

ACTIVIDAD PRINCIPAL : 04669 - COMERCIO AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS N.C.F.

CERTIFICA - CONSTITUCIÓN

POR DOCUMENTO PRIVADO NÚMERO S/N DEL 02 DE FEBRERO DE 2017 DE LA ASAMBLEA CONSTITUTIVA, REGISTRADO EN ESTA CÁMARA DE COMERCIO BAJO EL NÚMERO 36992 DEL LIBRO IX DEL REGISTRO MERCANTIL EL 06 DE FEBRERO DE 2017, SE INSCRIBE LA CONSTITUCIÓN DE PERSONA JURÍDICA DENOMINADA COLOMBIAN PACK S.A.S..

CERTIFICA - VIGENCIA

VIGENCIA: QUE EL TÉRMINO DE DURACIÓN DE LA PERSONA JURÍDICA ES INDEFINIDO.

CERTIFICA - OBJETO SOCIAL

OBJETO SOCIAL: 1. FABRICACION, DISEÑO Y COMERCIALIZACION DE BOLSAS Y EMPAQUES PLASTICOS IMPRESOS EN POLIETILENO, POLIPROPILENO Y OTRAS RESINAS. 2. IMPORTACION DE RESINAS DE BAJA Y ALTA DENSIDAD Y MATERIAS PRIMAS PARA ELABORACION DE BOLSAS Y EMPAQUES. 3. IMPORTACION Y COMERCIALIZACION DE EMPAQUES Y PRODUCTOS ELABORADOS EN MATERIALES BIODEGRADABLES Y ECOLOGICOS. 4. IMPORTACION, FABRICACION Y COMERCIALIZACION DE EMPAQUES Y EMBALAJES EN CARTON. 5. LA SOCIEDAD PUEDE REALIZAR, EN COLOMBIA Y EN EL EXTERIOR CUALQUIER ACTIVIDAD LICITA, COMERCIAL O CIVIL.

Página 1/3

ANEXO B. Formato de preguntas para la entrevista semiestructurada realizada a la gerente de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.

1. ¿Podría identificar los aspectos o factores de carácter social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico que podrían afectar a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
2. ¿Cuáles podrían ser las amenazas de carácter social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico que usted considera en cuanto al funcionamiento de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
3. ¿Considera usted que su empresa es constantemente evaluada por su entorno (social, cultural, económico, legal, político, geográfico y demográfico)?
4. ¿Cómo considera usted el nivel tecnológico de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
5. ¿Considera usted que la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S cumple o está a la vanguardia con los estándares de formalización de la competencia?
6. ¿Qué razones le pueden indicar que sus colaboradores se conectan con la naturaleza y el deseo de crecimiento de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?
7. ¿Podría describir con mayor detalle la actual marca corporativa de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S, y su influencia en la comunidad?
8. ¿Conoce usted la actual iniciativa legislativa que cursa su primer debate en el Congreso de la República de Colombia y que tiene como propósito «[...] regular la fabricación, comercialización y distribución de elementos plásticos de un solo uso utilizados para el consumo de alimentos y bebidas, con el fin de reducir el impacto

negativo que estos productos generan a los ecosistemas acuáticos y el medio ambiente en general (Congreso, 2018, p. 1)»?

9. ¿Podría describir el método o la modalidad que utiliza para realizar la venta de todos los productos que ofrece COLOMBIAN PACK S.A.S?
10. ¿Cuánto tiempo lleva realizando su actividad comercial con su lista actual de proveedores?

Nota: esta actividad se realiza mediante un encuentro con la gerente, teniendo en cuenta la garantía de versión libre. Preguntas realizadas por el autor del proyecto.

ANEXO C. Formato de preguntas para la entrevista semiestructurada realizada a la gerente de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S para la evaluación de aspectos internos.

- a. En cuanto a la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S.
 - a.) ¿Tiene usted claridad sobre una estructura sistémico organizacional? SÍ NO
 - b.) Si la respuesta anterior es un “SÍ”, ¿podría describir de manera verbal al entrevistador su propuesta para el desarrollo metodológico de la misma?
 - c.) ¿Considera que las actividades de su empresa tienen un orden formalmente establecido? SÍ NO

- b. Mercadeo.
 - a.) ¿Existe una metodología para realizar la planeación de cada una de las actividades en lo que se refiere a las ventas? SÍ NO
 - b.) ¿En algún momento se ha planteado la posibilidad de trabajar en un direccionamiento estratégico (¿misión, visión, objetivos, entre otros)? SÍ NO
 - c.) ¿En algún momento ha considerado la divulgación de planes y estrategias para el crecimiento y desarrollo continuos? SÍ NO

- c. Control de actividades.
 - a.) ¿sabe usted qué es un sistema de control de gestión? SÍ NO
 - b.) Si la respuesta anterior es un “SÍ”, ¿podría describir de manera verbal al entrevistador su propuesta para el desarrollo metodológico y organizacional de la empresa COLOMBIAN PACK S.A.S?

- d. En cuanto al personal de trabajo.
- a.) ¿Conoce usted los principales aspectos para que exista la gestión del recurso humano? SÍ NO
 - b.) Si la respuesta anterior es un “SÍ”, ¿podría describir de manera verbal al entrevistador su concepto del mismo?
 - c.) ¿Considera que su equipo de trabajo está altamente motivado? SÍ NO
 - d.) ¿Constantemente los colaboradores están sujetos a capacitación? SÍ NO
 - e.) ¿Usted realiza evaluaciones de desempeño? SÍ NO
 - f.) Si la respuesta anterior es un “SÍ”, ¿podría describir de manera verbal al entrevistador cada cuánto lo hace?
 - g.) ¿Considera adecuadas las condiciones físicas donde laboran sus colaboradores? SÍ NO
 - h.) ¿Existe un sistema adecuado que describa las funciones de cada colaborador? SÍ NO
 - i.) Si la respuesta anterior es un “SÍ”, ¿podría señalar de manera detallada y verbal al entrevistador?
 - j.) ¿La empresa cuenta con un sistema de pago de salarios? SÍ NO
- e. Financiero.
- a.) ¿Podría describir la metodología para el cumplimiento de sus obligaciones financieras de manera verbal al entrevistador?
- f. Mando y dirección.
- a.) ¿Considera que su liderazgo en las decisiones tiene influencia en sus colaboradores?
- g. Competencia.

- a.) ¿Podría describir al entrevistador de manera verbal las ventajas competitivas y las ventajas comparativas que tiene COLOMBIA PACK S.A.S frente a las demás empresas del mismo objeto social en la región?
- b.) ¿Entiende usted la necesidad de plantear una serie de estrategias entorno las actividades (entre estas: ¿administrativas, productivas, calidad y ventas) como una ventaja para el objeto social de COLOMBIAN PACK S.A.S?
SÍ NO
- c.) Si la respuesta anterior es un “Sí”, ¿podría señalar de manera detallada y verbal al entrevistador?

Nota: esta actividad se realiza mediante un encuentro con la gerente, teniendo en cuenta la garantía de versión libre. Preguntas realizadas por el autor del proyecto.

