

Propuesta de estrategia administrativa de manejo de residuos sólidos para la empresa Súper  
Servicios del Valle S.A

Autores:

Jhopsana ÁLVAREZ RÚA

Maryerlin ARDILA OCAMPO



Universidad del Valle

Facultad Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2020

Propuesta de estrategia administrativa de manejo de residuos sólidos para la empresa Súper  
Servicios del Valle S.A

Autores:

Jhopsana ÁLVAREZ RÚA

Maryerlin ARDILA OCAMPO

Proyecto de grado realizado para optar el título de:

ADMINISTRADORAS DE EMPRESAS

Director:

María Janeth Granados Niño

Magister en Ingeniería Industrial

Universidad del Valle

Facultad Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2020

Este trabajo de grado cumple con los requisitos exigidos por la Universidad del Valle, para optar por el título de Administradoras de Empresas.

---

Firma del director

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Cartago, Valle del Cauca, 28 de agosto de 2020.

## Dedicatoria

A nuestras familias,

Por su afecto, apoyo y comprensión

*Jhopsana Álvarez Rúa*

*Maryerlin Ardila Ocampo*

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por habernos permitido llegar a este punto de nuestras vidas profesionales; a toda nuestra familia, en especial a nuestros padres por el apoyo incondicional durante todo el proceso. A nuestra directora de trabajo de grado María Janeth Granados Niño ya que nos brindó su apoyo, disposición, constancia y dedicación en este último punto de la carrera universitaria. También damos sinceros agradecimientos a la Universidad del Valle por cada una de las oportunidades y acompañamiento brindado, a cada uno de los docentes que hicieron parte de nuestra formación integral y profesional: y a los compañeros de carrera que también permitieron un crecimiento personal y profesional a través de las experiencias vividas con cada uno. Por último y sin restar importancia agradecemos a la empresa Super Servicios Del Valle S.A. por permitirnos trabajar en conjunto con ellos y brindarnos la posibilidad de realizar nuestro trabajo de grado allí.

*Jhopsana Álvarez Rúa*

*Maryerlin Ardila Ocampo*

## Contenido

Introducción .....	1
Planteamiento del problema.....	3
Pregunta de investigación.....	5
Objetivos .....	6
Objetivo General .....	6
Objetivos Específicos .....	6
Justificación .....	7
Marco referencial .....	9
Antecedentes .....	9
Marco Teórico .....	17
Marco Conceptual .....	22
Marco contextual.....	26
Reseña histórica. ....	26
Cartago en la actualidad.....	27
Marco histórico .....	27
Fundación social azar.....	28
Marco Legal .....	30
Diseño metodológico .....	33
Análisis Documental .....	34
Población y muestra .....	34
Fuentes para generar información.....	35
Análisis documental.....	35
Análisis del contenido.....	36

Población y muestra .....	36
Análisis externo .....	38
Dimensión económica .....	38
Dimensión Política .....	43
Dimensión tecnológica .....	48
Dimensión jurídica .....	53
Dimensión demográfica .....	56
Dimensión social .....	59
Dimensión ecológica .....	63
Matriz de evaluación de factores externos (EFE). .....	65
Análisis e interpretación MEFE. ....	67
Perfil de oportunidades y amenazas (POAM): .....	68
Análisis interno .....	71
Fortalezas .....	71
Debilidades .....	73
Matriz de evaluación de factores internos (MEFI): .....	75
Análisis e interpretación MEFI. ....	77
Perfil de capacidad interna .....	78
El PCI examina cinco categorías. ....	78
Análisis del perfil de capacidades internas. ....	80
Análisis del sector .....	82
Rivalidad entre empresas competidoras .....	82
Intensidad de la rivalidad. ....	83
Número de competidores. ....	83

Diversidad de los competidores.....	83
Crecimiento del sector.....	84
Capacidad de diferenciación del producto.....	84
Importancia para la empresa.....	84
Barreras de salida.....	85
Entrada de los nuevos competidores.....	85
Amenaza de los nuevos entrantes.....	86
Matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA): .....	92
Benchmarking .....	97
Financiera Pagos Internacionales.....	98
Rincón de la Suerte.....	99
Western Giros y Finanzas .....	99
Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria.....	102
Rifa Ciudad Cartago.....	102
Factores claves identificados en cada una de las empresas estudiadas.....	103
Matriz de perfil competitivo (MPC) .....	108
Análisis del benchmarking.....	120
Mapa de procesos de identificación de residuos sólidos en la empresa Súper Servicios Del Valle SA .....	123
Área de Logística .....	124
Área de Gestión.....	125
Área Comercial .....	125



Área de Tesorería .....	126
Área Financiera .....	126
Propuesta Estrategia Administrativa para el Manejo de los Residuos Sólidos en la empresa Súper Servicios del Valle S.A. ....	128
Educativa.....	128
Objetivo general.....	128
Operativa .....	130
Objetivo general.....	130
Administrativa.....	131
Objetivo general.....	131
Conclusiones .....	136
Recomendaciones .....	140
Referencias.....	142
Anexos .....	147

## Tablas

Tabla 1 Antecedentes .....	14
Tabla 2 Marco teórico .....	20
Tabla 3 Marco conceptual.....	24
Tabla 4 Marco legal .....	31
Tabla 5 Inflación .....	39
Tabla 6 Tasa Representativa del Mercado .....	40
Tabla 7 Índice del precio al consumidor.....	41
Tabla 8 Producto Interno Bruto (PIB) .....	42
Tabla 9 Instituciones del estado.....	44
Tabla 10 Protección a la inversión extranjera.....	45
Tabla 11 Incentivos de promoción industrial.....	46
Tabla 12 Leyes de competencia .....	47
Tabla 13 Porcentaje de PIB dedicado a I+D.....	49
Tabla 14 Avance en las Tic's.....	50
Tabla 15 Facilidad de acceso a la tecnología.....	51
Tabla 16 Impacto del internet .....	52
Tabla 17 Leyes para protección del medio ambiente.....	54
Tabla 18 Legislación tributaria .....	55
Tabla 19 Tasa de natalidad y mortalidad .....	57

Tabla 20 Nivel educativo .....	58
Tabla 21 Tasa de desempleo .....	60
Tabla 22 Nivel de pobreza .....	61
Tabla 23 Tamaño de la población.....	62
Tabla 24 Energías alternativas .....	64
Tabla 25 Matriz Evaluación de factores externos.....	66
Tabla 26 Factores de análisis .....	66
Tabla 27 Perfil de oportunidades y amenazas (POAM) .....	68
Tabla 28 Evaluación de factores internos .....	76
Tabla 29 Perfil de capacidad interna.....	79
Tabla 30 Matiz DOFA .....	93
Tabla 31 factores claves de éxito .....	103
Tabla 32 Matriz de perfil competitivo (MPCI).....	109
Tabla 33 Resumen de actividades realizadas.....	132
Tabla 34 Seguimiento y control para cada una de las fases de la propuesta estratégica .....	134
Tabla 35. Base de datos de la Cámara de Comercio.....	166
Tabla 36. Diario de campo.....	172

## Ilustraciones

Ilustración 1 Resultados de reciclaje en empresas .....	4
Ilustración 2. Super Servicios del Valle SA.....	27
Ilustración 3. Modelo de las cinco fuerzas de competencia.....	82
Ilustración 4. Composición PIB Colombia .....	85
Ilustración 5. Barreras de entradas.....	86
Ilustración 6. Flujo grama para identificar los procesos que generan residuos sólidos .....	123
Ilustración 7. Fases estrategia manejo residuos solidos.....	128
Ilustración 8. Papelera y báscula.....	147
Ilustración 9. Primera toma de peso de residuos sólidos .....	148
Ilustración 10. Recibo de venta del primer pesaje de los residuos .....	148
Ilustración 11. Certificado disposición adecuada de residuos .....	149
Ilustración 12. Segundo pesaje de residuos sólidos .....	150
Ilustración 13. Recibo de venta del segundo pesaje de los residuos.....	150
Ilustración 14.Tercera toma de peso .....	151
Ilustración 15. Recibo de venta del tercer pesaje de los residuos .....	151
Ilustración 16. Formato de control de los residuos sólidos.....	152
Ilustración 17. Encuesta Lotería Rincón de la Suerte .....	153
Ilustración 18. Encuesta Giros y Finanzas Compañía de Financiamiento S.A.....	155
Ilustración 19. Encuesta Empresa Financiera de Pagos Internacionales S.A. C.F. ....	157

Ilustración 20. Encuesta empresa Rifa Ciudad Cartago.....	159
Ilustración 21. Encuesta empresa agencia de loterías la Fortunita Millonaria .....	161
Ilustración 22. Socialización virtual .....	163
Ilustración 23. Mascota de la campaña Recicla por la vida.....	164
Ilustración 24. Recipientes para desechos sólidos .....	164
Ilustración 25. Portada concurso Reciclatón.....	165
Ilustración 26. Condiciones y premios concurso reciclación .....	165

## Gráficas

Gráfica 1. Radar de valor SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA .....	110
Gráfica 2. Radar de valor sopesado SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA .....	110
Gráfica 3. Radar de valor Financiera Pagos Internacionales .....	112
Gráfica 4. Radar de valor sopesado Financiera Pagos Internacional.....	112
Gráfica 5. Radar de valor Rincón de la Suerte.....	113
Gráfica 6. Radar de valor sopesado Rincón de la Suerte .....	113
Gráfica 7. Radar de valor Western Giros y Finanzas.....	114
Gráfica 8. Radar de valor sopesado Western Giros y Finanzas .....	115
Gráfica 9. Radar de valor Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria .....	116
Gráfica 10. Radar de valor sopesado Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria .....	116
Gráfica 11. Radar de valor Rifa Ciudad Cartago .....	117
Gráfica 12. Radar de valor sopesado Rifa Ciudad Cartago .....	117
Gráfica 13. Radar de valor empresas competidoras.....	119
Gráfica 14. Radar valor sopesado empresas competidoras.....	119

## Anexos

Anexo 0.A. Compra de papelera y báscula.....	147
Anexo 0.B. Primera toma de peso .....	148
Anexo 0.C. Certificado disposición adecuada de residuos sólidos.....	149
Anexo 0.D. Segunda toma de peso y venta de los residuos.....	150
Anexo 0.E. Tercera toma de peso .....	151
Anexo 0.F. Formato de control de los residuos sólidos .....	152
Anexo 0.G. Encuesta a empresa agencia de Lotería Rincón de la Suerte .....	153
Anexo 0.H. Encuesta empresa Giros y Finanzas Compañía de Financiamiento S.A.....	155
Anexo 0.I. Encuesta Empresa Financiera Pagos Internacionales S.A C.F .....	157
Anexo 0.J. Encuesta empresa Rifa Ciudad Cartago .....	159
Anexo 0.K. Encuesta empresa agencia de loterías la Fortunita Millonaria .....	161
Anexo 0.L. Socialización .....	163
Anexo 0.M. Campaña Recicla por la Vida .....	164
Anexo 0.N. Concurso Reciclatón 2020.....	165
Anexo 0.O. Base de datos .....	166
Anexo 0.P. Diario de campo.....	172

## Resumen

El presente trabajo se desarrolló con el fin de generar una propuesta de “Estrategia administrativa para el manejo de los residuos sólidos en la empresa Súper Servicios del Valle SA.” con el objetivo de plantear un direccionamiento claro sobre cada una de las actividades y procesos que se deben tener en cuenta para la correcta disposición de los residuos sólidos. Dicha propuesta se construyó posterior al diagnóstico que se hizo de la Organización, donde se identifica que los principales residuos generados son el papel y el cartón, y que la adecuada disposición y separación en la fuente permitirán obtener beneficios económicos que serán orientados a la Fundación Social Azar. Este trabajo se basó en el Paradigma Neoclásico y tuvo un enfoque de la Teoría Sistémica, ya que se enfoca en la explicación de los fenómenos presentes en el contexto para la búsqueda de la solución más apropiada de acuerdo con las necesidades y posibilidades que presenta la organización. El método que se usó es de carácter inductivo ya que deja de ser un conocimiento particular a uno más general; permitiendo la caracterización de las variables presentes en el entorno.

El problema del presente estudio está enfocado en el poco conocimiento de la correcta disposición de los residuos sólidos por parte de la empresa Súper Servicios del Valle SA y por lo tanto su nula ejecución.

Con este análisis se pretende ayudar a la empresa a crear e implementar estrategias enfocadas en la correcta disposición de los residuos sólidos, además a través de la investigación a partir de las matrices realizadas en cuanto a DOFA, MEFI, MEFI y Perfil competitivo se dio a conocer otros factores importantes que tienen influencia sobre la empresa, estos fueron clasificados como debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, según el comportamiento de la empresa así los mismos.

Por otro lado, estas matrices permitieron el cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados en el proyecto, identificando además aspectos generales en los cuales la empresa debe realizar mejoras, también se planteó un mapa de procesos donde se identificaron las áreas de acuerdo al nivel de control que requiere cada una de estas para el manejo de los residuos sólidos. Al final del estudio se pudieron generar conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados, proponiendo así un plan de acción, seguimiento y control para la ejecución del proyecto.



El trabajo incluyó una fase ya implementada, producto de las capacitaciones, el diagnóstico de las áreas con las respectivas frecuencias de recolección, resultados puntuales y uso de los instrumentos diseñados para recolección de información y vínculos con entidades externas. El resultado final del ejercicio es positivo ya que se logra la motivación, sensibilización e implementación de los recursos para llevar a cabo las actividades que se plantearon.

**Palabras claves:** Estrategia, residuo, factor, impacto.

### **Abstract**

This work was developed in order to generate a proposal for an "Administrative strategy for solid waste management in the company Súper Servicios del Valle SA" with the objective of proposing clear guidelines for each of the activities and processes that must be taken into account for the proper disposal of solid waste. This proposal was developed after the diagnosis of the Organization, which identified that the main waste generated is paper and cardboard and that proper disposal and separation at the source will provide economic benefits that will be directed to the Fundación Social Azar. This work was based on the Neoclassical Paradigm and had a Systemic Theory approach, since it focuses on the explanation of the phenomena present in the context for the search of the most appropriate solution according to the needs and possibilities presented by the organization. The method used is of inductive character since it ceases to be a particular knowledge to a more general one; allowing the characterization of the variables present in the environment.

The problem of this study is focused on the little knowledge of the proper disposal of solid waste by the company Super Servicios del Valle SA and therefore its lack of execution.

This analysis is intended to help the company create and implement strategies focused on the proper disposal of solid waste. In addition, through research based on the matrices of the DOFA, MEFI and Competitive Profile, other important factors that influence the company were identified as weaknesses, strengths, threats and opportunities according to the behavior of the company.

These matrices allowed for the fulfillment of each of the project's objectives and identified general aspects in which the company should make improvements. At the end of the study, conclusions

and recommendations were generated based on the results, thus proposing a plan of action, follow-up and control for the implementation of the project.

The work included a phase already implemented as a result of the training, the diagnosis of the areas with the respective collection frequencies, specific results and the use of instruments designed for information collection and links with external entities. The final result of the exercise is positive, since the motivation, awareness and implementation of the resources to carry out the proposed activities are achieved.

**Keywords:** Strategy, waste, factor, impact.

## Introducción

El problema radica en que Colombia no tiene una cultura de reciclaje como en otros países, de allí se deriva que esté atrasado en cuanto a temas de gestión del reciclaje, actualmente la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) es de gran importancia, lo cual permite que los empresarios cada vez están más interesados en incorporarla en sus organizaciones.

La ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) define así la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): “Es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y de la comunidad en general”

La intención de este trabajo es realizar una asesoría en responsabilidad social empresarial enfocada al medio ambiente en Súper Servicios del Valle SA es una empresa Norte Vallecaucana con más de 20 años de experiencia en el Sector de los Juegos de Suerte y Azar, convirtiéndose en una de las empresas con mayor proyección en el Norte del Valle. No obstante, no se tiene un adecuado proceso administrativo para la correcta disposición de residuos sólidos (papel y cartón), por lo que la propuesta se enfocó en identificar cada una de las áreas y residuos que se generan, establecer cantidades estimadas, frecuencias de recolección y necesidades de implementación; también se enfocó en la sensibilización y capacitación del personal, además de la motivación que se les genero a través de concursos y campañas, que dieron como resultado la ejecución juiciosa de las actividades encargadas y por último, a través de todos estos resultados se logró recolectar ingresos a través de la venta de los residuos, dinero que es destinado a la Fundación Social Azar.

Por lo anterior, se pretende dar una orientación en el tema de manejo de residuos sólidos a la empresa ya mencionada ubicada en Cartago Valle. Como primera medida se contextualiza el tema central del trabajo, para que se tenga una visión más amplia de como a través de los años la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) ha pasado por distintos contextos sociales, evolucionado y en la actualidad es un tema primordial para todos, el fin principal de enfocar la empresa hacia el reciclaje, es para que esta deje de lado la dependencia de terceros para realizar este proceso y en ultimas el dinero y demás fondos recolectados a partir de estas prácticas, sean destinados a la fundación que pertenece a la empresa llamada “Fundación Social Azar”. Por lo

tanto, la práctica de reciclaje de residuos sólidos producidos por la organización, beneficia al medio ambiente, así mismo se busca que con la implementación de la estrategia se genere un hábito al interior de la organización desde los altos mandos hasta lo más bajo de la escala jerárquica.

Esta asesoría se apoya en las teorías basadas en cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social empresarial, la teoría general de los sistemas y las teorías de las motivaciones, con ésta estrategia y el éxito de su implementación la empresa tendrá más de un campo donde recibirá ganancias. De esta manera se pretende llevar a cabo el trabajo, y tener una propuesta que sea de utilidad para la Empresa en la que se intervino.

## Planteamiento del problema

En la actualidad el reciclaje se ha vuelto más que un hábito una necesidad, pero en Colombia se necesita la unión entre todos los habitantes para obtener mejores resultados.

Colombia genera aproximadamente 9.488.204 toneladas al año de residuos sólidos, donde se están reciclando aproximadamente 1.775.191 ton/año entre vidrio, cartón, papel chatarra y la mayoría de plástico. Además, dado el incremento en las importaciones de electrodomésticos y equipos electrónicos, la recuperación de estos se hace necesario (Minambiente, 2019)

Al observar los datos que proporciona el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible se evidencia que lo que se recicla anualmente en Colombia no es ni la mitad de lo que se genera, se creería que el único factor es la mano del hombre y la contaminación, pero al detallar los orígenes de estos desechos se encuentra que, al irse dando un incremento en las importaciones, aumenta inmediatamente los residuos los cuales no se reciclan.

El consumo de agua promedio que se utiliza para la producción de una tonelada de papel es de 85 m<sup>3</sup>. Esta cifra es un 79% menor para la producción de papel reciclado, ya que su producción no solamente requiere aproximadamente 18 m<sup>3</sup> de agua por tonelada de papel. Lo anterior, significa que por las 658.238 toneladas de cartón y papel que se recuperaron en el año 2010 en el país se logró un ahorro anual equivalente a 44 millones de metros cúbicos de agua. (Minambiente, 2019)

El reciclar, reusar o reducir el consumo de papel permite la reducción en el consumo de agua y de árboles, lo cual se puede evidenciar como una cadena positiva, al cuidar un recurso automáticamente se genera un efecto positivo en el consumo de los demás.

Algunas grandes empresas que han implementado proyectos y demás estrategias han obtenido resultados positivos como se muestra a continuación.



**Ilustración 1** Resultados de reciclaje en empresas

**Fuente:** Tomado de (La Republica, 2018)

El reciclaje de papel beneficia a toda la comunidad en general, al medio ambiente porque se disminuye la necesidad de tala de árboles para la extracción de materias primas para la producción de papel, también disminuye el proceso de blanquear el papel que dentro de la elaboración de papel es uno de los más contaminantes, reduce la utilización de agua.

En la actualidad la empresa Súper Servicios de Valle SA, no cuenta con un proceso propio que permita dar un manejo adecuado a los residuos generados (papel y cartón). Pues estos son entregados a terceros, por lo que en últimas la empresa desconoce el destino y uso definitivo de los residuos generados por la misma, las personas que obtienen el papel y demás se ven beneficiados económicamente de su venta, por lo tanto la empresa está usando un intermediario que no sería de necesidad para llevar a cabo el proceso de destinación de los residuos; la principal idea de este estudio es implementar una estrategia que permita a la empresa manejar y destinar adecuadamente sus propios residuos de manera que si estos se venden, el recurso económico obtenido se destine inmediatamente para la fundación “Fundación Social Azar”, además de la ayuda proporcionada a la fundación se hace una contribución al medio ambiente. Por otro lado se hace énfasis en la importancia de la cadena de valor, ya que al ajustar las actividades de acuerdo

al proyecto se logra una ventaja competitiva y un valor agregado en el sector, lo que hace que los procesos internos representen ventaja ante la competencia.

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo estaría conformada una estrategia administrativa de manejo de residuos sólidos para la empresa Súper Servicios del Valle S.A. que permita sensibilizar a los colaboradores en cuanto a la disposición final que se debe hacer con los residuos sólidos de la organización (cartón y papel) y mejorar los procesos realizados en cuanto desarrollo social y responsabilidad ambiental?.

## Objetivos

### Objetivo General

Establecer una estrategia administrativa de manejo de residuos sólidos para la empresa Súper Servicios del Valle S.A. que permita sensibilizar a los colaboradores de la organización y mejorar los procedimientos en cuanto a cadena de valor, desarrollo social y responsabilidad ambiental.

### Objetivos Específicos

- A. Analizar el ambiente externo de la empresa Súper Servicios del Valle SA para identificar sus amenazas y oportunidades, así también el análisis de la situación interna para conocer sus fortalezas y debilidades.
- B. Analizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo.
- C. Analizar la competencia de la empresa Súper Servicio del Valle SA mediante estudios comparativos con otras organizaciones similares (benchmarking).
- D. Diseñar un mapa de procesos para el manejo de los residuos que se generan en la empresa.
- E. Diseñar el sistema de seguimientos y control del plan establecido con el fin de proporcionar una herramienta eficiente para la dirección de la empresa.



## **Justificación**

El costo ambiental que supone obtener el papel es muy alto, por ello el reciclaje es beneficioso para el medio ambiente. Este proyecto es de carácter fundamental para crear una cultura de conciencia ambiental en los colaboradores de la empresa, acerca de un uso adecuado de este recurso, identificándolo como una forma de crear hábitos al interior de la organización, lo que en ultimas puede reducir drásticamente el uso de este material y promover las ideas entre el personal para la promoción de más estrategias que contribuyan al medio ambiente, a la organización y la sociedad en general,

Este proyecto busca generar un ingreso por medio de una práctica ambiental para destinarlos a un programa de responsabilidad social, donde todas las áreas que participan de él y los colaboradores de la empresa pueden dejar de forma simbólica su granito de arena a la conservación del medio ambiente, haciendo así que la cadena de valor de la empresa en el eslabón de la responsabilidad social se desempeñe con un doble propósito; desarrollo social y responsabilidad ambiental.

Se resalta que este proyecto tiene una finalidad muy importante además de generar el recurso económico, también trata de incorporar motivación ambiental, responsabilidad, apoyo social y cultural. El reciclaje de papel disminuye la necesidad de tala de árboles para la extracción de materias primas con las que se produce, también disminuye el proceso de blanquear ya que es uno de los procesos más contaminantes, reduce la utilización de agua recurso invaluable y limitado, más del 40% del papel utilizado termina en rellenos sanitarios, reciclar ayuda a que este no termine allí. Como beneficio social se tiene el generar conciencia en las personas y motivarlas a que consuman menos papel, a que reciclen y separen los residuos desde sus hogares e instituciones, así incentivar a la cultura de cuidar el entorno y a nuestro planeta. El principal objetivo de este proyecto es el proceso de separación en la fuente y correcta disposición de los residuos para mitigar el daño ambiental generado por los mismos, donde se capacite y motive al personal de la empresa, de tal forma que este se vea incentivado a realizar las practicas correspondientes a responsabilidad ambiental, también la implementación y dotación de los elementos correspondientes para la ejecución de dichas prácticas, es de tener en cuenta que el ejercicio de este proyecto dió como resultado de valor agregado la venta del papel reciclado el cual

va dirigido a la Fundación Social Azar. Como aporte puede servir como modelo para motivar a otras instituciones a que empleen la cultura de reciclaje, para así lograr más aportes hacia el medio ambiente.

La viabilidad de este proyecto es buena, ya que la empresa desecha en grandes cantidades (aproximadamente 303 Kg que se recolectaron en el concurso realizado) recurso del papel este termina en la basura cuando ya no sirve.

Colombia ha realizado diversos esfuerzos para sensibilizar a industria consumidores de la importancia del cuidado del medio ambiente. Se ha buscado desde diferentes frentes fortalecer iniciativas de gran aporte como el reciclaje.

No en vano, la tasa de reciclaje en el país, según cifras del Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible y a pesar de los esfuerzos y las normativas adelantadas por el Gobierno Nacional, para el 2018 aún era de solo el 17% de las más de 12 toneladas de residuos sólidos que se producen anualmente en el país (Minambiente, Minambiente, 2019)

Existen avances, sí, pero se enfrenta aún un largo camino para alcanzar niveles aceptables de reciclaje. Los esfuerzos deben ser reales y requieren de participación de todos: gobierno, industria, consumidores, comunidad internacional y recicladores. En esa línea hay muchas iniciativas que requieren ser potenciadas y ser visibles.

Pero no sólo el consumidor cuenta, la sensibilización con recicladores es vital al igual que la industria y gobierno que trabajan para agregar valor.

## **Marco referencial**

De acuerdo con la evolución histórica e identidad disciplinar, el presente estudio se inscribe en el paradigma Neoclásico ya que trata de la explicación de un fenómeno y en últimas se busca la solución más apropiada de acuerdo con las necesidades y posibilidades que presenta la organización, las cuales van en busca de maximizar los beneficios de la empresa. Dado lo anterior la investigación se soporta en la teoría de la organización que presenta como objetivos el comportamiento organizativo (predecir) y la decisión eficaz. En últimas la organización se asume como un sistema.

## **Antecedentes**

Inicialmente se toman antecedentes, los cuales facilitarán el avance del presente estudio y servirán como direccionamiento para alcanzar los objetivos propuestos.

Estudio de viabilidad para crear una fundación “(ECORECICLARTE) PRODUCTORA DE AGENDAS Y REHABILITADORA DE PAPEL EN EL MUNICIPIO DE CAICEDONIA – VALLE” llevado a cabo por los autores Gonzales Cuervo Paola Andrea y Londoño Velásquez Marcela de la Universidad del Valle, Sede Caicedonia en el año 2014.

Es un estudio de viabilidad para crear una fundación para la materia de creación de empresas, el objetivo de la investigación es la creación de una organización sin ánimo de lucro que estimulen el crecimiento de tejido social, esta organización estará dedicada a la transformación de residuos de uso cotidiano como el papel. La propuesta está enfocada a la protección y recuperación del medio ambiente este trabajo busca soluciones que ayuden al mejoramiento de la disposición de los residuos transformándolo en agendas reciclables y artesanales, estas agendas pueden llegar a convertirse en oportunidad de negocio beneficiando económica y socialmente a la comunidad y cabe resaltar que las personas que implicara el proyecto son población vulnerable.

Uno de los objetivos específicos de esta investigación es evaluar la viabilidad comercial para el desarrollo de la fundación a partir de un estudio de mercado, consideramos que esta investigación es pertinente y muy acercada a los temas tratados en este trabajo.

El estudio de mercado elaborado no es rentable dado que no se tiene la capacidad económica y ni el valor agregado para este tipo de producto, en este municipio Caicedonia hace falta sentido de pertenencia, responsabilidad cívica y alto compromiso socio ambiental.

El estudio se realiza por los autores Araminta Córdoba Penagos y Emiliano Antonio González Santiago de la Universidad del Valle y Universidad Sur Colombiana del Año: 2017. Su investigación lleva por título “Percepción de las comunidades del área de influencia del campo abanico en el municipio de Espinal- Tolima de los beneficios de los programas de gestión social en el marco de la responsabilidad social corporativa de PACÍFICA RUBIALES ENERGY”.

Este trabajo tiene gran relevancia dado que nos da una guía sobre temas como lo son la responsabilidad social, el impacto en comunidades y la perspectiva que tiene los habitantes de una región frente a una empresa que tiene establecidos programas de responsabilidad empresarial. Nos sirve también como fuente de información siendo este documento escrito.

Este trabajo trae a consideración el impacto que es consecuencia de las operaciones petroleras en especial de la empresa PACÍFICA RUBIALES ENERGY en esta región, indaga sobre el seguimiento que tienen las autoridades competentes sobre los programas que existen y son importantes para prevenir, mitigar y compensar los daños ocasionados por las actividades que se desarrollan debido a esta empresa y que mejoría o aporte se le atribuye a el desarrollo armónico del entorno. Tiene en cuenta la inclusión y participación ciudadana. La presente investigación propone plantear un contexto cierto y aplicado, proyectar un escenario real y objetivo de la gestión social.

Se analizaron en la gestión social los aspectos negativos y positivos apreciados por parte de la comunidad llegando a la conclusión de que existe un alto horizonte de aceptación de la comunidad de la zona de influencia con respecto al programa de Gestión Social. La gestión social de esta empresa tanto obligatoria como voluntaria comprende fortalecimiento comunitario e institucional, la educación, la salud, la competitividad, etc. Por otro lado, es notorio que el poco apoyo económico a las comunidades y emprendedores.

El trabajo “La responsabilidad social ambiental (RSE): el nuevo reto de las pymes en Bogotá” por autoría de Lizeth Jazmín Chaparro Jiménez de la Universidad de la Salle del año:

2012 en la ciudad de Bogotá D.C. aborda la Responsabilidad social ambiental como un enfoque de la gestión ambiental. Consta de cinco capítulos entre los cuales comprende la introducción, seguido de antecedentes y percepciones del desarrollo económico desde un enfoque ambiental y sostenible, seguido a este la estructura teórica y conceptual de la RSE y ambiental, el cuarto es el sector hotelero en Colombia su relación con el medio ambiente y los impactos que pueden ocasionar, por último, presenta conclusiones y recomendaciones.

En el desarrollo de este documento escrito, se resalta la importancia de rescatar los valores éticos y el compromiso que tienen las empresas con el medio ambiente, con la sociedad y con la organización misma, recalca la necesidad de integrar desarrollo sostenible y medio ambiente ya que los métodos de producción actuales son insostenibles por el consumo masivo de los recursos naturales que son escasos o limitados. Explica que las empresas han optado por implementar nuevos mecanismos de gestión ambiental de índole voluntaria y este concepto nace con el nombre de Responsabilidad Social Empresarial. Nos da una introducción a lo que es la responsabilidad social ambiental en el sector hotelero de Bogotá.

Este documento escrito tiene dentro de su contenido temas tales como el desarrollo sostenible, la responsabilidad social ambiental que son de suma importancia.

En conclusión, la responsabilidad social ambiental se ha convertido en una respuesta clave por parte de las empresas a los problemas medioambientales que surgen resultado de sus actividades, hay más apoyo a la protección del medio ambiente y se ha adoptado un pensamiento de desarrollo sostenible. Los cambios en el estilo de vida hoy en día han convertido a los consumidores en “consumidores verdes” que aprecian no solo un buen producto o servicio, sino que les apuestan a las propuestas que contribuyen a mitigar los daños del medio ambiente y al cuidado del entorno. La RSE y ambiental es un esfuerzo a la búsqueda de nuevas herramientas y estrategias para que la empresa sea más atractiva, eficiente y benéfica para la sociedad.

El siguiente documento por autoría de Autor: Diego Fernando Hoyos Taborda de la ciudad Santiago de Cali del año 2015, el cual esta titulado como “Asesoría profesional para la elaboración de un plan de gestión integral de residuos sólidos (pies) para el terminal de transportes de Santiago de Cali” da a conocer la necesidad de poner en práctica estrategias para el manejo adecuado de

los residuos sólidos, se quiso evaluar el estado actual del manejo de los residuos sólidos en el sector, sin importar su razón social fue importante conocer los procesos internos de esta para identificar cuáles eran las fuentes de generación más grandes.

Su objetivo: Es proponer un plan de manejo integral de los residuos sólidos para el terminal de transportes intermunicipal de pasajes ubicado en Santiago de Cali.

Para cumplir con este objetivo se necesitó caracterizar los residuos sólidos producidos por las actividades llevadas a cabo en el terminal de transportes, otro punto muy esencial fue elaborar un programa de capacitación y sensibilización a todo el personal del terminal. Para la recolección de la información se determinó realizarla una investigación exploratoria, las fuentes de información son primarias y secundarias, pues se recolectó la información directamente de los colaboradores, después de recolectar la información se procedió a formular el plan estratégico.

La conclusión que se pueden derivar del documento es la importancia para las empresas de tener bien estructurado un plan o proceso del manejo de los residuos, pues la empresa en la que se intervino, tenía un proceso, pero no era el más óptimo, de allí la importancia de hacer un estudio y análisis a profundidad de las condiciones en las que se encuentra el objeto de estudio además de sensibilizar a las personas que hacen parte de la organización en la cual se va a trabajar.

Otro documento tomado como antecedente es “Responsabilidad social empresarial con el medioambiente en las empresas de servicios públicos domiciliarios en Bogotá” el cual tiene como autor a Carlos Alberto Amado Amado, y Julio César Niño Melo de la Universidad de la Salle de la ciudad de Bogotá desarrollaron el documento en el año 2009 UNIVERSIDAD DE LA SALLE

El objetivo principal de este trabajo fue identificar, cuantificar y analizar el desempeño que presentan las empresas de servicios públicos en la actualidad e Bogotá sobre la Responsabilidad Social Empresarial en relación con el medio ambiente.

Las etapas en las que se desarrolló el trabajo fueron identificar el problema de investigación, en la segunda parte, dan fundamentos importantes para resaltar la RSE en las empresas, ya en la parte final se presentan las herramientas utilizadas para evaluar la RSE en las

empresas se apoyaron en los indicadores que miden la responsabilidad social empresarial para sacar sus conclusiones.

Como conclusión tenemos que las Empresas de servicios públicos domiciliarios de Bogotá cuentan con políticas de gestión ambiental definidas, que van desde su estructuración hasta los indicadores para medir resultados, por ende, el diagnóstico final del trabajo es positivo, ya que en materia de políticas de gestión ambiental se encontró que las empresas si las tienen.

**Tabla 1***Antecedentes*

Título	Autor	Conclusión	Observaciones	Variables observadas
<p>Estudio de viabilidad para crear una fundación (Ecoreciclarte) productora de agendas y rehabilitadora de papel en el municipio de Caicedonia – valle (2014)</p>	<p>Gonzales cuervo Paola y Andrea Londoño Velásquez Marcela</p>	<p>El estudio de mercado que elaboraron que no es rentable dado que no se tiene la capacidad económica y ni el valor agregado para este tipo de producto, en este municipio Caicedonia hace falta sentido de pertenencia, responsabilidad cívica y alto compromiso socio ambiental.</p>	<p>Es un estudio de viabilidad para crear una fundación para la materia de creación de empresas, el objetivo de la investigación es la creación de una organización sin ánimo de lucro que estimulen el crecimiento de tejido social, esta organización estará dedicada a la transformación de residuos de uso cotidiano como el papel. La propuesta está enfocada a la protección y recuperación del medio ambiente este trabajo busca soluciones que ayuden al mejoramiento de la disposición de los residuos transformándolo en agendas reciclables y artesanales, estas agendas pueden llegar a convertirse en oportunidad de negocio beneficiando económica y socialmente a la comunidad y cabe resaltar que las personas que implicara el proyecto son población vulnerable.</p>	<p>Responsabilidad cívica, capacidad económica, viabilidad,</p>
<p>percepción de las comunidades del área de influencia del campo abanico en el municipio de Espinal-Tolima de los beneficios de los programas de gestión social en el marco de la responsabilidad social corporativa de</p>	<p>Araminta Córdoba Penagos Emiliano Antonio González Santiago</p>	<p>Se analizaron en la gestión social los aspectos negativos y positivos apreciados por parte de la comunidad llegando a la conclusión de que existe un alto horizonte de aceptación de la comunidad de la zona de influencia con respecto al programa de Gestión Social. La gestión social de esta empresa tanto obligatoria como voluntaria comprende fortalecimiento</p>	<p>Este trabajo trae a consideración el impacto que es consecuencia de las operaciones petroleras en especial de la empresa PACIFIC RUBIALES ENERGY en esta región, indaga sobre el seguimiento que tienen las autoridades competentes sobre los programas que existen y son importantes para prevenir, mitigar y compensar los daños ocasionados por las actividades que se desarrollan debido a esta empresa y que mejoría o aporte se le atribuye a el desarrollo armónico del entorno. Tiene en cuenta la inclusión y participación ciudadana.</p>	<p>Aceptación, gestión social, competitividad,</p>



Pacific energía	Rubiales	comunitario e institucional, la educación, la salud, la competitividad, etc. Por otro lado, es notorio que el poco apoyo económico a las comunidades y emprendedores.	La presente investigación propone plantear un contexto cierto y aplicado, proyectar un escenario real y objetivo de la gestión social.	Valores, medio ambiente, desarrollo sostenible, gestión ambiental, responsabilidad social,
(2017)		En conclusión, la responsabilidad social ambiental se ha convertido en una respuesta clave por parte de las empresas a los problemas medioambientales que surgen resultado de sus actividades, hay más apoyo a la protección del medio ambiente y se ha adoptado un pensamiento de desarrollo sostenible. Los cambios en el estilo de vida hoy en día han convertido a los consumidores en “consumidores verdes” que aprecian no solo un buen producto o servicio, sino que les apuestan a las propuestas que contribuyen a mitigar los daños del medio ambiente y al cuidado del entorno	En el desarrollo de este documento escrito, se resalta la importancia de rescatar los valores éticos y el compromiso que tienen las empresas con el medio ambiente, con la sociedad y con la organización misma, recalca la necesidad de integrar desarrollo sostenible y medio ambiente ya que los métodos de producción actuales son insostenibles por el consumo masivo de los recursos naturales que son escasos o limitados. Explica que las empresas han optado por implementar nuevos mecanismos de gestión ambiental de índole voluntaria y este concepto nace con el nombre de Responsabilidad Social empresarial. Nos da una introducción a lo que es la responsabilidad social ambiental en el sector hotelero de Bogotá.	
La responsabilidad social ambiental (esa): el nuevo reto de las pymes en Bogotá (2012)	Lizeth Jazmín Chaparro Jiménez			
Asesoría profesional para la elaboración de un plan de gestión integral de residuos sólidos para el terminal de transportes de Santiago de Cali.	Diego Fernando Hoyos Taborda	La conclusión que se pueden derivar del documento es la importancia para las empresas de tener bien estructurado un plan o proceso del manejo de los residuos, pues la empresa en la que se intervino, tenía un proceso, pero no era el más óptimo, de allí la importancia de hacer un	El objetivo del trabajo es proponer un plan de manejo integral de los residuos sólidos para el terminal de transportes intermunicipal de pasajes ubicado en Santiago de Cali. Para cumplir con este objetivo se necesita: caracterizar los residuos sólidos producidos por las actividades llevadas a cabo en el terminal de transportes, otro punto muy esencial fue elaborar un programa de capacitación y	Sensibilización, capacitación, plan estratégico, sensibilización del personal

(2015)

estudio y análisis a profundidad de las condiciones en las que se encuentra el objeto de estudio además de sensibilizar a las personas que hacen parte de la organización en la cual se va a trabajar.

sensibilización a todo el personal del terminal. Para la recolección de la información se determinó realizarla una investigación exploratoria, las fuentes de información son primarias y secundarias, pues se recolectó la información directamente de los colaboradores, después de recolectar la información se procedió a formular el plan estratégico.

Responsabilidad social empresarial con el medioambiente en las empresas de servicios públicos domiciliarios en Bogotá

Carlos Alberto Amado Amado, Julio César Niño Melo

Como conclusión tenemos que las Empresas de servicios públicos domiciliarios de Bogotá cuentan con políticas de gestión ambiental definidas, que van desde su estructuración hasta los indicadores para medir resultados, por ende, el diagnóstico final del trabajo es positivo, ya que en materia de políticas de gestión ambiental se encontró que las empresas si las tienen

El objetivo principal de este trabajo fue identificar, cuantificar y analizar el desempeño que presentan las empresas de servicios públicos en la actualidad e Bogotá sobre la Responsabilidad Social Empresarial en relación con el medio ambiente. Las etapas en las que se desarrolló el trabajo fueron identificar el problema de investigación, en la segunda parte, dan fundamentos importantes para resaltar la RSE en las empresas, ya en la parte final se presentan las herramientas utilizadas para evaluar la RSE en las empresas se apoyaron en los indicadores que miden la responsabilidad social empresarial para sacar sus conclusiones.

Estructuración, indicadores, desempeño,

(2009)

---

**Nota** Caracterización Antecedentes tomados como referencia.

Fuente: Elaboración propia de las autoras

## Marco Teórico

La aplicación de teorías en el desarrollo del estudio es necesario para aplicar lineamientos que direccionen el mismo por el camino correcto. En el plan de implementación de estrategia de responsabilidad social, cabe mencionar que en el tema de la responsabilidad social es fundamental la importancia del ámbito administrativo es por esto que afirmaciones como las de Weihrich y Koontz(2004) donde dice que “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente los objetivos” (pp. 6-14), son fundamentales tenerlas en cuenta para el correcto desarrollo de las estrategias planeadas en la empresa.

Cada acción y decisión es un riesgo inminente que en muchas ocasiones no se calcula y del cual en la mayoría de las situaciones no se tiene un cálculo de su impacto, es por esto por lo que en la actualidad para las empresas es fundamental medir el impacto que generan y a esto se le denomina responsabilidad social. Edgar Morin hace referencia a estos temas así:

“El principio de la ecología de la acción significa que una acción comienza a escapar de la intención (a la idea) de quienes la desencadenaron a partir del momento en que entra en el juego de las inter-retroacciones del medio en el que interviene” (Morin y Kern, 2006, p. 150). “... toda acción, una vez ejecutada, entra en un juego de interacciones y retroacciones dentro del medio en el que se lleva a cabo, que puede hacer que se desvíe de sus fines e, inclusive, que llegue a un resultado contrario al esperado [...] las consecuencias últimas de la acción son impredecibles” (Morin, 1999, p. 65-66)

De acuerdo con lo anteriormente expuesto las empresas en la actualidad deben medir su impacto y generar un plan adecuado para para ejecutar cada una de sus acciones de manera estratégica, de tal manera que los agentes implicados no se vean tan afectados.

Se permite el desempeño positivo en cuanto a competitividad, se debe iniciar con la identificación de una problemática social o ambiental en el cual la empresa pueda intervenir, aplicando prácticas empresariales enfocadas al cumplimiento de los objetivos establecidos. La problemática ambiental es algo latente en la actualidad, cada empresa debe contar con un reglamento para el manejo de los residuos, no se puede considerar como una práctica socialmente responsable ya que es un aporte básico y se puede considerar como obligación siendo por parte de una empresa.

Por otro lado, es necesario observar el fenómeno que se presenta, motivo por el cual se procede a incluir la teoría general de los sistemas, para que con base en las observaciones realizadas se puedan sacar conclusiones, yendo de lo específico a lo general, se puede considerar un sistema como las partes de un todo que interactúan entre sí, de manera organizada.

“Un “enfoque de sistemas”, dado un determinado objetivo, encontrar caminos o medios para alcanzarlo requiere que el especialista en sistemas (o el equipo de especialistas) considere soluciones posibles y elija las que prometen optimización, con máxima eficiencia” (Bertalanffy). Se contempla un caso, evaluando las posibilidades e intervenciones en él, a medida que se va buscando generalizar las conclusiones.

Se avanza con la teoría de Frederick Herzberg, el cual se enfoca en las motivaciones de los individuos y la relación que tiene esta práctica con la productividad. Los factores motivacionales deben asociar los sentimientos, expectativas y necesidades del personal, de manera que sientan satisfacción.

Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según Herzberg, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundo y estable cuando son óptimos (Canul Moje, Fernández Bonilla , & González Coria ).

Esta teoría está más enfocada al sistema administrativo que tenga la organización y sus políticas, la motivación inspirada por la empresa puede radicar en simples detalles que hace el ambiente de trabajo más ameno para los individuos, lo cual despierta el interés, a su vez incrementaría la satisfacción e inspiración en el puesto de trabajo buscando un mayor rendimiento y mejorando la productividad.

Según Maslow, la satisfacción de las necesidades y las motivaciones ligadas a ellas son el impulso o dinamismo que conduce a los individuos a desarrollar su personalidad, en los diversos ámbitos de la vida. (Martí Vilar, Elizalde Hevia, & Martínez Salvá, 2006). Así mismo el descuido por parte de la empresa en considerar las necesidades de los individuos que hacen parte de ella, puede llevar a un mal desempeño en las tareas; la autorrealización por parte del individuo permite potencializar sus habilidades, lo cual favorece el desempeño que este ofrece a la organización; por

lo cual resulta necesario el enfocar las necesidades de la empresa y sus individuos armoniosamente con los objetivos y metas de la organización.

Michael Porter se destacó en la disciplina de la administración estratégica a través de su modelo “las cinco fuerzas competitivas” para comprender el comportamiento del medio

En el libro Análisis Sectorial y competitividad por Betancourt se resalta claramente la necesidad de adoptar una estrategia para mitigar las problemáticas presentes en las empresas haciendo relación con su entorno buscando siempre que se adapte a este de una mejor manera. Las fuerzas que menciona en su libro son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los competidores o compradores.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos
- La rivalidad entre los competidores.

Es por esto por lo que es de fundamental importancia realizar la correcta elaboración del análisis del sector a través de este modelo para tener una idea más clara del comportamiento de este y generar propuestas correctas con el fin de enfrentar problemáticas.

Otra herramienta que se utilizara y que se considera fundamental es la DOFA. Que permitirá realizara un análisis para identificar las variables existentes en el entorno y que podrían generar impacto sobre la empresa. A partir de esta matriz se identificarán:

- Fortalezas
- Oportunidades
- Amenazas
- Debilidades

Mintzberg (1988) propuso una serie de pasos que se resumen de la siguiente manera:

Identificación de la estrategia, para entender el contexto de la situación; análisis ambiental, para comprender las influencias externas hacia la empresa; análisis de recursos, para identificar

debilidades y fortalezas; análisis de brecha, para hacer una comparación de la organización con varios puntos de referencia; alternativas estratégicas, para definir las posibles estrategias; evaluación de las estrategias. Para medir la factibilidad de estas; elección estratégica, para selección la estrategia más factible (Mintzberg, 1988).

De acuerdo con lo anterior la realización de esta matriz permitirá entender el contexto de la situación desde las influencias externas e internas a las que la empresa debe generar respuesta.

El marco de referencia contingencial puede servir al administrador como una teoría que busca una mejor comprensión de la naturaleza básica de la administración de las organizaciones, de tal manera que se puede adoptar una práctica administrativa más eficaz. (Mora, p. 22).

**Tabla 2**

*Marco teórico*

<b>Teoría/ Autor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Variables observadas</b>
Edgar Morin	Resalta la importancia de medir las consecuencias de las acciones de tal manera que las afectaciones sean controladas.	La importancia de medir los impactos beneficia a la empresa en todos los sentidos y más cuando se trata de temas ambientales.	Ecología, medir impactos y acciones estratégicas.
Heinz Wehrich y Harold Koontz.	Define la estrategia como un método que se enfoca en el organismo social se logran las metas de manera sencilla eficiente.	Estos autores realizan un aporte muy importante en cuanto a la importancia que le dan a la estrategia para realizar las metas como un organismo total.	Organismo social y estrategias.
Ludwig Von Bertalanffy	El método inductivo, consistente en observar fenómenos semejantes presentes en varias disciplinas distintas, para luego descubrir generalidades.	Se considera la postura del sistema inductivo, ya que se percibe el caso mediante la observación, permitiendo partir de lo particular a lo general, abarcando ampliamente el fenómeno.	Observación de fenómenos
Frederick Herzberg	Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado	La motivación en las empresas está relacionada con el aumento en el desempeño de cada individuo, mientras que la	Motivación, Eficiencia

	psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.	desmotivación provoca desinterés en el personal	
Abraham Maslow	Según Maslow, la satisfacción de las necesidades y las motivaciones ligadas a ellas son el impulso o dinamismo que conduce a los individuos a desarrollar su personalidad, en los diversos ámbitos de la vida. La insatisfacción de las necesidades trae consecuencias negativas para la persona, pues genera estados de frustración.	La satisfacción de las necesidades y la motivación impulsan al individuo al cumplimiento y desarrollo de tareas eficientemente, ya que es el camino a la autorrealización	Satisfacción de necesidades, motivaciones
Michael Porter	Para la realización de cualquier estrategia es fundamental la aplicación de las cinco fuerzas competitivas, que permiten de manera más clara entender el comportamiento del sector.	Este modelo le permite al investigador visualizar desde diferentes perspectivas su posición frente al mercado y a la empresa.	Competencia, mercado, cadena de valor.
Henry Mintzberg	El autor permite visualizar las estrategias como un modelo óptimo para la toma de decisiones, haciendo que la empresa vea este mecanismo estratégico como el óptimo para ver la realidad de la empresa.	Para la empresa es de fundamental importancia los aportes de este autor ya que permiten desde la experiencia la toma de decisiones.	Plan de acción, experiencia.
Teoría contingencial	El marco de referencia contingencial puede servir al administrador como una teoría que busca una mejor comprensión de la naturaleza básica de la administración de las organizaciones, de tal manera que se puede adoptar una práctica administrativa más eficaz	Partiendo del estudio de las prácticas que se acomodan más fácilmente a su organización, así mismo el administrador podrá implementarlas.	Mejoramiento de la práctica administrativa

---

**Nota.** Caracterización referentes teóricos

Fuente: Elaboración propia

## Marco Conceptual

El cambio climático afecta a la población mundial por causas ya sean humanas o no, por lo cual procedemos a definirlo “El Panel Intergubernamental de Expertos sobre Cambio Climático (IPCC) lo define como cualquier cambio en el clima con el tiempo debido a la variabilidad natural o como resultado de actividades humanas.” (IDEAM, 2019)

En últimas se puede decir que el cambio climático es el cambio en las temperaturas ya sea por alteraciones propias de la tierra o por contaminaciones y daños provocados por el hombre, la cual hasta el momento es la principal causa

A fin de que la asesoría es sobre la implementación de una estrategia se realiza sobre la empresa, por lo cual es necesario definirla

La empresa es la institución que dispone de recursos escasos, de la forma y la tecnología con la que los integra para lograr productos y/o servicios de los que va a depender el éxito o fracaso de esa institución, así como el resultado del conjunto de la economía de un país. El éxito económico y social depende del éxito en la dirección de los recursos, en particular de los recursos humanos en las instituciones singulares (García, 1994, p. 3)

La empresa se comprende como la organización conformada para cumplir un propósito, y dispone de recurso humano, tecnológico y financiero para tal fin.

La idea principal es destinar los recursos obtenidos por medio del reciclaje hacia la fundación por lo que se procede a definir este concepto

“Son organizaciones constituidas sin ánimo de lucro, cuyo patrimonio está afectado de un modo duradero a la realización de fines de interés general” (Andrés, 1998, p. 24). Consta del patrimonio el cual lo dan los fundadores, consecuentemente debe funcionar en pro del bien particular sin ánimo de lucro por el cual fue creada.

El aporte que busca hacer el estudio más que en beneficio de la empresa, de la fundación, será un beneficio para el medio ambiente por lo cual

Se podría definir el medio ambiente como todo el espacio físico que nos rodea y con el cual el hombre puede interactuar en sus actividades. Este espacio físico que nos rodea, la casa en que



vivimos, las calles que transitamos, el aire que respiramos, la naturaleza que nos circunda y todos estos elementos considerados de una forma amplia y sin ninguna excepción (Lopez, 2001)

Algo a resaltar es el momento en el cual se habla del ser humano en el medio ambiente, lo cual incluye los elementos sociales y culturales que le rodean e intervienen en el proceso de interacción. Se puede decir que, el medio ambiente se entiende como todos los factores que juntos interactúan en un espacio.

El impacto ambiental es la huella que dejan las acciones humanas en el medio ambiente ya sean positivas o negativas por lo cual se hace necesaria la definición más a fondo. “el resultado de la interacción de las personas y el medio ambiente se denomina impacto ambiental” (Lopez, 2001).

Para simplificar el estudio de los problemas medioambientales se recurre a una limitación del espacio físico que más puede verse afectado por el impacto que se requiere analizar. Este espacio recibe el nombre de sistema medioambiental o ecosistema” (Lopez, 2001). Por otro lado, Margalef afirma que “un ecosistema no es un lugar en específico sino, las características y la suma de las interacciones que se dan en un espacio en particular” (Margalef, 1995).

A partir de estas afirmaciones se puede decir que un ecosistema son delimitaciones que se han hecho de los espacios físicos con el fin de facilitar su análisis, estos están en constante interacción con los demás espacios.

La principal fuente de reciclaje de la empresa es el papel, por tanto “Se denomina reciclaje al proceso que utiliza materias ya usadas o desechos para elaborar nuevos productos” (Valdivia Urdiales,, Granillo, & Villareal, 2014)

Por lo que el reciclaje de papel es la utilización de un papel ya usado que está apto para seguir su ciclo de vida

Lo que existe y de lo cual se puede disponer para las necesidades que se tengan se le llama recurso natural y se define como “Todo lo que existe en la naturaleza y puede ser utilizado por el hombre para su subsistencia se conoce como recurso natural”\_(Valdivia Urdiales,, Granillo, & Villareal, 2014)

Además se relaciona el concepto de cadena de valor por Michael Porter, ya que según este autor una organización es una cadena que, a través de una serie de etapas, va agregando valor para sus clientes y grupos de interés. De esta manera crea y sostiene su ventaja competitiva y, en consecuencia, produce más rentabilidad para la empresa. En este caso el proyecto busca generar estrategias (venta de residuos reciclados) para contribuir a la Fundación Social Azar, al desarrollo social y responsabilidad ambiental. (K., 2020)

**Tabla 3**

*Marco conceptual*

Concepto	Descripción	Interpretación	Variables observadas
Cambio climático	Este se entiende como un cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana que altera la composición de la atmósfera mundial y que se suma a la variabilidad natural del clima observada durante períodos de tiempo comparables.	Esto da a entender que el cambio climático se da por causa de las actuaciones de los seres humanos que pueden llegar a afectar altamente de manera negativa sino se tiene un control sobre ello.	-Actuaciones humanas -Atmosfera -Variabilidad natural -Impacto negativo
Empresa	La empresa es la institución que dispone de recursos escasos, de la forma y la tecnología con la que los integra para lograr productos y/o servicios de los que va a depender el éxito o fracaso de esa institución, así como el resultado del conjunto de la economía de un país	En este caso la empresa es Súper Servicios del Valle SA a la cual se le realizara la asesoría con el fin de conocer como es el manejo de sus recursos y sobre todo ejercer un control en lo que se refiere a manejo de residuos.	-Recursos -Tecnología -Productos -Servicios -Éxito -Fracaso -control
Fundación	Actividades económicas, que son instrumentales, al servicio de los fines fundacionales El único objeto de dicho privilegio, suponiendo que estuviera	Lo que se quiere es que se destinen los recursos del buen manejo de los residuos en la fundación con la que cuenta la empresa	-Actividades económicas -Servicio

	<p>todavía en vigor, es proteger el desarrollo de las actividades de interés general de la fundación</p>	<p>Súper Servicios del Valle SA para mejorar la calidad de vida de los hijos de las empleadas de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Protección</li> <li>-Calidad de vida</li> </ul>
Medio ambiente	<p>Se podría definir el medio ambiente como todo el espacio físico que nos rodea y con el cual el hombre puede interactuar en sus actividades</p>	<p>En este caso es todo lo que la empresa Súper Servicios del Valle SA le pueda generar al medio ambiente al interactuar en él.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Espacio físico</li> <li>-Interacción</li> <li>-Actividades</li> </ul>
Impacto ambiental	<p>El <b>impacto ambiental</b> es la alteración del medio ambiente, provocada directa o indirectamente por un proyecto o actividad en un área determinada, en términos simples el <b>impacto ambiental</b> es la modificación del ambiente ocasionada por la acción del hombre o de la naturaleza</p>	<p>Esto es el impacto que puede llegar a generar la empresa Súper Servicios del Valle SA ya sea positivo o negativo y que en caso de ser negativo se debe mitigar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Impacto positivo</li> <li>-Impacto negativo</li> <li>-Impacto directo</li> <li>-Impacto indirecto</li> <li>-Modificación del ambiente</li> </ul>
Reciclaje de papel	<p>El reciclaje es la consecución de un producto o material utilizando otros materiales que ya fueron usados y descartados. Después de obtener papel recuperado o papel apto para reciclar se procede a reciclar papel, lo que es la obtención de papel mediante papel ya utilizado.</p>	<p>En este caso es el papel que pueda generar la empresa Súper Servicios del Valle SA que pueda servir para reciclar o reutilizar minimizando así los desperdicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Material usado</li> <li>-Reciclaje</li> <li>-Reutilización</li> <li>-Minimizar desperdicios</li> </ul>
Recurso natural	<p>Todo lo que existe en la naturaleza y puede ser utilizado por el hombre para su subsistencia se conoce como recurso natural</p>	<p>Esto se refiere a los recursos naturales que en este caso utiliza la empresa para sus procesos o como materia prima.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilización de recursos</li> <li>-Subsistencia</li> <li>-Procesos</li> <li>-Materia prima</li> </ul>

Cadena de valor	Una organización es una cadena que, a través de una serie de etapas, va agregando valor para sus clientes y grupos de interés.	Esto hace referencia a la posibilidad de generar ingresos para la empresa y la fundación y el impacto que genera la misma practica sobre el ambiente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recursos</li> <li>-Valor agregado</li> <li>-Responsabilidad.</li> <li>-Estrategias.</li> </ul>
-----------------	--	---	--

**Nota.** Caracterización conceptos importantes para la investigación,

Fuente: Elaboración propia

### **Marco contextual**

Cartago es un municipio ubicado al norte del departamento del Valle del Cauca, tiene una densidad geográfica de 279 km cuadrados y densidad demográfica de aproximadamente 135 046 (cifra estimada basada en el índice de la tasa de crecimiento calculada y la última población conocida en el año 2017). Las actividades económicas de Cartago son principalmente la agricultura, la ganadería, el comercio y la pequeña industria en la que se destacan los bordados, Cartago es conocida como “La capital mundial del bordado” (alcaldía de Cartago, 2019)

### **Reseña histórica.**

La fundación de Cartago se enmarca en el proceso de expansión de conquista española llevada a cabo en el sur occidente colombiano. Jorge Robledo, posteriormente Mariscal, sale de Cali, con órdenes precisas de afianzar el control territorial, y después de realizar las exploraciones pertinentes, llega a la Provincia Quimbaya, encuentra a los indios del mismo nombre, que según apreciaciones de cronistas eran alrededor de 80.000 y allí en tierras del Cacique Consota, a orillas del río Otún funda la ciudad de Cartago el 9 de agosto de 1.540. Se traslada a la ciudad el 21 de abril de 1961 al lugar que hoy ocupa.

A lo largo del siglo XVIII, Cartago vuelve a renacer, se intensifican las estancias ganaderas, se convierte en centro de abastecimientos de minas y esclavos hacia el Chocó, es el lugar intermedio entre Cartagena y Quito, privilegio que ayuda a activar el comercio. Con las expectativas de la colonización Antioqueña, se intentan adelantar empresas como el Ferrocarril, el Acueducto y otras, pero el impacto del desmembramiento territorial de principios del siglo XX, que le segrega un gran porcentaje de su territorio sumado a la apertura de nuevas vías carretables, dejan a Cartago como se encuentra en la actualidad, situada entre dos grandes regiones que desarrollaron economías de exportación por el norte, el eje cafetero con el café, y por el centro y sur del Valle con la caña de azúcar.

Hoy, la ubicación geográfica, es nuevamente nuestra opción de progreso, el punto de enlace para la región y el exterior recae en el Aeropuerto Internacional de Santa Ana. (Villegas, 2019).

### **Cartago en la actualidad.**

Cartago también posee una serie de iglesias que datan de la época colonial de la ciudad. La lista incluye a los templos de San Jerónimo, Santa Ana y San Francisco. A este grupo se suma la Catedral, reconstruida en 1961. La iglesia de San Jorge conserva el Vía Crucis en talla de madera.

Como atractivos naturales de la ciudad resaltan el parque La Isleta, sitio tradicional y popular ubicado a pocas cuadras del centro de la ciudad, cerca del Club del Río y frente al Cuerpo de Bomberos. Las cristalinas aguas de la quebrada de Barbas, proporciona una gran playa que la hacen atractiva para el turista de fin de semana; se halla a cinco minutos de Cartago por la carretera que conduce al municipio de Alcalá.

Otro de los múltiples sitios turísticos es el Club Náutico La Fresneda, antiguo puerto de barcos de vapores que navegaban por el río Cauca. Es un centro recreacional para practicar deportes acuáticos y efectuar campamentos. Se encuentra a cinco minutos por la carretera que de Cartago conduce a Ansermanuevo. Eso en cuanto a lo meramente natural y físico. Pero la ciudad, hoy cuando cumple 480 años después de que el 9 de agosto de 1540, el Teniente de Gobernación, capitán Jorge Robledo la fundó continúa varias tradiciones en firme. Entre otras, las exposiciones de bordados que se inició en el siglo XVIII.

### **Marco histórico**

La empresa Jugar SA se constituyó el 01 de marzo de 1993, las cuatro empresas que hasta ese entonces y por más de 25 años eran las concesionarias de las apuestas permanentes en el norte del departamento del Valle, decidieron asociarse: se trataba de Apuestas Robledo, Apuestas Norte del Valle, Apuestas Cartago y Apuestas Franaranjo.



*Ilustración 2.* Super Servicios del Valle SA  
**Nota:** Tomado de\_(Cámara de Comercio de Cartago, 2019)

Durante sus primeros cinco años la empresa conservó el esquema tradicional en cuanto a distribución, operación y organización. Producto de un estudio interno y externo, se tomó la decisión de implementar una reingeniería corporativa y fue así como se remodeló la empresa y el negocio mismo, convirtiéndose actualmente en un modelo de empresa a nivel nacional y departamental, según dice su actual presidenta en la zona norte Jugar es la única concesionaria de apuestas de la Beneficencia del Valle en el norte del departamento. Para cumplir con este compromiso la empresa se ha dividido en cuatro circuitos: El primero tiene como sede a Cartago y cubre los municipios de Alcalá, Ulloa y Obando; el segundo con sede en Zarzal cubre el corregimiento de la Paila y a los municipios de Roldanillo, Bolívar y el Dovio; el tercero; con sede en la Unión, cubre a Toro, la Victoria, y Versailles y el cuarto con sede en Ansermanuevo, cobija a el Águila, Argelia y el Cairo.

El jefe del departamento de Apuestas Permanentes de la Beneficencia, María Liliana Montaña, señala que no sólo son los únicos sistematizados, sino que anualmente le aportan a la salud del Valle un promedio de 1.000 millones de pesos, además de ser una empresa generadora de muchos empleos.

La empresa desde sus inicios no ha implementado algún proceso de reciclaje en dónde se le dé un manejo adecuado a los residuos que produce, actualmente si están interesados en el tema sabiendo la importancia que tiene contribuir al cuidado y conservación del medio ambiente desde diferentes acciones que se pueden tomar, por ende, se espera que la realización de la asesoría sea muy provechosa.

### **Fundación Social Azar.**

La Fundación Social Azar es una entidad constituida en el municipio de Cartago Valle en el año 1999. Cuenta con más de 20 años de experiencia como una entidad sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo principal el desarrollar actividades sociales, principalmente a los colaboradores y fuerza de ventas en la empresa Super Servicios del Valle SA antes llamada Apuestas Azar S.A.

***Misión.***

Brindar a las familias de nuestros colaboradores, colocadores independientes y la comunidad, programas de bienestar y un hogar de confianza para la enseñanza, formación buena alimentación y cuidado de sus hijos, contando con personal calificado, acogidos dentro de un ambiente sano, el cual proporciona los recursos necesarios que permitan a los niños y niñas desarrollar sus habilidades y destrezas en los diferentes campos que ellos necesitan.

***Visión.***

Continuaremos apoyando con programas de bienestar a las familias de colocadores independientes y colaboradores para mejorar su calidad de vida y continuar prestando el servicio en el hogar infantil, siendo la mejor opción para el cuidado y desarrollo de sus hijos, formando personas con buenos hábitos que contribuyan en una sociedad en paz e igualitaria.

***Atención a la primera infancia.***

La Fundación Social Azar ofrece atención y protección a más de 40 niños y niñas, hijos de colocadores y empleados de Super Servicios del Valle SA a través de acciones de alimentación, promoción de la salud, vigilancia del estado nutricional y realización de actividades pedagógicas de estimulación del desarrollo.

***Jornadas Lúdicas y Artísticas para niños y adolescentes.***

Dentro del programa de bienestar infantil contamos con manualidades, juegos de mesas, juegos tradicionales, talleres, charlas, etc. Todos encaminados en el desarrollo de su motricidad, adecuado manejo del tiempo libre, mejorar la satisfacción personal y las relaciones sociales de nuestros niños y adolescentes.

***Capacitación y recreación.***

Gracias a nuestras alianzas con Comfandi, EPS, IPS Municipales, Secretarías Municipales entre otros, ofrecemos capacitaciones en diferentes temas de interés y actividades recreativas para todo el personal administrativo y Fuerza de Ventas.

### ***Ubicación.***

Nuestra Fundación se encuentra ubicada en una de las calles principales de Cartago en la calle 5 No 5 – 85 Barrio Guadalupe, contando con un excelente espacio de zona de parqueo para que los padres puedan acercarse por sus niños.

En miras al desarrollo del trabajo en Cartago se evidencian 4 empresas dedicadas al reciclaje de papel las cuales son:

- Recuperadora De Papeles Industriales S.A.S. (Cr2 1 E-38)
- Reciclaje La Estación S.A.S. (Cr8 A 5-27)
- Metales la Cuarta (CI 4. 7-62)
- Recicladora la sostenible (CI 16 C8-35)
- Asociación de Reciclaje Recuperando Esperanza. (Carrera 22 N° 9-52)

La ventaja que ofrece la poca cantidad de empresas dedicadas a esta actividad representa una oportunidad para llevar a cabo la estrategia en la empresa.

### **Marco Legal**

El marco legal pretende traer a lugar las leyes que rigen sobre la práctica empresarial sobre la cual se pretende desarrollar bajo la modalidad de asesoría. Se inicia con la Ley número 153 de 2006 establece que las empresas pueden aplicar la responsabilidad social empresarial en el aspecto laboral, cumpliendo las normas que rigen dentro de la empresa, brindando unas buenas condiciones de trabajo para los empleados en toda la organización. Otro campo de aplicación es el aspecto económico, se refiere a las prácticas económicas socialmente responsables. En el aspecto ambiental se respeta el medio ambiente, respetando al medio ambiente y retribuyendo lo que se obtenga de el en el proceso de producción o comercialización. Por último, se encuentra el aspecto social donde la empresa busca contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, mediante proyectos y demás.

La Ley 99 de 1993 considera que la responsabilidad social empresarial por parte de las empresas contribuye al desarrollo económico de las mismas y en ultimas al desarrollo social de las



comunidades que se ven beneficiadas de estas prácticas, lo cual ofrece un desarrollo sostenible por parte de cada una de ellas y así mismo potencializa las ventajas comparativas entre ellas, otras empresas lo cual inmediatamente hace efecto en el país, al tener empresas con estas prácticas.

t-247 de 2010 indica que la responsabilidad social por una empresa debe ser entendida como un compromiso social, el cual es un complemento natural de las actividades de producción o comercialización (La Republica, 2018)

Según Daniel Patiño la Constitución Política de Colombia de 1991 en el Artículo 80 hace constar que el ciudadano debe velar por la conservación y protección de los recursos y un ambiente sano, además los entes correspondientes impondrán sanciones legales y exigirán la reparación de los daños cuando sea necesario (Patiño, 2018)

**Tabla 4**

*Marco legal*

Ley	Aspecto	Impacto	
		Positivo	negativo
La Ley 99 de 1993	Considerando este elemento (RSE) como eje transversal para el desarrollo económico y social, el desarrollo auto sostenible y a la potencialización de las ventajas comparativas de la nación,	Las buenas prácticas dentro de la empresa no solo benefician a los más inmediatos a ella, en ultimas beneficia también al país	
Proyecto de Ley número 153 de 2006 Senado	Aspecto laboral, económico, ambiental y social	Esta Ley permite a las empresas no solo contribuir al medio ambiente con sus prácticas, también pueden hacerlo de manera económica, social y laboral	

t-247 de 2010,	Debe ser asumida como compromiso social, como complemento al ánimo de lucro	Las prácticas de RSE inician con la empresa, pero la responsabilidad de extiende hasta los clientes y la comunidad en general	
Art. 80	El ciudadano debe velar por la conservación y protección de los recursos y un ambiente sano, además los entes correspondientes impondrán sanciones legales y exigirán la reparación de los daños cuando sea necesario		Para la empresa las sanciones representan pérdidas económicas, aunque dichas acciones hayan sido por desconocimiento

---

**Nota.** Caracterización Leyes que influyen en la empresa.

Fuente: Elaboración propia

## Diseño metodológico

La realización de esta propuesta de trabajo se hizo bajo el criterio de asesoría de acuerdo con los reglamentos y directrices de la Universidad del Valle Sede Cartago, con base en el libro “Metodología de la Investigación” de Roberto Hernández Sampieri, con el objetivo de establecer una estrategia administrativa que lleve a la Empresa Súper Servicios del Valle SA del municipio de Cartago Valle a la mejora del manejo de residuos y así mismo la sensibilización de sus colaboradores.

El estudio utilizó un enfoque cualitativo ya que según Hernández Sampieri

Busca principalmente la “dispersión o expansión”, además Describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes La teoría se construye básicamente a partir de los datos empíricos obtenidos y analizados y, desde luego, se compara con los resultados de estudios anteriores (Sampieri, 2014, p. 10-11)

Se tuvo en cuenta la recolección de datos por medio de la entrevista las cuales ayudan a obtener conclusiones que servirán para desarrollar el cambio y buscar mejoras posibles.

El alcance de esta investigación es de tipo descriptivo ya que esta “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2014, p. 92). Este estudio se utiliza por que ayuda a la identificación detallada de los problemas existentes, además de diagnosticar la situación actual del objeto de estudio.

El tipo de diseño utilizado es no experimental`-trasversal ya que no se van a manejar variables, sino que es va a observar cómo están naturalmente en periodo de tiempo definido.

El método que se usó es de carácter inductivo ya que deja de ser un conocimiento particular a uno más general. Ya que este busca formular preguntas de investigación e hipótesis para después probarlas basándose de las entrevistas y la observación no estructurada.

La recolección de información se dio por fuentes vivas (primarias) “las fuentes vivas o primarias son personas que no son parte de la muestra, pero que suministran información en una

investigación de campo” (Arias Odón, 2012, p. 28). Las cuales son personas que tienen relación con la empresa directamente, como lo es el gerente y sus empleados, los cuales saben cómo se deben realizar los procedimientos, la información secundaria se obtuvo de textos especializados, documentos de la web y base de datos institucionales como la Universidad del Valle. Entre otros que permitan obtener información pertinente.

### **Análisis Documental**

Según Fidias “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas” (Arias, 2012, p. 27). Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

La Técnica que se utilizó en este trabajo es la entrevista la cual se define como

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida (Arias, 2012, p. 73).

Esta se le realizó al gerente y a un número determinado de empleados para obtener más información sobre la empresa y como instrumento se utilizó la grabadora y una cámara de video la cual nos permite obtener de manera clara la respuesta del entrevistado y facilitar la búsqueda del conocimiento para cumplir con los objetivos planteados.

### **Población y muestra**

Se toma el concepto de población con base en el libro de Fidias:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias, 2012, p. 81).

En este caso se entrevistaron a 3 personas que hacen parte de la empresa las cuales son las apropiadas para dar respuesta a la entrevista.

Según Fidias “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, 2012, p. 83). En esta investigación se escoge “el Muestreo intencional u opinático: en este caso los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (Arias, 2012). El cual es no probabilístico ya que las personas serán escogidas según su conocimiento y el aporte que se necesita en el desarrollo del estudio.

### **Fuentes para generar información**

Vivas (primarias) “las fuentes vivas o primarias son personas que no son parte de la muestra, pero que suministran información en una investigación de campo”. (Arias Odón, 2012, p. 28). En este caso son las personas que se les realizaron las entrevistas, las cuales tienen un mayor conocimiento de la empresa Súper Servicios del Valle SA y que pueden brindar información precisa y concreta para la presente asesoría.

Documentales (secundarias): Se utilizaron fuentes secundarias como publicaciones periódicas por parte de revistas y artículos de estas, electrónicas con documentos que fueron encontrados en internet y documentos digitalizados.

Con base al libro “El Proyecto De Investigación” que define la técnica como “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. (Arias Odón, 2012, p. 111). Por otro lado, se define los instrumentos como “Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”. (Arias Odón, p. 111). Esto permite concluir que la técnica es un procedimiento que sirve para obtener datos o información y un instrumento de recolección de datos es cualquier dispositivo, recurso o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. Esto indica que la técnica es la manera como se obtienen los datos y el instrumento es el conjunto de recursos que se utilizan para obtener la información.

### **Análisis documental.**

Arias Odón (2012) afirma que el análisis documental es “la obtención de información, la cual debe ser guardada en un medio material de manera que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados e interpretados posteriormente” (p. 68)

### **Análisis del contenido.**

Según Hernández Sampieri (2014) el análisis de contenido “Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera “objetiva” y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico” (p. 251).

La técnica que se va a utilizar en este caso es la entrevista,

La entrevista, más que un simple interrogatorio, es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida (Arias Odón, 2012, p. 73).

Las entrevistas se les realizaron a personas propias de la empresa Súper Servicios del Valle SA, con el fin de obtener más información de sus procesos por medio de personas que tengan conocimiento de esta y que lleven un recorrido amplio en la empresa, las entrevistas se llevaron a cabo de forma estructurada ya que previamente se tienen las preguntas y como instrumento se utilizó un celular que contenga grabadora el cual captara las respuestas del entrevistado. De acuerdo con Arias Odón (2012) “una entrevista estructurada o formal es la que se realiza a partir de una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p. 73).

A continuación, se da la definición de validez donde Arias Odón (2012) afirma que “la validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir” (p. 79). Esto indica que si las preguntas realizadas a la persona que se va a entrevistar son las adecuadas y tienen relación directa con los objetivos planteados en el inicio de la investigación quedara buena la validación del instrumento.

### **Población y muestra**

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (Arias Odón, 2012, p. 81).

Esto quiere decir que la población son el conjunto de personas a las cuales se les hará la inferencia de datos recolectados. Según Arias Odón (2012) la población puede ser “población finita: agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades” (p. 82). En este caso será la población por utilizar, es decir las personas que trabajan en la empresa Súper Servicios del Valle SA las cuales tienen un amplio conocimiento de esta como lo son el gerente, la Directora de Gestión Humana y una persona del área comercial.

Y la población también puede ser de acuerdo con Arias Odón (2012) “Población infinita: es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible” (p. 82).

Por otro lado, Arias Odón (2012) afirma que “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Esto indica, que la muestra es el total de personas que se van a utilizar para hacer una inferencia a la población, en este caso las personas que serán entrevistadas de la empresa Súper Servicios del Valle S.A.

Según Arias Odón (2012) hay 2 tipos de muestreo:

En primer lugar está el muestreo probabilístico o aleatorio: es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra y en segundo lugar está el muestreo no probabilístico: es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra, el muestreo no probabilístico contiene el muestreo intencional u opinático: en este caso los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador (p. 85).

En esta investigación se utilizó el muestreo intencional u opinático que hace parte del muestreo no probabilístico ya que las personas serán escogidas con base en el recorrido que lleven en la empresa y la información que puedan brindar para que sirva para continuar con el proceso de la asesoría.

## **Análisis externo**

En el desarrollo de una estrategia, el medio se refiere a los factores que están fuera de la organización. Ello incluye las fuerzas, eventos y tendencias con los cuales la compañía interactúa. Generalmente, las fuerzas del medio se consideran “fijas” o “dadas”. No obstante, éstas pueden ser influidas por la estrategia que se elija y tener un profundo impacto en el negocio y en su éxito potencial. Así, es necesario identificar las fuerzas importantes del medio, evaluarlas y hacerles seguimiento con el fin que la dirección estratégica de la compañía pueda tomar un curso de acción efectivo. (S H. , 1994).

Para el análisis externo de la empresa Súper Servicios del Valle SA se tendrán en cuenta las siguientes dimensiones: Económica, política, tecnológica, jurídica, demográfica, social y ecológica.

### **Dimensión económica**


El entorno económico requiere de información primaria y secundaria actualizada ya que estas condicionan el comportamiento de la Organización y conlleva a la toma de decisiones en cuanto factor interno o externo que se vean afectados por las diferentes variables presentes en este entorno. La dimensión económica va estrechamente ligada con los comportamientos estadísticos, por ende, con medidas como la oferta y la demanda, quienes condicionan el comportamiento de las empresas; en este caso para la empresa Súper Servicios del Valle SA.

A continuación, se realiza una descripción de cada una de las variables que influyen en la empresa en estudio, estas variables son consideradas importantes para el estudio ya que representan oportunidades o amenazas en la empresa y dependiendo del comportamiento que genera la organización hacia estas, la empresa podrá mantenerse en el mercado con un comportamiento competitivo.

La descripción de estas variables se resume en la siguiente tabla con el fin de dar a conocer su tendencia o comportamiento y su relación con el sector y así saber de qué manera genera impacto sobre la compañía. Es de tener en cuenta que estas variables por ser de carácter económico tienen un comportamiento difícil de controlar, por lo que la empresa debe adaptarse siempre a los cambios que en estas se generan y dichos cambios se realizan en especial por los entes gubernamentales.



**Tabla 5**  
*Inflación*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Inflación	Amenaza	El Departamento Administrativo Nacional y de Estadística (DANE) informó que la inflación mensual en abril fue de 0,16 %, cifra inferior a la registrada en el mismo mes de 2019 que fue de 0,50 %. (Valora Analitik, 2020)	 <p>Fuente: (MINTIC, MINTIC, 2020)</p> <p>Según la encuesta de expectativas del Banco de la República, el mercado esperaba una inflación mensual de 0,33 % en Abril.</p> <p>El director del DANE, Juan Daniel Oviedo, indicó que el grupo que más contribuyó a la inflación mensual en abril fue alimentos y bebidas no alcohólicas mientras que el que más cayó fue información y comunicaciones. (Valora Analitik, 2020)</p>	<p>La inflación 12 meses se ubicó en 3,51 % (en marzo era de 3,86 %) y al año corrido llegó a 1,83 %.</p> <p>Vale mencionar que el rango del Banco de la República para la inflación anual va entre 2 % y 4 %, la meta es del 3 %. (Valora Analitik, 2020).</p> <p>La inflación afecta a cualquier sector porque el valor del dinero cae, y las personas pierden su capacidad adquisitiva.</p>	<p>La inflación para esta empresa se refleja como una amenaza ya que las personas en general se ven afectadas económicamente, lo que hace que el consumo de ciertos servicios se vea afectado y esto se convierte en poca rentabilidad para la empresa.</p> <p>En la actualidad por los diferentes motivos que llevan a una crisis económica la inflación es una de las variables más susceptible a cambio, es por esto por lo que la población en general se ve afectada de una u otra forma.</p>

**Nota.** Descripción del comportamiento de la inflación  
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 6**  
*Tasa Representativa del Mercado*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa																		
Tasa representativa del mercado (TRM)	Amenaza	<p>La tasa de cambio representativa del mercado (TRM) es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos. La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas. (Republica B. d., 2020)</p>	<div data-bbox="957 386 1331 662" data-label="Figure"> <p>Gráfica histórica del Dólar TRM en 2020</p> <table border="1"> <caption>Datos estimados de la Gráfica Histórica del Dólar TRM en 2020</caption> <thead> <tr> <th>Fecha</th> <th>Tasa (COP \$ / Dólar)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>May 13</td> <td>3.950</td> </tr> <tr> <td>May 18</td> <td>3.850</td> </tr> <tr> <td>May 23</td> <td>3.750</td> </tr> <tr> <td>May 28</td> <td>3.700</td> </tr> <tr> <td>Jun 2</td> <td>3.650</td> </tr> <tr> <td>Jun 7</td> <td>3.550</td> </tr> <tr> <td>Jun 12</td> <td>3.700</td> </tr> <tr> <td>Jun 17</td> <td>3.700</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Fuente: (Republica B. d., 2020)</p> <p>El peso colombiano ha perdido valor por lo que se requiere una mayor cantidad de monedas locales para adquirir una moneda extranjera.</p>	Fecha	Tasa (COP \$ / Dólar)	May 13	3.950	May 18	3.850	May 23	3.750	May 28	3.700	Jun 2	3.650	Jun 7	3.550	Jun 12	3.700	Jun 17	3.700	<p>Esta medida del mercado afecta en general la operación de las empresas, cuando las empresas adquieren sus insumos del exterior se genera una devaluación de su moneda lo que representa pérdida para la empresa, en el caso del sector de los servicios se puede ver afectada por la adquisición de insumos del exterior.</p>	<p>Para la empresa este comportamiento que se genera hoy en día con la TRM representa una amenaza para la población en general en cuanto a la mediada de cambio de la moneda, ya que se verá devaluada.</p>
Fecha	Tasa (COP \$ / Dólar)																						
May 13	3.950																						
May 18	3.850																						
May 23	3.750																						
May 28	3.700																						
Jun 2	3.650																						
Jun 7	3.550																						
Jun 12	3.700																						
Jun 17	3.700																						

**Nota.** Caracterización del comportamiento de TRM y su impacto en el sector.  
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7**  
*Índice del precio al consumidor*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Índice del precio al consumidor	Amenaza	El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) reportó que el alza del índice de Precios del Consumidor (IPC) en enero 2020 fue de 0,42%, lo que se tradujo en una cifra anual de 3,62%. (Republica L. , Economía, 2020)	Los sectores que más crecieron en el primer mes del año fueron los rubros de restaurantes y hoteles; alimentos y bebidas no alcohólicas y transporte, con alzas de 0,87%; 0,76% y 0,70%. (Republica L. , Economía, 2020)	El cuarto punto fue el de bienes y servicios diversos, donde un monto importante fue el de comidas fuera del hogar, señaló el director del DANE, Juan Daniel Oviedo. (Republica L. , Economía, 2020)	El índice del precio al consumidor se ha visto afectado en los últimos meses, este índice permite a la empresa generar tarifas comerciales que sean asequibles para la población, sin embargo, haciendo referencia a la crisis económica del país, la empresa se ha visto beneficiada en el sentido de que ha habilitado servicios extra que han permitido más acercamiento a sus clientes, sin importar las tarifas.

**Nota.** Descripción del índice al precio del consumidor

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 8**  
*Producto Interno Bruto (PIB)*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa								
Producto Interno Bruto (PIB)	Oportunidad.	<p><b>El producto interior bruto de Colombia</b> en el primer trimestre de 2020 ha caído un -2,4% respecto al cuarto trimestre de 2019. Esta tasa es 29 décimas inferior a la del anterior trimestre, cuando fue del 0,5%.</p> <p>La variación interanual del PIB ha sido del 0,4%, 30 décimas menor que la del cuarto trimestre de 2019, cuando fue del 3,4%. (Datosmacro.com, 2020)</p>	<p>Composición del PIB, 2019</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Sector</th> <th>Partic.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primario</td> <td>13,6%</td> </tr> <tr> <td>Secundario</td> <td>19,1%</td> </tr> <tr> <td>Terciario</td> <td>67,3%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: DANE</p> <p>Crecimiento anual del PIB (%)</p> <p>Fuente: FMI, DANE</p> <p>Fuente: (MINTIC, MINTIC, 2020)</p> <p>La cifra del PIB en el primer trimestre de 2020 fue de 68.485 millones de euros, con lo que Colombia se situaba como la economía número 30 en el ranking de PIB trimestral de los 50 países que publicamos.</p> <p>Colombia tiene un PIB Per cápita trimestral de 1.374€ euros, -69 euros menores que en el mismo trimestre del año anterior, cuando fue de 1.443 euros. (Datosmacro.com, 2020)</p>	Sector	Partic.	Primario	13,6%	Secundario	19,1%	Terciario	67,3%	<p>Si ordenamos los países que publicamos en función de su PIB per cápita trimestral, Colombia se encuentra en el puesto 47, por lo que sus habitantes tienen, según este parámetro, un bajo nivel de riqueza en relación con los 50 países de los que publicamos este dato. El sector de servicios en Colombia compone más del 50% del PIB nacional y por lo tanto cuenta con un gran potencial de crecimiento, por ello se ha convertido en una de las mayores apuestas comerciales para el país. Actualmente, se están llevando a cabo iniciativas para explorar nuevas oportunidades y mercados.</p>	<p>A pesar de que otra de las variables que se ha visto afectada en el país es el sector de los servicios, este sector representa gran parte del PIB del país; además en el último trimestre se ha visto una mejora en cuanto a los resultados, lo que ocasiona un mayor consumo en la población porque estos se ven de igual forma beneficiados.</p>
Sector	Partic.												
Primario	13,6%												
Secundario	19,1%												
Terciario	67,3%												

**Nota.** Comportamiento del PIB y su influencia en el sector.  
Fuente: Elaboración propia.

## **Dimensión Política**

El entorno político de una empresa hace referencia al contexto institucional que existe en la sociedad en la que opera una determinada empresa. Este contexto influye en el funcionamiento y la viabilidad de las empresas. Se trata de un elemento externo a la empresa; por tanto, no puede controlarlo.

Fred David propone que esta dimensión refiere a los organismos regulatorios y los grupos de interés, que pueden afectar mucho las estrategias de organizaciones grandes y pequeñas, lucrativas y no lucrativas pues muchas compañías han llegado a alterar o a abandonar las estrategias en el pasado debido a medidas políticas o gubernamentales. (David, 2003)

Para la dimensión política se debe tener en cuenta que esta empresa se ve influenciada directamente por aquellas entidades presentes en el sector que realizan prácticas de regulación, sin embargo, a partir de estas entidades se puede sacar ventaja competitiva al adaptar el comportamiento de la empresa a estas normativas impuestas. Es por eso que en la siguiente tabla se describen las variables tenidas en cuenta y la influencia que genera sobre la empresa en estudio, visualizando además la tendencia o comportamiento regular que tiene cada una y de qué manera influencia en el mismo sector en el cual se encuentra la compañía.

**Tabla 9**  
*Instituciones del estado*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Instituciones del estado.	Oportunidad.	La Constitución Política define en la estructura del Estado Colombiano mediante la división del poder público en tres ramas: la ejecutiva, la legislativa y la judicial. Sin embargo, dado que existen funciones del estado que estas entidades no cumplen, se nombran los órganos para la realización de estas como son: el Ministerio Público, la Contraloría General, el Consejo Nacional Electoral, la Registraduría Nacional, el Banco de la República, la Comisión de Regulación de Comunicaciones y la Comisión Nacional del Servicio Civil, entre otras. (Colombia, s.f.)	Las instituciones son mecanismos de orden social y cooperación que gobiernan las acciones de determinado grupo de individuos en relación con su entorno, sin importar el número de miembros que este tenga, es decir, si son un grupo pequeño o una sociedad numerosa. Son cuerpos normativos, jurídicos y culturales, conformados por un conjunto de ideas, creencias, valores y reglas que condicionan las formas de intercambio social. (Colombia, s.f.)	El objetivo principal de la DIAN es ayudar a garantizar la seguridad fiscal del estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias, y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. (Colombia, s.f.)	El impacto generado por las instituciones del estado es positivo por lo que se considera una oportunidad, estas instituciones como por ejemplo la DIAN ayudan a la regulación de la economía del país, y para la empresa Super Servicios Del Valle S.A. es muy importante este aspecto por el tipo de actividad que realiza.

**Nota.** Importancia de las Instituciones del estado en el sector.

Fuente: Elaboración propia.

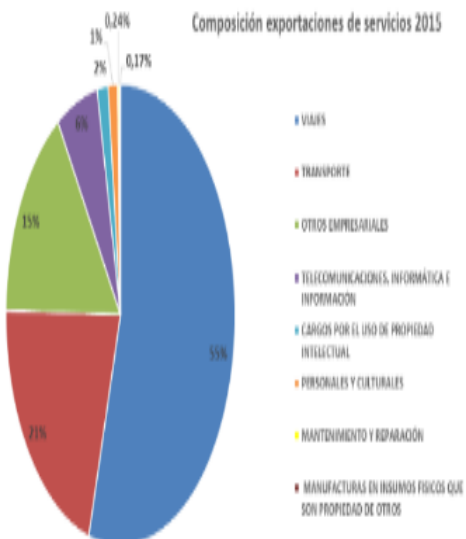
**Tabla 10***Protección a la inversión extranjera*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Protección a la inversión extranjera.	Amenaza.	Desde finales de los años noventa Colombia inició de forma activa la ratificación de los denominados Acuerdos para la Promoción y Protección de Inversiones (APPRI's) a fin de fortalecer su red de tratados y brindar seguridad jurídica a inversionistas extranjeros interesados en desarrollar proyectos en el país. (Velasco, 2016)	Colombia juega un rol importante en la economía de América Latina, especialmente en la medida en que sus lazos internacionales se fortalecen. En 2008, el país recibió US\$ 10.564 millones en inversión extranjera, lo que contrasta con los US\$ 3.106 millones recibidos en 2006. Del mismo modo, las exportaciones de Colombia para el año 2009 alcanzaron los US\$ 37.600 millones. Por otra parte, en el primer cuatrimestre del año 2010, las exportaciones aumentaron en un 26% en relación con los primeros cuatro meses del año 2009. Estas cifras reflejan una tendencia hacia el aumento de transacciones económicas con otras áreas de Latinoamérica, así como de Europa, Asia y Norteamérica. (Saldarriaga, 2011)	En 2019, la inversión extranjera directa que llegó al país alcanzó los 14.493 millones de dólares, lo que se tradujo en un aumento del 25,6 %, con relación al 2018. Los datos recopilados por el Banco de la República muestran que 68,1 % de esa inversión, es decir 9.873 millones de dólares, llegaron al sector no minero energético y se tuvo un incremento del 30 %, frente al año anterior.  Otro sector con un crecimiento destacado fue el de servicios con una variación de 26,7 %, pasando de 2.358 millones de dólares, en 2018, a los 2.988 millones, en 2019. (opinion, 2020)	Los beneficios otorgados por el gobierno nacional a los inversores extranjeros en el sector terciario, se convierte en una amenaza latente para la empresa en estudio ya que convierte el mercado en un atractivo potencial para la inversión extranjera, trayendo más competencia al sector.

**Nota.** Caracterización del impacto que genera la protección a la inversión extranjera

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 11**  
*Incentivos de promoción industrial*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Incentivos de promoción industrial.	Oportunidad.	Para la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y el rendimiento.	 <p>(Dinero, 2015)</p> <p>En Colombia existen diferentes instrumentos de promoción, regímenes especiales creados por el Gobierno, para incentivar la exportación de servicios, como las Zonas Francas. (Exporta, s.f.)</p>	<p>Así como existen las Zonas Francas, para incentivar la exportación de servicios, también está el Plan Vallejo de Servicios.</p> <p>Es un instrumento de comercio exterior por medio del cual las empresas exportadoras de servicios pueden importar temporalmente bienes de capital y repuestos con suspensión total o parcial de los derechos de aduana y el diferimiento del pago del IVA, para la prestación de servicios exportables. (Exporta, s.f.)</p>	<p>Los incentivos de promoción industrial se consideran una oportunidad para la empresa en el sentido de que esta se puede ver beneficiada de las oportunidades que estos presenten como por ejemplo la oportunidad de exportación y los beneficios que surgen de este proceso.</p>

**Nota.** Descripción de la importancia e impacto de los incentivos de promoción industrial.  
Fuente: Elaboración propia.



**Tabla 12**  
*Leyes de competencia*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Leyes de competencia.	Oportunidad.	El Derecho de Competencia se ocupa de la protección de los intereses de los consumidores y de la protección de la libre competencia en los mercados, mediante la prohibición de actos que se considera impiden la competencia y mediante la promoción y abogacía por un entorno competitivo. (Superintendencia, 2020)	El ordenamiento colombiano establece un listado no exhaustivo de prácticas susceptibles de distorsionar la competencia que incluye acuerdos anticompetitivos, abusos de posición dominante y ciertos actos unilaterales realizados por empresas. También están prohibidas las integraciones económicas que contraigan sustancialmente la competencia y que no compensen con eficiencias. Además de las anteriores, el Régimen de Competencia contempla los actos de Competencia Desleal establecidos en la Ley 256 de 1996 que afecten o tengan impacto en el mercado. (Superintendencia, 2020)	El régimen de promoción de la competencia y prácticas comerciales restrictivas en el ordenamiento jurídico colombiano está contenido principalmente en la Ley 155 de 1959, el Decreto 2153 de 1992 y la Ley 1340 de 2009. Dichas normas prohíben todas las conductas que impliquen restricciones o limitaciones por parte de los participantes en el mercado al derecho constitucional a la libre competencia, contemplando además los procedimientos tendientes a determinar la comisión de infracciones y las correspondientes sanciones. (Superintendencia, 2020).	Las leyes de competencia permiten generar una competencia más segura y libre donde todos los que se encuentre ejerciendo actividades en ese sector deben someterse a esta normativa, lo que pone en un estado de igualdad a las empresas, es por esto por lo que se considera que es una oportunidad para ejercer actividades de manera segura y controlada por parte de la empresa.

**Nota.** Descripción del impacto de las Leyes de competencia.

Fuente: Elaboración propia.

## **Dimensión tecnológica**

Fred R (1997) plantea que las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben tomar en cuenta al formular estrategias. Los adelantos tecnológicos afectan en forma drástica los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de manufactura, prácticas de mercadotecnia y la posición competitiva de las empresas. Los adelantos tecnológicos crean nuevos mercados, dan como resultado la proliferación de productos nuevos y mejores, cambian las posiciones de los costos competitivos relativos en una industria y hacen que los productos y servicios existentes resulten obsoletos. Los cambios tecnológicos reducen o eliminan las barreras de costos entre las empresas, crean procesos de producción más cortos, producen escasez de habilidades técnicas y modifican los valores y las expectativas de los empleados, gerentes y clientes. Los adelantos tecnológicos generan nuevas ventajas competitivas que son más eficaces que las ventajas existentes. En la actualidad, ninguna empresa o industria se mantiene al margen de los adelantos tecnológicos que van surgiendo. (David, 2003).

Para la empresa Súper Servicios del Valle SA es de fundamental importancia esta dimensión, ya que a partir de esta se pueden mejorar los procesos, haciendo que estos se vuelvan más eficientes y productivos. En la actualidad los avances tecnológicos son factores que están presentes con más regularidad, es por esto que en las empresas se hace necesario la implementación de la tecnología necesaria con el fin de volverse más competitivo, estar a la vanguardia y encontrar el punto de satisfacción de los clientes. A través del estudio realizado para esta dimensión se identificaron algunas variables que influyen directamente en los procesos de la empresa en estudio, es por esto que en la siguiente tabla se hace su correspondiente caracterización, donde se hace énfasis en el comportamiento que tienen y su influencia tanto en el sector como en la empresa; para así dar claridad de cuál debe ser la respuesta por parte de la compañía hacia estas variables.

**Tabla 13**  
Porcentaje de PIB dedicado a I+D

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
% PIB dedicado a I+D	Amenaza	Actualmente, el país ha comenzado a observar la ciencia, tecnología e innovación (CTI) desde otra perspectiva que se demuestra con la reactivación de la comisión de sabios, la transformación de Colciencias a Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (MCTI), incrementar las inversiones en actividades de ciencia, tecnología e innovación (ACTI) en 1,5%. (Portafolio, Portafolio, s.f.)	A partir de las cifras oficiales de inversión en ACTI que reporta el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (OCyT) en el libro de indicadores 2018, evidencian que desde el año 2011 este indicador comienza a incrementarse y el año con mayor inversión es el año 2013 donde la cifra fue 0,75% como porcentaje del PIB debido a la inclusión de recursos de CTI en el sistema general de regalías y en los siguientes años la cifras comienzan a disminuir. Es así, como el último dato reportado para el año 2018 de la inversión en ACTI es del 0,61% como porcentaje del PIB. Los sectores que más aportan a este indicador son las empresas (51,94% de la inversión en ACTI) y el sector público como presupuesto general de la nación y regalías (22,34% de la inversión ACTI). (Portafolio, Portafolio, s.f.)	Países que logran mejores resultados en crecimiento y desarrollo han logrado transformaciones importantes basadas en la CTI que le permiten al sistema productivo reinventarse de manera continua con nuevos procesos, productos y servicios. Es así, como muchos países priorizan la inversión en ACTI superando el 2% del producto interno bruto (como es el caso de los países OECD) y obteniendo utilidades por la venta y comercialización de nuevo conocimiento que aporta al crecimiento y desarrollo del país. (Portafolio, Portafolio, s.f.)	A pesar de que el país comienza a trabajar en teas de desarrollo aun no logra el porcentaje suficiente de inversión para que las empresas se vean beneficiadas, si bien la empresa en estudio utiliza diferentes mecanismos que van enfocados con la investigación y desarrollo es por esto por lo que es de fundamental importancia el porcentaje que el país destine para este sector, ya que le podría generar un mejor avance en sus actividades.

**Nota.** Descripción del porcentaje del PIB destinado para la investigación y desarrollo en el país.  
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 14**  
*Avance en las Tic's*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Avance en las TIC	Oportunidad	Las TIC les abren la puerta a los ciudadanos al mundo de la información y les permite ser actores activos en la transformación de su sociedad, dichas tecnologías contribuyen a aumentar los niveles de competitividad y productividad de las empresas, ya que, además de disminuir sus costos de transacción y mejorar la eficiencia de sus procesos, les permite ofrecer sus productos y servicios en un mercado más amplio. (Portafolio, Portafolio, s.f.)	La revisión de los indicadores y las metas del programa dan cuenta de los adelantos. Por un lado, se pasó de tener 200 municipios con acceso a Internet de alta velocidad hace tres años, a conectar a 777 a la red de fibra óptica en el 2013.  De igual forma, el porcentaje de conexiones de hogares y Mipymes a Internet creció 90 por ciento y 757 por ciento, respectivamente, alcanzando 43 por ciento y 60 por ciento de conexiones a este servicio para cada segmento. (Portafolio, Portafolio, s.f.)	Invertir en una infraestructura adecuada, promover una extensa oferta de servicios, generar aplicaciones y contenidos informáticos acordes con las necesidades de las personas, y capacitar a la sociedad para mejorar sus niveles de apropiación a las TIC han sido los cuatro derroteros de esta política.  Por otro lado, se ha venido dando la consolidación de la industria TI, sector desarrollador de software y contenidos digitales, gracias a programas como Talento Digital, que financia los estudios de las personas que quieren hacer carrera en las TIC, y al de Apps.co, que apoya económicamente a empresarios del sector. (Portafolio, Portafolio, s.f.)	Hoy en día herramientas como las TIC son de fundamental importancia para el desarrollo de actividades en las empresas, para la empresa en estudio esta herramienta es indispensable y gracias al desarrollo que se ha dado en los últimos años en esta herramienta la empresa ha podido crecer y llegar a más lugares de la población generando una facilidad de acceso a los servicios que esta ofrece.

**Nota.** Importancia del avance en las Tics y su implementación en las empresas.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15***Facilidad de acceso a la tecnología*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Facilidad de acceso a la tecnología.	Oportunidad	La situación económica por la que atraviesan Estados Unidos y Europa ha permitido que los países latinoamericanos avancen un poco más rápido en el proceso de cerrar la gran brecha tecnológica que los separa. Según el Indicador de la Sociedad de la Información (ISI), una medición que adelanta cada trimestre la consultora internacional Everis junto con el Iese de España. Latinoamérica ha sido capaz de dar nuevos pasos en la implantación de las nuevas tecnologías, al tiempo que Estados Unidos y la Unión Europea se estancaron. (Portafolio, Colombia avanza en acceso a la tecnología, 2019)	El ISI de la región creció 2,4 por ciento interanual, hasta 4,49 puntos para un nuevo máximo histórico. Entre tanto, el ISI europeo bajó 0,7 por ciento, hasta los 7,12 puntos, valor similar al que tenía en el 2006.  Estados Unidos, a pesar de mantenerse con el segundo ISI más alto después del Reino Unido, redujo en 1,2 su índice.  De acuerdo con los resultados de este estudio, Argentina, Chile y Colombia tuvieron las alzas más acentuadas en la región: 5,8 por ciento en el primer caso y 4,2 por ciento en los otros dos. (Portafolio, Colombia avanza en acceso a la tecnología, 2019)	En Colombia, el ISI, que mide los avances en la penetración de la tecnología tanto en servicios como en equipamiento e infraestructura, pudo mantenerse al margen de la tendencia hacia un crecimiento más moderado que atraviesa el indicador de América Latina. El componente tecnológico mantiene la dicotomía entre sus dos segmentos ya indicada en los trimestres anteriores. Por una parte, los servicios ven mejorar todas y cada una de sus variables. En el tercer trimestre del año, mejoró 4,2 por ciento interanual, su avance más significativo del último año y medio, para sumar 4,48 puntos.  (Portafolio, Colombia avanza en acceso a la tecnología, 2019)	Para la empresa es muy importante esta variable ya que a partir de esta se pueden llegar realizar grandes cambios beneficios para la empresa, en esta época el acceso a la tecnología ya no es tan limitado por lo que se ha convertido en un mecanismo más de promoción y acercamiento con los clientes.

**Nota.** Importancia de la facilidad de acceso a la tecnología en el sector.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 16**  
*Impacto del internet*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Impacto del internet.	Oportunidad	Internet es la tecnología decisiva de la era de la información del mismo modo que el motor eléctrico fue el vector de la transformación tecnológica durante la era industrial. Esta red global de redes informáticas, que actualmente operan sobre todo a través de plataformas de comunicaciones inalámbricas, nos proporciona la ubicuidad de una comunicación multimodal e interactiva en cualquier momento y libre de límites espaciales. (Castells, s.f.)	En 1996 se calculó por primera vez el número de usuarios de internet, con un resultado de 40 millones. En 2013 ya son más de 2.500 millones, la mayoría residente en China. Por otro lado, la expansión de internet se vio restringida durante un tiempo debido a la dificultad que planteaba la instalación de infraestructuras de telecomunicaciones terrestres en países en vías de desarrollo. (Castells, s.f.)	Internet, en el centro de estas redes de comunicaciones, permite producir, distribuir y utilizar información digitalizada en cualquier formato. Según el estudio publicado por Martin Hilbert en Science en 2010, el 95% de toda la información existente en el planeta está digitalizado y en su mayor parte accesible en internet y otras redes informáticas. (Castells, s.f.)	El impacto que ha generado el internet durante las últimas décadas ha sido trascendental en el sentido de que hoy en día es algo común en la sociedad y tienen un sinnúmero de utilidades, es por esto por lo que para la empresa también se considera un mecanismo que genera oportunidad ya que permite generar y encontrar información, además de facilitar acercamiento con los clientes, esta variable se considera indispensable para el crecimiento de la empresa.

**Nota.** Descripción del impacto del internet en el sector

Fuente: Elaboración propia.

### **Dimensión jurídica**

Para el ejercicio de cualquier actividad económica, en particular, cuando adoptan un modelo societario, las empresas deben, necesariamente, adquirir la personalidad jurídica propia, y diferente de la de sus socios, que las habilite para operar legalmente en los mercados.

La personalidad jurídica de las empresas es, pues, la figura legal que proporciona a éstas “la carta de naturaleza” indispensable para “cobrar vida” e iniciar su particular andadura económica. En caso contrario, no estaríamos ante una empresa autorizada, sino un carente de revestimiento legal. La actividad reguladora de la economía por parte del Estado y las Comunidades Autónomas se concreta en las normas jurídicas que dictan la legislación, que son de obligado cumplimiento desde que son publicadas en los correspondientes Boletines Oficiales. (Tajadura, 2019).

En la siguiente tabla se tienen en cuenta aquellas variables identificadas en el estudio y que en su mayoría representan un impacto negativo para la empresa, que en esta ocasión se denomina amenaza. Es de tener en cuenta la dimensión jurídica al ser parte del estudio externo presenta variables que no son susceptibles a controlar, por lo que la empresa siempre se debe adaptar los mecanismos impuestos por quienes controlan las variables, que en la mayoría de las ocasiones son entidades de carácter público. Las variables identificadas tienen un peso importante, ya que, a pesar de ser externas a la empresa, tienen un impacto en sus operaciones internas, sin embargo, se cuenta con la ventaja de que a nivel competitivo todas las empresas entran a ser reguladas de la misma manera.

**Tabla 17***Leyes para protección del medio ambiente*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Leyes para protección del medio ambiente.	Amenaza	<p>La Ley es una disposición aprobada por las Cortes y sancionadas por el Jefe de Estado. Aquellas acciones que violan la ley son penadas con distintos castigos según la naturaleza y la gravedad de la falta.</p> <p>Puede decirse que las leyes limitan el libre albedrío de los seres humanos que conviven en sociedad; funcionan como un control externo al cual se somete la conducta de las personas para asegurar que se cumplan una serie de normas que respondan a las necesidades de la comunidad. (Minambiente, Minambiente, 2020)</p>	<p>Colombia cuenta con una legislación ambiental bastante fuerte pero que pocas empresas conocen y cumplen a cabalidad, por lo cual el Decreto 1299 de 2008 que reglamenta el Artículo octavo de la Ley 1124 de 2007, expone la obligación de cada organización, para que desarrolle su actividad productora en el país, mediante la implementación y respeto por la norma ambiental. La Ley suscita: “Todas las empresas a nivel ambiental deben tener un departamento de gestión ambiental dentro de su organización para velar por el cumplimiento de la normatividad ambiental de la República” (Minambiente, Minambiente, 2020)</p>	<p>El desarrollo que conduce al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades, la CN en desarrollo de este principio, consagró en su Art. 80 que: “ El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Así mismo, cooperará con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en zonas fronterizas ”. (UPME, 2020)</p>	<p>Las constantes regulaciones que cambian constantemente en cuanto al cuidado del medio ambiente se convierten en una amenaza para la empresa ya que se necesita de capacitaciones y recursos monetarios para el cumplimiento correcto de estas, es por esto por lo que la empresa en la actualidad no cuenta con las diferentes medidas de mitigación al impacto y podría verse perjudicada por sanciones.</p>

**Nota.** Descripción Leyes de protección del medio ambiente y su influencia en el sector empresarial.

Fuente: Elaboración propia.



**Tabla 18**  
*Legislación tributaria*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Legislación Tributaria.	Amenaza	La Legislación Tributaria se justifica dado el incremento creciente de la carga impositiva tanto a nivel nacional como local, y la trascendencia del derecho económico a nivel global, que hacen de vital importancia estudiar el impacto de los tributos tanto en la vida económica y social, requiriéndose cada vez más la necesidad de adquirir conocimientos en este tema. (Agudelo, 2003)	Estado en Colombia ha crecido considerablemente durante los últimos quince años. El gasto público consolidado aumentó de 21.2% del PIB en 1990 a 33.7% del PIB en 2003, mientras que los gastos totales del gobierno central se elevaron de 11% del PIB en 1990 a 21% en 2004. Dada la necesidad de recursos fiscales para atender el mayor gasto, el Congreso y los sucesivos gobiernos han aprobado más de diez reformas tributarias de importancia desde 1990. (Agudelo, 2003)	El 68 por ciento de la carga de impuestos recae sobre los ingresos de las familias de los estratos 1, 2, 3 y 4, en quienes está concentrado apenas el 38 por ciento del ingreso, y el 32 por ciento en los estratos restantes y el gran capital, en quienes está concentrado el 62 por ciento del ingreso. La carga fiscal sobre los estratos bajos podría ser mayor, y tiende a ser mayor según lo evidencia la estadística disponible. Si bien el volumen de contribuyentes responsables del impuesto de renta es grande, la mayor parte de los ingresos a título de renta se realizan por el mecanismo de la retención en la fuente. (Agudelo, 2003)	La empresa Súper Servicios del Valle SA se ve perjudicada por la legislación tributaria actual en el país ya que en esta se encuentran establecidas cada uno de los impuestos a los que debe cumplir la empresa, lo que en muchas ocasiones hace que su funcionamiento normal se vea afectado en temas económicos.

**Nota.** Descripción del impacto de la legislación tributaria en el entorno.

Fuente: Elaboración propia.

### **Dimensión demográfica**

Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales impresionan y desafían a empresas grandes, pequeñas, lucrativas y no lucrativas de todas las industrias. (David, 2003)

Esta dimensión se considera fundamental, ya que a partir de esta se detectan los cambios que se realizan de manera general en la población. Los cambios generados afectan directamente a las empresas y estas deben medir su comportamiento y niveles de respuesta de acuerdo a estos mismos; donde dependiendo de esta conducta la organización decide si continúa con sus labores o no.

A continuación, se detallan algunas variables identificadas en el estudio y que representan de alguna manera impacto o influencia sobre la compañía en estudio a partir de los cambios que se generen en las mismas.

**Tabla 19**

Tasa de natalidad y mortalidad

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Tasa de natalidad y mortalidad	Amenaza	El índice de natalidad se usa para calcular el crecimiento demográfico en un territorio determinado. Este indicador permite proyectar en el tiempo las políticas necesarias para la distribución de la población y los recursos económicos. La tasa de mortalidad se refiere al número de defunciones que se produce en un territorio por cada mil habitantes en un período de un año. Es importante la relación entre la tasa de natalidad y mortalidad, ya que ambos indicadores en conjunto permiten comprender el ritmo del crecimiento demográfico o poblacional. (DANE, DANE, 2019)	<p>Información IV trimestre de 2019pr</p> <p>Para el cuarto trimestre de 2019 del total de nacidos vivos ocurridos y reportados, el 51,2% fueron hombres y el 48,8% fueron mujeres. Para el cuarto trimestre de 2018 esta proporción fue de 51,3% para hombres y 48,7% para mujeres. En el cuarto trimestre de 2019pr ocurrieron y se reportaron 57.978 defunciones no fetales, evidenciando un aumento de 3.659 defunciones que equivalen a un incremento del 6,7% en las defunciones no fetales en el territorio nacional. (DANE, DANE, 2019)</p>	5,5 muertes/1.000 habitantes (2018 est.) Esta entrada proporciona el promedio anual de muertes durante un año por cada 1,000 habitantes a mediados de año; también conocido como tasa de mortalidad cruda. Este indicador se ve afectado por la distribución por edad, y la mayoría de los países finalmente mostrarán un aumento en la tasa de mortalidad general, a pesar del descenso continuo de la mortalidad en todas las edades, ya que la disminución de la fertilidad da como resultado una población que envejece (DANE, DANE, 2019)	Esta tasa afecta de manera directa a la empresa, ya que de acuerdo con su comportamiento la empresa se ve obligada a generar mecanismos de control que le permitan adecuarse a la situación de la población. En la actualidad el mundo atraviesa por una pandemia que ha aumentado drásticamente las cifras en la tasa de mortalidad y disminuido la tasa de natalidad.

**Nota.** Descripción del comportamiento de la natalidad y mortalidad, como influyen en el sector.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20**  
Nivel educativo

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa																																				
Nivel educativo.	Oportunidad	Colombia ha mostrado importantes avances en cobertura educativa durante los últimos años, con niveles de escolaridad de la población mayor de 25 años en las 7 principales ciudades de 10,4 años en 2018 (+3,4 años frente a lo registrado en 1984). (S M. S., 2020)	<p><b>PUNTAJE PROMEDIO EN LAS PRUEBAS PISA (2006-2018)</b></p> <table border="1"> <caption>PUNTAJE PROMEDIO EN LAS PRUEBAS PISA (2006-2018)</caption> <thead> <tr> <th>País/Entidad</th> <th>2006</th> <th>2009</th> <th>2012</th> <th>2015</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OCDE</td> <td>488</td> <td>495</td> <td>494</td> <td>489</td> <td>488</td> </tr> <tr> <td>Chile</td> <td>431</td> <td>439</td> <td>438</td> <td>443</td> <td>438</td> </tr> <tr> <td>México</td> <td>409</td> <td>420</td> <td>417</td> <td>416</td> <td>415</td> </tr> <tr> <td>Colombia</td> <td>381</td> <td>399</td> <td>393</td> <td>410</td> <td>406</td> </tr> <tr> <td>Perú</td> <td>368</td> <td>375</td> <td>394</td> <td>402</td> <td>402</td> </tr> </tbody> </table> <p>En estos avances ha jugado un papel clave la implementación de programas-medidas encaminadas a fomentar-garantizar el acceso a la educación como: “familias en acción”, la prestación de servicios educativos por parte de entidades privadas, la reglamentación de la gratuidad educativa para los estudiantes en los niveles de educación preescolar, básica y media); y los programas de acceso a educación superior “ser pilo paga”) y “generación e. Todo esto ha estado acompañado por un mayor gasto público en educación, bordeando valores del 4,5% del PIB en 2018-2019. (S M. S., 2020)</p>	País/Entidad	2006	2009	2012	2015	2018	OCDE	488	495	494	489	488	Chile	431	439	438	443	438	México	409	420	417	416	415	Colombia	381	399	393	410	406	Perú	368	375	394	402	402	Es un hecho que Colombia ha mostrado importantes avances en la cobertura educativa durante los últimos años. Por ejemplo, la cobertura neta en educación media pasó de 62% a 72% durante el período 2005-2018, y en superior de 34% a 52% (aunque solo se cuenta con un 32% de estudiantes en programas técnicos-tecnológicos). Esto se refleja en ganancias en los niveles de escolaridad, que realmente han sido muy positivos en los últimos 35 años. En efecto, los años promedio de educación de la población mayor a 25 años en las 7 principales ciudades llegaron a 10,4 en 2018 comparado con 7 en 1984. (S M. S., 2020)	El nivel educativo en el país se refleja como una oportunidad para las empresas ya que las inversiones que se hacen en esta variable se pueden traducir en mayor capacidad de competitividad para la población en general, beneficiándose así la sociedad en general.
País/Entidad	2006	2009	2012	2015	2018																																				
OCDE	488	495	494	489	488																																				
Chile	431	439	438	443	438																																				
México	409	420	417	416	415																																				
Colombia	381	399	393	410	406																																				
Perú	368	375	394	402	402																																				

**Nota.** Descripción del nivel educativo y su influencia en el campo empresarial.

Fuente: Elaboración propia.

## **Dimensión social**

El entorno social de una empresa está conformado por las diferentes condiciones y factores que hacen parte de su entorno. Cada uno de estos factores influye directa e indirectamente sobre las actividades diarias de la misma.

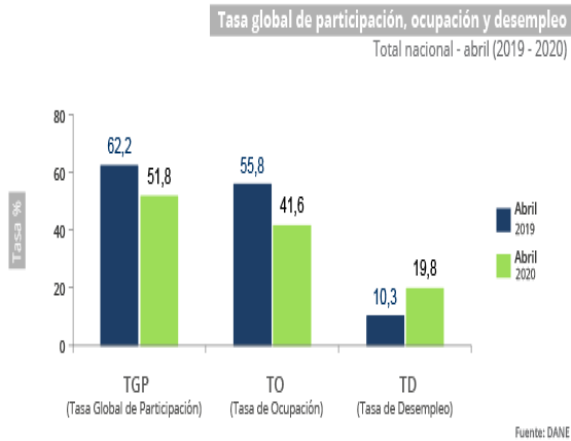
Esta dimensión permite hacer un inventario de los factores sociales que afectan a la empresa, concentrarse en los más críticos y tomar decisiones acerca de la presentación de la empresa en el mercado; incluye Juicios subjetivos, especulación e hipótesis acerca de lo que está pasando en la mente de las personas en su medio empresarial y para llegar a tener una amplia comprensión se requiere de reflexión, experiencia, pensamiento creativo, sentido común y el aporte de un punto de vista nuevo. (Betancourth).

Para cualquier empresa es de fundamental importancia conocer las necesidades de sus clientes, en consecuencia, la dimensión social juega un papel indispensable en el presente estudio, ya que a partir de este se identifican los patrones de comportamiento de la población y los posibles cambios que se puedan generar.

En la actualidad las personas y el mercado en general está en constante cambio, es por esto que la empresa debe identificar estrategias que le permitan adaptarse a estos cambios y que en últimas siempre satisfagan las necesidades de sus clientes a partir de sus productos o servicios.

El análisis de esta dimensión permitió identificar algunas variables que se consideran fundamentales para tomar decisiones en una organización, es por esto que en la siguiente tabla se describen cada una de ellas reflejando su comportamiento e impacto sobre la empresa.

**Tabla 21**  
*Tasa de desempleo*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Tasa de desempleo	Amenaza	El deterioro progresivo es un motivo de preocupación pues en 2019 ocurrieron considerables pérdidas de puestos de trabajo, al parecer relacionadas con el desaliento laboral de trabajadores de baja productividad y las vinculaciones con migración venezolana y el inicio de la pandemia.	 <p>Tasa global de participación, ocupación y desempleo Total nacional - abril (2019 - 2020)</p> <p>En abril de 2020, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 23,5%, lo que representó un aumento de 12,4 puntos porcentuales frente al mismo mes del año pasado (11,1%). La tasa global de participación se ubicó en 53,8%, lo que significó una reducción de 11,4 puntos porcentuales frente a abril del 2019 (65,2%). Entre tanto, la tasa de ocupación fue 41,2%, lo que representó una disminución de 16,7 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (57,9%). (DANE, DANE, s.f.)</p>	Para el mes de abril de 2020, la tasa de desempleo del total nacional fue 19,8%, lo que significó un aumento de 9,5 puntos porcentuales frente al mismo mes del año pasado (10,3%). La tasa global de participación se ubicó en 51,8%, lo que representó una reducción de 10,4 puntos porcentuales frente a abril del 2019 (62,2%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 41,6%, presentando una disminución de 14,2 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (55,8%). (DANE, DANE, s.f.)	La tasa de desempleo en Colombia es un factor que afecta directamente a la empresa ya que la población no cuenta con la capacidad económica suficiente para ser participe del mercado, en este caso la empresa se vería perjudicada porque se disminuiría su flujo de caja.

**Nota.** Comportamiento de la tasa de desempleo y su influencia en la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22**  
*Nivel de pobreza*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Nivel de pobreza	Amenaza	<p>La pobreza está volviendo a aumentar en Colombia. La pobreza se puede medir por el nivel de ingreso familiar – pobreza monetaria– o por un índice que incluye condiciones de la vivienda, condiciones educativas del hogar, condiciones de la niñez y juventud, trabajo, salud y acceso a servicios públicos –pobreza multidimensional–.</p> <p>Comencemos por la pobreza monetaria: entre 2017 y 2018 la proporción de hogares con ingresos insuficientes para adquirir una canasta de consumo básica pasó de 26,9 a 27 %. (Grandet, 2020)</p>	<p>La línea de pobreza extrema o línea de indigencia nacional del año 2018 fue de \$117.605 pesos y la línea de pobreza monetaria nacional del mismo año fue de \$257.433 pesos”, indicó el DANE. La entidad también divulgó su informe de pobreza monetaria, que mide los ingresos de los hogares en Colombia, donde concluyó que el 27% de la población es pobre y el 7,2% vive en la pobreza extrema. (Hernandez, 2019)</p>	<p>El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia informó que para 2018 el 19,6% de la población del país vivía en una situación de pobreza multidimensional, es decir que su calidad de vida no cumplía con ciertos indicadores que miden su acceso a la educación, la salud, el trabajo, los servicios públicos, una niñez digna o una vivienda. (Hernandez, 2019)</p>	<p>Para la empresa el nivel de pobreza es un factor que afecta directamente a la empresa porque las personas se abstienen de participar en el mercado, lo que generara una disminución de clientela. Al aumentar la pobreza los servicios que ofrece la empresa en muchas ocasiones dejan de ser indispensables para la población.</p>

**Nota.** Descripción de cómo influye el aumento de la pobreza en las operaciones empresariales.  
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23**  
*Tamaño de la población*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia					Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Tamaño de la población.	Oportunidad.	Colombia cerró 2018 con una población de 49.834.000 personas, lo que supone un incremento de 542.000 habitantes, 368.685 mujeres y 378.934 hombres, respecto al 2017, en el que la población fue de 49.292.000 personas. (Datosmacro, s.f.)	Colombia - Población					La relación que se encuentra con el sector es que entre más habitantes existan más probabilidad de clientes potencial hay.	El crecimiento de la población siempre se considera una oportunidad para las empresas ya que estas tienen la oportunidad de crecer también al ritmo de la población, es de tener en cuenta que esta empresa cuenta con una gran cobertura en el mercado lo que le facilitaría el mejor aprovechamiento de esta variable.
			Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población		
			2018	44	24.364.709	25.283.976	49.834.000		
			2017	43	23.985.775	24.915.291	49.292.000		
			2016	43	23.616.362	24.555.030	48.748.000		
			2015	42	23.288.781	24.231.886	48.203.000		
			2014	42	23.013.770	23.955.439	47.662.000		
			2013	41	22.780.900	23.716.367	47.121.000		
			2012	41	22.575.567	23.501.281	46.582.000		
			Fuente: (Datosmacro, s.f.)						
			Colombia puede considerarse un país con un número de habitantes significativo, si lo comparamos con el resto de los países, ya que ocupa el puesto 29 del ranking de 196 estados que componen la tabla de población mundial. (Datosmacro, s.f.)						

**Nota.** Descripción del comportamiento histórico del tamaño de la población.

Fuente: Elaboración propia.



### **Dimensión ecológica**

Esta dimensión es una de las más importantes en el presente trabajo ya que se enfoca en especialmente en los impactos que generan las empresas al medio y los recursos disponibles que se encuentran en este, es por esto por lo que es de fundamental importancia evaluar algunas variables para entender la repercusión de este en la empresa.

“Para un número cada vez mayor de empresas, la supervisión de los asuntos ambientales ya no es una función técnica que llevan a cabo los especialistas; más bien, se ha convertido en un aspecto importante de la dirección estratégica”. (David, 2003).

En la actualidad la empresa Súper Servicios del Valle SA no cuenta con prácticas enfocadas en la ejecución correcta para dar un aporte a la dimensión ecológica, en esta dimensión se hace énfasis en que se permite visualizar temas vanguardistas y que son afines con variables de la dimensión política, jurídica, demográfica y tecnológica; por lo que se considera que esta dimensión requiere una especial atención, ya que puede brindar grandes oportunidades a la empresa en estudio; haciendo énfasis en que la presente investigación está enfocado en uno de los temas que se identifican en la dimensión ecológica.

A continuación, se realiza una tabla en la cual se identifica una oportunidad para implementación por parte de la empresa con el fin de mejorar sus procesos, ser más responsables y generar mayor competencia en el entorno.

**Tabla 24**  
*Energías alternativas*

Variable	Clasificación	Comportamiento	Justificación y tendencia	Relación con el sector	Impacto sobre la empresa
Energías alternativas	Oportunidad.	Conocemos como energías alternativas las que también se hacen llamar energías renovables. ¿pero energías alternativas, a qué? En lo que refiere a energía eléctrica, serían la alternativa a la contaminante energía nuclear o a las que consumen combustibles fósiles y emiten gases contaminantes. (Energía, s.f.)	El sistema eléctrico se ha sostenido mayoritariamente a través de las nucleares y térmicas, y aunque sea algo que está en proceso de cambio, es una adaptación progresiva, lenta y complicada; ahora es un cambio de mentalidad tanto de las eléctricas como del consumidor. (Energía, s.f.)	Las energías alternativas suponen, a la vez, un reto y una oportunidad. Son una oportunidad de futuro para el planeta que ya sufre bastante a manos del hombre con las emisiones de CO2 a la atmósfera y el calentamiento global, causantes del cambio climático; son una oportunidad para enmendar, o al menos frenar, el daño hecho y son, sobre todo, una oportunidad para dejar a las generaciones venideras un mundo sostenible que no se autodestruya. (Energía, s.f.)	La tendencia hoy en día a la realización de buenas prácticas en lo que tiene que ver con el medio ambiente y su cuidado se considera una oportunidad en el sentido que trae ventajas de incentivos para la empresa y genera prácticas de responsabilidad social empresarial.

**Nota.** Importancia de la implementación de Energías alternativas.  
Fuente: Elaboración propia.

### **Matriz de evaluación de factores externos (EFE).**

La matriz EFE se desarrolla en cinco pasos: (David, 2003).

1. Elabore una lista de los factores externos que se identificaron en el proceso de auditoría externa. Incluya un total de diez a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afecten a la empresa y a su sector. Haga primero una lista de las oportunidades y después de las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, índices y cifras comparativas.
2. Asigne a cada factor un valor que varíe de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante). El valor indica la importancia relativa de dicho factor para tener éxito en el sector de la empresa. Las oportunidades reciben valores más altos que las amenazas, pero éstas pueden recibir también valores altos si son demasiado adversas o severas. Los valores adecuados se determinan comparando a los competidores exitosos con los no exitosos, o bien analizando el factor y logrando un consenso de grupo. La suma de todos los valores asignados a los factores debe ser igual a 1.0.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor externo clave para indicar con cuánta eficacia responden las estrategias actuales de la empresa a dicho factor, donde cuatro corresponde a la respuesta es excelente, tres a la respuesta está por arriba del promedio, dos a la respuesta es de nivel promedio y uno a la respuesta es deficiente. Las clasificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa; por lo tanto, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en el sector. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden clasificarse como uno, dos, tres o cuatro.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa. Sin importar el número de oportunidades y amenazas clave incluidas en una matriz EFE, el valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es de 1.0. El valor ponderado total promedio es de 2.5. Un puntaje de valor ponderado total de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector; en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas externas. Un puntaje total de 1.0 significa que las estrategias de la empresa no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas externas. (David, 2003).

**Tabla 25**  
*Matriz Evaluación de factores externos*

<b>Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE)</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor pond.</b>
1. Producto Interno Bruto (PIB)	0.08	3	0.24
2. Instituciones del estado.	0.06	4	0.24
3. Incentivos de promoción industrial.	0.05	4	0.20
4. Leyes de competencia.	0.06	2	0.12
5. Avance en las Tic	0.06	3	0.18
6. Facilidad de acceso a la tecnología.	0.04	3	0.12
7. Impacto del internet.	0.04	4	0.16
8. Nivel educativo.	0.06	2	0.12
9. Tamaño de la población.	0.07	3	0.21
10. Energías alternativas	0.07	2	0.14
<b>Amenazas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor pond.</b>
1. Inflación.	0.06	2	0.12
2. Tasa representativa del mercado (TRM)	0.04	3	0.12
3. Índice del precio al consumidor.	0.05	3	0.15
4. Protección a la inversión extranjera.	0.03	2	0.06
5. % PIB dedicado a I+D.	0.04	2	0.08
6. Leyes para protección del medio ambiente.	0.06	2	0.12
7. Legislación tributaria.	0.03	2	0.06
8. Tasa de natalidad y mortalidad.	0.04	3	0.12
9. Tasa de desempleo.	0.05	2	0.10
10. Nivel de pobreza.	0.05	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,81</b>
		Subtotal Oportunidades	1,73
		Subtotal Amenazas	1.08

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla 26**  
*Factores de análisis*

<b>Oportunidades</b>	<b>Calificación</b>
1. Producto Interno Bruto (PIB)	3
2. Instituciones del estado.	4
3. Incentivos de promoción industrial.	4
4. Leyes de competencia.	2
5. Avance en las Tic	3
6. Facilidad de acceso a la tecnología.	3
7. Impacto del internet	4

8. Nivel educativo.	2
9. Tamaño de la población.	3
10. Energías alternativas	2
<b>Amenazas</b>	<b>Calificación</b>
1. Inflación.	2
2. Tasa representativa del mercado (TRM)	3
3. Índice del precio al consumidor.	3
4. Protección a la inversión extranjera.	2
5. % PIB dedicado a I+D.	2
6. Leyes para protección del medio ambiente.	2
7. Legislación tributaria.	2
8. Tasa de natalidad y mortalidad.	3
9. Tasa de desempleo.	2
10. Nivel de pobreza.	3

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Análisis e interpretación MEFE.**

A través de la realización del análisis de la matriz de evaluación externa (MEFE) se identifican las oportunidades y amenazas del entorno de la empresa Súper Servicios del Valle SA dónde se analizaron las diferentes dimensiones como son económica, política, tecnológica, jurídica, demográfica, social y ecológica.

A partir de las dimensiones estudiadas se obtuvieron 20 variables que se consideraron importantes para la empresa, donde correspondientemente fueron 10 amenazas y 10 oportunidades.

La aplicación de esta herramienta arrojó un resultado de 2,81, con esta puntuación se asume que la empresa se encuentra por encima del promedio, lo que indica que la empresa está respondiendo de manera adecuada a las variables cuestionadas.

También se debe resaltar que en la puntuación es mayor las oportunidades que las amenazas es por esto por lo que es importante generar una gestión rápida para aprovechar estas oportunidades con temas de la vanguardia como lo es el tema del cuidado y preservación del medio ambiente, donde evidentemente existe un problema interno en la empresa, pero se cuenta con las características y recursos necesarios para realizar la gestión.

### Perfil de oportunidades y amenazas (POAM):

El perfil de oportunidades y amenazas del medio es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. (Humberto Serna, 1994, Planeación Estratégica)

**Tabla 27**  
*Perfil de oportunidades y amenazas (POAM)*

Diagnóstico Externo POAM									
FACTORES	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>ECONOMICO</b>									
Inflación, va en un valor de 3,51%, lo que afecta cualquier sector.				X			X		
Tasa representativa del mercado (TRM), el peso colombiano ha perdido valor.					X			X	
Índice del precio al consumidor, se proyecta con un alza de 3,62% anual				X			X		
Producto Interno Bruto (PIB), el sector de servicios compone más del 50% del PIB		X						X	
<b>POLITICO</b>									
Instituciones del estado, Generación de oportunidades y seguridad.		X						X	
Incentivos de promoción industrial, Plan vallejo oportunidad para exportar servicios.		X						X	
Leyes de competencia, Igualdad y seguridad ante la competencia.			X						X
Protección a la inversión extranjera, Tienen un respaldo de 26.7 % desventaja para las empresas locales.				X			X		
<b>TECNOLÓGICO</b>									
Avance en las Tic's, aumento en el 90% del crecimiento en cuanto a cubrimiento de los municipios.		X						X	

Facilidad de acceso a la tecnología, Crecimiento del 4,2 % anual	X						X		
Impacto del internet, el 95% de la información se encuentra digitalizada.		X							X
% PIB dedicado a I+D inversión de 1,5% no es suficiente para que las empresas se vean beneficiadas.						X		X	
<b>JURIDICO</b>	<b>Oportunidad</b>			<b>Amenaza</b>			<b>Impacto</b>		
	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Leyes para protección del medio ambiente. Manejo y aprovechamiento de los recursos y reposición de estos.				X				X	
Legislación tributaria. El 68% de la carga tributaria es para los estratos bajos.					X		X		
<b>DEMOGRAFICO</b>	<b>Oportunidad</b>			<b>Amenaza</b>			<b>Impacto</b>		
	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Nivel educativo. Ha aumentado un 72%		X						X	
Tasa de natalidad y mortalidad 5,5 muertes por cada 1000 habitantes y va en ascenso					X			X	
<b>SOCIAL</b>	<b>Oportunidad</b>			<b>Amenaza</b>			<b>Impacto</b>		
	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Tamaño de la población, Puesto 29 en un ranking de 196 estados		X							X
Tasa de desempleo 19,8% en el mes de abril del 2020				X			X		
Nivel de pobreza, 19,6% y se hace énfasis en la poca distribución del agua potable				X			X		
<b>ECOLOGICO</b>	<b>Oportunidad</b>			<b>Amenaza</b>			<b>Impacto</b>		
	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>B</b>
Energías alternativas, adaptación progresiva que trae beneficios	X						X		
<b>Oportunidades</b>				Alta			2		
				Media			7		
				Baja			1		

<b>Amenazas</b>	Baja	0
	Media	4
	Alta	6

---

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis POAM**

En el perfil POAM se analizó a través de la variable si represente a una amenaza media, alta o baja para la organización y de igual manera cual es el impacto que genera en este. Se debe destacar que la empresa al reconocer cuáles son sus oportunidades y amenazas puede tener la posibilidad de anticiparse a los hechos variable que se presentan en el entorno, para así utilizar sus oportunidades y poder enfrentar las amenazas de una manera más asertiva.

Es de tener en cuenta que la matriz arrojó 6 amenazas altas y 4 medias, generando así un impacto fuerte sobre la organización ante los agentes externos; 2 oportunidades altas, 7 medias y 1 baja; estas oportunidades se deben fortalecer para generar un mayor aprovechamiento, ya que su impacto es inferior al que generan las amenazas. Para la empresa Súper Servicios del Valle SA es de fundamental importancia, de acuerdo a los resultados obtenidos por la matriz, empezar a aprovechar más las oportunidades que se presentan en el entorno, ya que estas generan un impacto medio en su mayoría y las amenazas tienen un impacto alto en su mayoría; es por esto que se hace necesario hacer énfasis en aquellas variables que se consideran oportunidades y estas puedan ser potencializadas, para así poder contrarrestar las amenazas identificadas.

Esto se puede lograr a través de la implementación de estrategias enfocadas en temas que reflejen diferenciación en los procesos de la empresa, como se evidencia en la matriz se pueden aprovechar oportunidades que estén relacionadas con el uso de las TIC y de las capacidades tecnológicas para mejorar sus procesos; por otro lado la implementación de programas de responsabilidad social empresarial podrían aumentar su capacidad de aprovechamiento del medio que la rodea, a través de estrategias como el uso de energías alternativas y la correcta disposición de residuos sólidos; para sí empezar a proceder de manera estratégica dentro del mercado y generar valor agregado y diferenciación.



## Análisis interno

Todas las empresas poseen fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de negocios. Ninguna empresa es igual de fuerte o débil en todas las áreas; por ejemplo, Maytag es reconocida por su excelente producción y su diseño de productos, mientras que Procter & Gamble es conocida por su magnífica mercadotecnia. Las fortalezas y las debilidades internas, junto con las oportunidades y las amenazas externas y una declaración de la misión definida, proporcionan una base para establecer objetivos y estrategias con la intención de aprovechar las fortalezas internas y superar las debilidades. (David, 2003)

A continuación, se describen 10 fortalezas y 10 debilidades que permiten generar un análisis interno para la empresa, con el fin de conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa internamente.

### Fortalezas

- **Experiencia técnica:** Para la empresa es de fundamental importancia contar con personal que tenga la experiencia técnica necesaria, como lo es el manejo básico de herramientas ofimáticas, buena atención al cliente, capacidad de comunicación, buenas relaciones interpersonales y personal capacitado en temas de mantenimiento y reparación de equipos, es de tener en cuenta que esta empresa lleva un transcurso considerable (alrededor de 20 años) en el mercado, es por eso que es indispensable tener procesos claros y precisos que den cuenta de las actividades diarias que son reflejo de la experiencia.
- **Motivación:** En la compañía el personal es una variable importante ya que es un recurso indispensable para la labor diaria, es por esto por lo que la motivación constante al personal es una de las características que distinguen a la empresa, por ende, se ve reflejada en temas como bonificaciones, reconocimientos, permisos y apoyo para educación o temas personales de sus empleados.
- **Participación en el mercado:** la empresa en estudio es una compañía con gran reconocimiento y trayectoria en el mercado, aunque existe competencia en el entorno, se considera que la empresa cuenta con la suficiente experiencia y conocimiento en cuanto a las dinámicas del mercado, que se traducen en los cambios constantes y altos y bajos que se presentan en la economía del país, permitiéndole así una gran participación.

- **Nivel académico del personal:** Una de las características fundamentales de la empresa es la formalización del empleo, es por esto que para la empresa es importante tener perfiles de cargo definidos y en este se incluyen los niveles académicos del personal los cuales deben de ser pertinentes o coherentes con las tareas asignadas, para así asegurar efectividad en la actividad diaria, a empresa realiza esta tarea con apoyo de sus manual de funciones y la correspondiente descripción de cada uno de los cargos; además se tiene una estructura jerárquica definida, lo que posibilita que se visualice con facilidad la responsabilidad de cada nivel.
- **Solidez equipo de gerentes:** La empresa tiene una junta y jerarquía definida, lo que permite la toma de decisiones rápida; esta está constituida por el gerente, administrador, recursos humanos y supervisores; quienes toman las decisiones más importantes de la empresa; sin embargo, en cada uno de los cargos se tiene definida la responsabilidad, donde además se permite generar opiniones y contribuir en la toma de decisiones, en especial cuando son decisiones momentáneas.
- **Rentabilidad:** Las actividades desempeñadas por la empresa tienen la característica de generar buenas retribuciones a la empresa, lo que se considera una fortaleza en un ambiente que genera constantes cambios, la empresa ha conseguido con el transcurso de los años generar una rentabilidad por encima de lo esperado por su gerente, y tiene expectativas de que estas sigan aumentado.
- **Planeación a largo plazo:** La planeación es fundamental para cualquier empresa, es por esto por lo que para la empresa Súper Servicios del Valle SA generalmente se tienen metas a largo plazo que le permiten tener claro adonde quiere llegar, estas metas están fijadas y son compartidas para toda la empresa; la compañía tiene bien definida su misión, visión y objetivos estratégicos, los cuales dan cuenta de a dónde quiere llegar la empresa y de qué manera hacerlo.
- **Lealtad y satisfacción del cliente:** Súper Servicios del Valle SA tiene claro que una de las principales razones de ser de la empresa son sus clientes y más cuando lo que se ofrece son servicios, es por esto por lo que día a día trabaja para generar lealtad y satisfacción a sus clientes, y así es como ha obtenido reconocimiento en el mercado. Los servicios ofrecidos por la empresa se han convertido en algo tradicional en la población, es por esto por lo que los canales para ofrecen los servicios de manera

tradicional como la atención en el punto de venta no han variado mucho, sin embargo, la empresa ha complementado estos con los medios virtuales para así generar mayor cobertura y acercamiento a la clientela.

- **Inversión de capital:** La empresa siempre se encuentra en una constante mejora en búsqueda de productividad y posicionamiento, es por esto por lo que generalmente realiza inversiones de su capital para mejorar los procesos. La empresa cuenta con la medida de indicadores que le permiten saber que parte del capital invertir; estas decisiones se toman por parte de la junta directiva y van especialmente dirigidas a los procesos productivos; como lo son equipos y mantenimiento, compras de elementos, mejoras en las infraestructuras y aperturas de nuevas sedes en puntos estratégicos.
- **Infraestructura:** La empresa cuenta con infraestructuras bien establecidas, bien dotadas y planeadas que le permite realizar sus actividades de manera segura y oportuna para sus empleados, clientes y demás personas que se vean involucradas en los procesos tanto internos como externos.

### **Debilidades**

- **Imagen corporativa:** En el entorno suceden cambios constantes, es muy importante contar con una imagen corporativa que genere recuerdo en las personas, generando interés en ellas, y así crear su identidad propia; en el caso de la empresa en estudio este factor es muy importante y requiere mucho trabajo para evitar que la empresa sea confundida con otras.
- **Programas post-venta:** La empresa generalmente no hace seguimiento de los servicios ofrecidos; a pesar de que existe lealtad de los clientes; la empresa no tiene claro en qué aspectos en cuanto a sus servicios debe mejorar.
- **Manejo inadecuado de residuos sólidos:** La empresa no realiza correcta disposición de manejo de residuos sólidos es por esto que la empresa requiere de un plan que permita enmarcar la ruta y pasos que deben seguir, para así generar hábitos de responsabilidad social empresarial; la empresa en la actualidad desecha los residuos de manera incorrecta y no cuenta con un plan correctamente establecido que le permita saber con claridad qué hacer con estos, por lo que está generando un impacto negativo en el ambiente y tampoco está sacando provecho de los benéficos

económicos que estos le podrían generar, como por ejemplo la venta por pesaje de estos elementos al separarlos y disponerlos de manera adecuada a aquellas empresas que se dediquen a esta labor.

- **Índices de desempeño:** Este instrumento permite cuantificar de manera exacta el desempeño de cada una de las áreas de trabajo, es por esto por lo que toda la empresa debe contar con estos índices. Este ejercicio se debe hacer de manera rutinaria para realizar los ajustes o correcciones necesarias en los procesos a tiempo; en la actualidad la empresa cuenta con indicadores que dan cuenta de la parte financiera únicamente; por lo contrario, no cuenta con índices de desempeño que se enfoquen en la eficiencia, ejecución y cumplimiento en cada una de las tareas.
- **Diferenciación de servicios:** La empresa Súper Servicios del Valle SA cuenta con una serie de servicios definidos y reconocidos por la población, sin embargo, existe competencia latente con empresas que ofrecen estos mismos servicios, es por esto que se debe empezar a generar diferenciación de sus productos para ofrecer valor agregado a sus clientes, los servicios que ofrece en la actualidad son giros, transacciones, apuestas, recaudos, pagos a beneficios de la comunidad (subsidios y nominas), paquetes de telefonía y recargas.
- **Poca identidad de marca:** Al existir empresas con actividades y procesos similares, la población suele confundir las marcas y pensar de que se trata de una sola empresa, es por esto por lo que la empresa debe trabajar más en promocionar y diferenciar su marca. En la actualidad las empresas que se dedican a esta actividad suelen usar colores que se asemejan como por ejemplo el azul y el verde, los uniformes de sus colaboradores varían entre azul y blanco, y los nombres y logotipos corporativos hacen referencia a servicios ofrecidos; por lo que generalmente se confunden.
- **Comunicación:** La comunicación es factor fundamental para las relaciones humanas ya sean de trabajo o interpersonales, en la empresa en muchas ocasiones este sistema se ve interrumpido o mal manejado y es por esto por lo que las decisiones son tardías o mal interpretadas. A pesar de que la empresa tiene una estructura jerárquica definida, y en la descripción de los perfiles se incluye la comunicación, en muchas ocasiones esta se ve interrumpida por no tener una comunicación asertiva, lo que

provoca mala interpretación de lo que se debe hacer o del mensaje que se quiere transmitir.

- **Sistemas de control interno:** En la actualidad este factor representa una debilidad porque la empresa no cuenta con este control tan indispensable que en últimas da cuenta de cada una de las actividades y movimiento que se dan dentro de la empresa. La empresa en la actualidad desarrolla actividades diarias que son rutinarias es por esto por lo que en muchas ocasiones se descuida el control que se debe tener sobre estas, generando un descuido así de las mismas, provocando en muchas ocasiones fallas simples que se pueden evitar a través del control.
- **Falta de capacitación en fuerza de ventas:** A pesar de que la empresa genera capacitaciones en ciertos periodos de tiempo, la empresa no cuenta con la planeación adecuada de estas capacitaciones en especial en el área de ventas, es por esto por lo que en muchas situaciones en esta área se ven afectaciones o poco aprovechamiento del mercado. Las personas encargadas del área de ventas no cuentan con la capacitación necesaria y constante, por lo que en muchas ocasiones no responden de manera adecuada al mercado, desperdiciando así oportunidades de venta en otros servicios diferentes a los que busca el cliente.
- **Sistemas para realizar operaciones:** Es de fundamental importancia contar los equipos e insumos necesarios y actualizados que permitan optimizar las labores, se necesitan equipos eficientes y eficaces que permitan facilitar las operaciones que están ligadas con la atención al cliente, ya que los sistemas y programas que la actualidad se usan son básicos y generan demora en las respuestas, provocando que en muchas ocasiones los clientes se disgusten por un mala gestión o porque el resultado de los solicitado no es el adecuado, por ejemplo las constantes caídas en el sistema que limita el servicios.

#### **Matriz de evaluación de factores internos (MEFI):**

De acuerdo con lo expuesto por el autor Fred R. David en su libro Conceptos de administración estratégica se establecen los siguientes pasos para la correcta elaboración de una matriz de evolución de factores internos.

Enumere los factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna. Utilice un total de diez a 20 factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades. Elabore primero una lista de las fortalezas y después de las debilidades. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, índices y cifras comparativas.

Asigne un valor que vaya de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. Sin importar si un factor clave es una fortaleza o una debilidad interna, los factores considerados como aquéllos que producen los mayores efectos en el rendimiento de la empresa deben recibir los valores más altos. La sumatoria de todos los valores debe ser igual a 1.0.

Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro). Observe que las fortalezas deben recibir una clasificación de cuatro o tres y las debilidades deben recibir una clasificación de uno o dos. De este modo, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en la industria.

Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.

Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

Sin importar cuántos factores estén incluidos en una matriz EFI, el puntaje de valor total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. Al igual que la matriz EFE, una matriz EFI debe incluir de diez a 20 factores clave. El número de factores no produce ningún efecto en el total de los puntajes de valor porque los valores suman siempre 1.0. (David, 2003).

**Tabla 28**  
*Evaluación de factores internos*

<b>Matriz Evaluación De Factores Internos (MEFI)</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor pond.</b>
1. Experiencia técnica	0.05	3	0.15
2. Motivación	0.07	4	0.28
3. Participación en el mercado	0.07	4	0.28
4. Nivel académico del personal	0.08	3	0.24
5. Solidez equipo de gerentes	0.07	3	0.21
6. Rentabilidad	0.06	3	0.18
7. Planeación a largo plazo	0.05	2	0.10



de la buena disposición de estos, en la empresa se generan residuos sólidos como papel y cartón, los cuales se desechan de igual forma que el resto de los residuos. Si la empresa adopta estrategias enfocadas en la mitigación de sus impactos al ambiente, se podría ver beneficiada de diferentes maneras como en ingresos económicos extras, reconocimientos y beneficios que otorga la responsabilidad social empresarial.

La realización de esta matriz fue de fundamental importancia ya que permitió conocer de manera más cercana su estado interno y cuáles son las capacidades y recursos con los que cuenta para mejorar día a día, enfocándose en sus objetivos y metas.

### **Perfil de capacidad interna**

La auditoría organizacional es una evaluación del desempeño de la compañía comparado con el de su competencia. Es indispensable, por tanto, que el análisis interno de la compañía se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia. El perfil de capacidad interna de la compañía (PCI), es una herramienta muy importante para la realización de la auditoría organizacional. El perfil de capacidad interna de la compañía (PCI) es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa, relacionándolas con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él todos los factores que afectan su operación corporativa. (S H. , 1994)

Para la empresa Súper Servicios del Valle SA es de fundamental importancia realizar un análisis a través de la Matriz de Capacidades Internas; ya que a través de esta se visualizará el comportamiento que ejerce cada uno de los factores evaluados sobre la empresa, y de esta manera se podrán identificar aquellas variables que representan fortaleza y aquellas que representan debilidad, generando así un diagnóstico interno que involucra la operatividad de la empresa.

### **El PCI examina cinco categorías.**

1. Capacidad directiva: En esta categoría se analiza la capacidad técnica que debe tener el directivo, el uso de los instrumentos de gestión, la capacidad de reacción frente a los cambios. Y la incidencia que tiene el liderazgo, cultura y trabajo en equipo. (S H. , 1994)



2. Capacidad competitiva (o de mercado): Se analiza el producto, la imagen y marca del producto, calidad precio y diferenciación. Todo elemento que le de competitividad al producto o servicio. (S H. , 1994)
3. Capacidad financiera: Se analizan los estados financieros, solvencia y liquidez. (S H. , 1994)
4. Capacidad tecnológica (producción): Se evalúa el uso de tecnología en la organización, tanto en la producción con en el mejoramiento de la gestión en actividades de apoyo; y en el uso de sistemas computacionales. (S H. , 1994)
5. Capacidad del talento humano: Esta capacidad analiza la Cultura Organizacional de los trabajadores y demás miembros de la organización; desde el punto de vista de sus capacidades y habilidades técnicas y de trabajo en equipo. (S H. , 1994)

**Tabla 29**  
*Perfil de capacidad interna*

<b>Diagnóstico PCI</b>									
<b>Capacidad directiva</b>	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>			<b>Impacto</b>		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Solidez equipo de gerentes		X						X	
Planeación a largo plazo		X						X	
Imagen corporativa					X			X	
Comunicación					X		X		
Sistemas de control interno					X		X		
No manejo de residuos solidos				X				X	
<b>Capacidad competitiva</b>	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>			<b>Impacto</b>		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Participación en el mercado	X						X		
Lealtad y satisfacción del cliente	X						X		
Programas post-venta				X				X	
Índices de desempeño					X		X		
Diferenciación de servicios					X		X		

Poca identidad de marca				X				X	
<b>Capacidad financiera</b>	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>			<b>Impacto</b>		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Rentabilidad	X							X	
Inversión de capital		X					X		
<b>Capacidad tecnológica</b>	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>			<b>Impacto</b>		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Infraestructura		X						X	
Sistemas para realizar operaciones.					X			X	
<b>Capacidad del talento humano</b>	<b>Fortaleza</b>			<b>Debilidad</b>			<b>Impacto</b>		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Motivación	X						X		
Nivel académico del personal	X							X	
Falta de capacitación en fuerza de ventas					X		X		
Experiencia técnica.		X					X		
						<b>Alta</b>			5
						<b>Media</b>			5
						<b>Baja</b>			0
						<b>Baja</b>			0
						<b>Media</b>			7
						<b>Alta</b>			3

Fuente: Elaboración propia.

### Análisis del perfil de capacidades internas.

A través de la realización de la matriz PCI se pudo evaluar la situación interna de la empresa Súper Servicio del Valle SA donde se clasificaron las debilidades y las fortalezas de acuerdo con cada uno de los grupos de capacidades correspondientes: directiva, competitiva, financiera, tecnológica y talento humano.

Además, se diagnosticó en qué grado se encuentran las fortalezas y debilidades de acuerdo con su impacto sea medio, bajo o alto, y el nivel de importancia de igual manera, siempre en búsqueda de minimizar los efectos negativos y maximizar los positivos en búsqueda del cumplimiento de metas de la empresa.

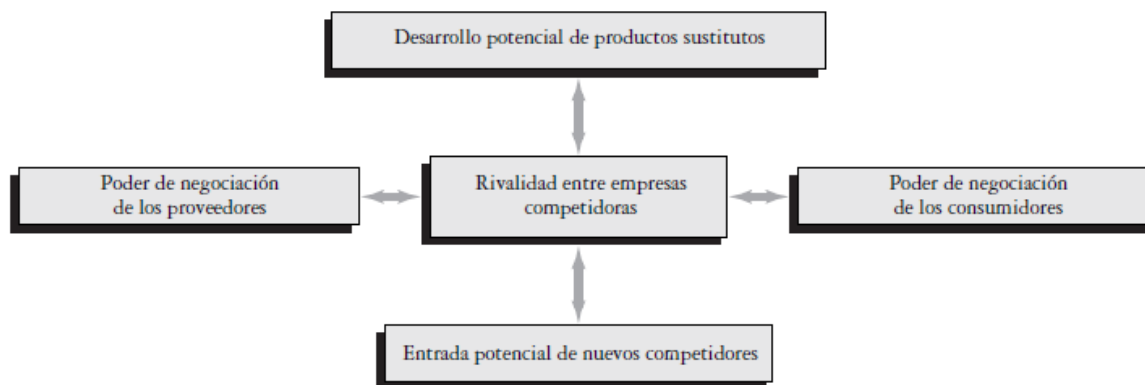
El resultado del diagnóstico arroja que se tiene fortalezas en un rango de alta y media importancia y un impacto alto; y en debilidades se tiene un rango mayoritario en importancia e impacto medio, lo que se convierte en un resultado positivo para la empresa; pero es de resaltar que la empresa debe trabajar en algunos aspectos internos para convertirlos en fortalezas y aprovechar las fortalezas existentes para sacar mejor provechos de sus actividades y procesos, buscando siempre la optimización de recursos disponible, el posicionamiento y la productividad.

La matriz arroja resultados positivos enfocados en el personal y el manejo del mismo, por ejemplo experiencia técnica, motivación; y otros en la parte de toma de decisiones como planeación y solidez en la junta; estos resultados reflejan una capacidad interna fuerte que permitiría contrarrestar las debilidades para convertirlas en fortalezas; a partir de estas fortalezas identificadas se puede tomar partida para generar estrategias que permitan más solidez interna y así responder desde adentro a el mercado externo.

## Análisis del sector

### Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre empresas competidoras es por lo general la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias que sigue una empresa tienen éxito sólo en la medida que proporcione una ventaja competitiva sobre las estrategias que aplican las empresas rivales. (David, 2003)



*Ilustración 3.* Modelo de las cinco fuerzas de competencia  
Fuente: (David, 2003)

Para la empresa Súper Servicios del Valle SA el tema de la rivalidad frente a las empresas se convierte en un tema de ventaja; ya que esta empresa se considera una de las empresas con un flujo de caja y número de clientes más prometedor en el departamento, haciendo referencia a los servicios que ofrece. Sin embargo, existen varias empresas en el sector que también cuentan con un reconocimiento bastante importante y dominio en el mercado, como Apostar SA, Súper Servicios Centro Del Valle, GANE, Efecty, entre otros; que a su vez ofrecen servicios similares y complementarios a los que tiene la empresa en estudio, es por esto que se considera que la empresa cuenta con una gran rivalidad y competencias porque todas las empresas se encuentran en un nivel semejante en la competencia; teniendo en cuenta aspectos como: el precio, tamaño y capacidad; donde estos se vuelven algo en común. Por otro lado, también es importante tener en cuenta que los consumidores cambian y confunden la marca con facilidad, pero a pesar de estos factores la empresa sigue siendo atractiva en el mercado en el cual desarrolla sus actividades.

### **Intensidad de la rivalidad.**

La mayor o menor intensidad de la rivalidad entre la competencia en un sector lo hace más o menos atractivo. Una mayor rivalidad confiere una menor estabilidad y un menor nivel de servicios. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

### **Número de competidores.**

Según Betancourt, cuando en un sector concurren muchas empresas, aunque sean de distinto potencial, estas tienden a realizar movimientos en el mercado pensando en que no serán percibidos. Si las empresas que compiten son pocas, pero de igual potencial, se tiende a la inestabilidad, pues dichas empresas son propensas a competir entre sí. Cuando el sector está dominado por una o varias empresas se tienden a la estabilidad, pues el líder o los líderes son capaces de imponer un cierto grado de disciplina y coordinación. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

En el caso de la empresa Súper Servicio del Valle SA se tiene que a partir de los resultados obtenidos en la base de datos solicitada a la Cámara de Comercio Cartago, se cuenta con un competencia registrada de alrededor de 59 empresas que se dedican a actividades similares a las de la empresa en estudio, es por esto que se considera que en el sector existe una gran rivalidad por lo que se genera una menor estabilidad y es por esto que el nivel de los servicios se ve perjudicado, ya que generalmente se tienden a estandarizar sin generar diferenciación entre unos y otros.

### **Diversidad de los competidores.**

Los competidores pueden tener distintos objetivos sobre su actividad en un sector, diferir en el esquema de relaciones con sus compañías matrices y tener distintas preferencias sobre la forma de competir. A menudo un factor muy influyente en estos elementos son las culturas empresariales y el perfil de los directivos. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

En sector en el cual se encuentra la empresa que es el Sector de los Juegos de Suerte y Azar la mayoría de las empresas es de carácter privado y realizan actividades muy similares, por lo cual tienen objetivos y comportamientos similares dentro del mercado, sin embargo,

un punto diferenciador por parte de la empresa ante sus competidores es la atención al cliente que permite que estos con frecuencia se sientan satisfechos con los servicios obtenidos.

### **Crecimiento del sector.**

Un crecimiento lento del sector confiere una mayor inestabilidad, dado que la obtención de un determinado nivel de beneficios puede implicar aumentos en la tasa de penetración en el mercado por parte de algunas empresas. Por otra parte, en sectores de crecimiento rápido los competidores pueden mejorar sus resultados solo con mantener su grado de penetración. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad).

En 2019 se registraron 309.463 compañías nuevas, 2,1% más que en 2018. A nivel general, las empresas del sector servicios fueron las que más aumentaron sus registros ante las Cámaras de Comercio, pues pasaron de 133.443 nuevas empresas en 2018 a 137.943 en 2019, lo que significó un incremento de 3,4%. (Republica L. , La Republica, 2019)

El sector de los servicios en los últimos años ha presentado un incremento gradual que supone un reflejo de mejores oportunidades para las empresas que desarrollan sus actividades bajo este sector. Para la empresa Súper Servicio del Valle SA es muy importante el crecimiento del sector ya que le genera oportunidades en el ambiente que le proporcionan crecimiento como lo es el aumento de sus clientes y mayor rentabilidad.

### **Capacidad de diferenciación del producto.**

En los productos tipo commodity la motivación de compra de los clientes suele estar muy influenciada por los factores de precio y servicio, lo que da lugar a una fácil e intensa competencia. Por el contrario, en los productos altamente diferenciados las motivaciones de compra están más influenciadas por los aspectos de marca, que hacen más difícil dicha competencia. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad).

En el caso de la empresa en estudio los servicios ofrecidos son poco diferenciados por lo que los precios siempre están influenciados por el mismo mercado, y esto hace que la competencia se torne más intensa y fácil de producirse con más frecuencia.

### **Importancia para la empresa.**

La rivalidad en un sector aumenta en la medida en que el éxito en este sea importante para las empresas bien sea en función de aspectos de supervivencia, sinergias o prestigio. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad).

En el sector en el cual se encuentra la empresa Súper Servicios del Valle SA se presenta una gran rivalidad, pero se debe resaltar que los servicios que ofrecen esta empresa, incluyendo la compañía en estudio, son servicios que en la actualidad se han convertido en casi indispensables es por esto por lo que la empresa hace parte de las organizaciones que presentan una gran importancia en el mercado.

### **Barreras de salida.**

Las barreras de salida son aquellas que inducen a las empresas a mantenerse compitiendo en un sector de actividad en declive. Por tanto, cuanto más elevadas sean las barreras de salida, menos atractivos será el sector.

**Composición del PIB, 2019**

Sector	Partic.
Primario	13,6%
Secundario	19,1%
Terciario	67,3%

Fuente: DANE

**Ilustración 4.** Composición PIB Colombia

**Fuente:** (MINTIC, MINTIC, 2019)

Como se puede observar en la anterior imagen el sector servicios ocupa en porcentaje importante dentro del PIB nacional, por lo que se considera que es un sector estable y con una importante proyección en cuanto a demanda e inversión, lo que se convierte en una oportunidad para las empresas que participan en este sector.

### **Entrada de los nuevos competidores.**

Siempre que empresas nuevas ingresan con facilidad a una industria en particular, la intensidad de la competencia entre las empresas aumenta; sin embargo, entre las barreras de ingreso está la obligación de lograr economías de escala con rapidez, la necesidad de obtener conocimiento especializado y tecnología, la falta de experiencia, la lealtad firme de los clientes, las fuertes preferencias de marca, el requerimiento de un gran capital, la falta de canales de distribución adecuados, las políticas reguladoras gubernamentales, los aranceles, la falta de acceso a materias primas, la posesión de patentes, las ubicaciones poco atractivas, los ataques de empresas arraigadas y la saturación potencial del mercado. (David, 2003)

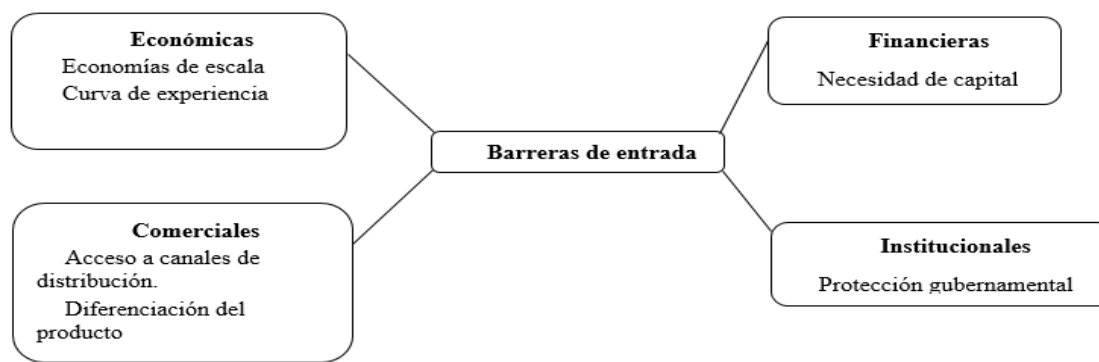
Para el sector en el cual se encuentra la empresa en estudio es de resaltar que tiene unas barreras de ingreso bastantes solidas como la necesidad de capital para inversión, canales de distribución y las economías de escala que se manejan en el sector; las empresas que se encuentran en este mercado son compañías que llevan bastante tiempo ejerciendo y que tienen una clientela definida, además de que el modelo de negocio usado por estas empresas es bastante complejo y requiere de años y procesos de experiencia. Sin embargo, se considera que en este mercado es posible ingresar competidores nuevos de otras regiones o departamentos del país, que desarrollen actividades similares y que estén buscando su expansión; es allí donde la empresa Súper Servicios del Valle SA entra a correr riesgo en cuanto a los competidores nuevos.

### **Amenaza de los nuevos entrantes.**

#### ***Barreras de entrada.***

Las barreras de entrada son aquellas que suponen una dificultad importante de acceso de nuevos competidores a un sector, colocándolos en una situación de desventaja competitiva inicial. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

El sector de juegos de azar, que representa 1,5% del PIB, se prepara para lograr un mayor crecimiento al renovar parte de su reglamentación y reforzar la lucha contra la ilegalidad. Además, esta industria espera una mayor evolución con la entrada en operación, al finalizar este año, de los juegos por internet, sistema que se considera atraerá a más clientes. Los empresarios de este sector –que mueve al año cerca de \$13 billones– decidieron elevar sus ‘apuestas’ para lograr que esta industria se siga desarrollando y, con ello, los aportes de recursos que hacen a la salud de los colombianos. (DINERO, 2017)



**Ilustración 5.** Barreras de entradas  
**Fuente:** Elaboración propia.



A continuación, se realiza una breve descripción de cada uno de los aspectos tenidos en cuenta:

***Economías de escala.***

Existe cuando es necesario alcanzar un elevado nivel de producción para que el porcentaje de costos fijos, comercialización e investigación, sobre el margen variable, sea adecuado. Ello implicaría que un nuevo competidor tendría que capturar una parte importante de mercado a los competidores actuales. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa cuenta con una buena participación en el mercado debido a sus volúmenes de venta, pues sus clientes son recurrentes para adquirir los servicios que ofrecen, si un nuevo competidor quisiera ingresar al mercado se le dificultaría ingresar, y uno de los principales motivos es la trayectoria que tiene la empresa en el mercado que es más de 20 años.

***Curva de experiencia.***

“La reducción de solidos unitarios en función de la experiencia acumulada puede ser importante en aquellos sectores que implican un alto contenido de mano de obra, operaciones complejas y procedimientos sofisticados en el proceso logístico del negocio”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa como se ha mencionado anteriormente cuenta con más de 20 años de trayectoria en el mercado lo que le genera una venta competitiva en el sector, y además de esto cuenta con los procesos internos en cuanto a las operaciones diarias por lo que este factor se convierte en una fortaleza que dificulta la entrada de nuevos competidores.

***Necesidad de capital.***

“El requisito de fuertes inversiones en planta, publicidad o investigación y desarrollo supone una barrera disuasoria”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

Para ingresar a este tipo de sector que es de los juegos de suerte y azar se necesita una buena inversión de capital lo que se convierte en una barrera de entrada, a pesar de ser un sector prometedor en cuanto a la rentabilidad, su inversión inicial también es exigente.

***Acceso a canales de distribución.***

Si los canales de distribución están dominados directa o indirectamente por los actuales, esta situación supone un freno importante. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa cuenta con unos canales de distribución estables y que se caracterizan por ser extensos y cercanos al público, a pesar de que existe poca capacitación en la parte de ventas; se cuenta con la capacidad para llegar a los usuarios de una manera organizada de manera directa e indirectamente. Los canales de distribución que maneja la empresa son en los locales, sucursales y vendedores de calle.

***Diferenciación del producto.***

De acuerdo con Porter se lleva a cabo cuando existe una fuerte identificación de marca y lealtad de los clientes se da un freno al ingreso de nuevos competidores, porque es necesario efectuar fuertes gastos de publicidad para romper dicha identificación. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa Súper Servicios del Valle SA tiene una debilidad y es la poca diferenciación en cuanto a sus servicios, lo que le provoca que la barrera de entrada para competidores se vuelva más latente y amenazante en este factor.

***Protección gubernamental.***

“Las políticas de los gobiernos pueden limitar o impedir el ingreso en determinados sectores a través de distintas reglamentaciones. Conforme a esto el gobierno tiene una serie de políticas y normas (ambientales, de seguridad, de propiedad, etc.)”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa cuenta con toda la reglamentación vigente para la posible ejecución de sus actividades, en este sector existen diversas normatividades que hacen que el acceso sea difícil.

### ***Poder de negociación de los proveedores:***

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el costo de cambiar las materias primas es demasiado alto. (David, 2003)

En este caso existe un alto poder de negociación con los proveedores ya que son elementos básicos y en el mercado hay varias empresas con la posibilidad de cumplir con este rol, la dinámica del mercado no se ve afectada por esto y la intensidad de la competencia tampoco se ve afectada; se hace referencia a elementos como equipos básicos de computación y electrónicos para la realización de las tareas diarias, elementos de papelería, útiles de aseo, sistemas de facturación, y personal capacitado para cada una de las tareas, que en algunas ocasiones otras entidades son las que eligen este personal.

### ***Número de proveedores importantes.***

“Los proveedores que venden a un mercado muy fragmentado pueden ejercer gran influencia en sus condiciones de suministro”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

Los insumos y materias primas que la empresa necesita son básicos, como equipos electrónicos y útiles de papelería, por lo que se considera que en el sector se cuenta con la suficiente cantidad de proveedores para suplir estas necesidades.

### ***Importancia del sector para los proveedores.***

“Si el sector es un comprador importante y tiene cierto grado de concentración, la evolución de los proveedores estará vinculada a la marcha del sector y serán propensos a aplicar condiciones de suministro razonables”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

El sector terciario de la economía colombiana del cual hace parte los servicios es muy importante para proveedores de equipos electrónicos y útiles de papelería, por consiguiente, los dinanismos de este sector siempre generan nuevas oportunidades para estos proveedores.

### ***Posibilidad de integración hacia delante del proveedor.***

“Esta posibilidad representa una amenaza real para el sector. La capacidad de sector para mejorar sus condiciones de abastecimiento se ve muy limitada”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

La empresa Súper Servicios del Valle SA cuenta con unos proveedores ya establecidos, sin embargo, en el caso de presentarse un retraso en cuanto a una entrega por parte del proveedor, se puede solucionar de manera rápida ya que en el mercado se encuentran diversos proveedores que se ajustan a las necesidades de la empresa, por lo que las operaciones difícilmente se verán afectadas.

### ***Poder de negociación de los consumidores.***

“Cuando los clientes están concentrados en un lugar, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una fuerza importante que afecta la intensidad de la competencia en una industria.” (David, 2003)

En este caso esta fuerza representa una gran amenaza externa para la empresa, es por esto que Súper Servicios del Valle SA ofrece garantías o servicios especiales para mantener la lealtad de los clientes, como por ejemplo garantías en el manejo de su dinero, posibilidad de manejar tarifas de acuerdo a la necesidad, cobertura en cuanto a giros y atención personalizada; esta es la manera de negociar con ellos ya que en temas como lo es precios difícilmente se podrá llegar a un acuerdo ya que estos son impuestos por el mercado, es decir los clientes y la empresa en general se adecuan a los cambios del mercado y de la competencia, y la empresa ajusta sus actividades para generar lealtad. Sin embargo, la empresa debe trabajar en temas que estén más ligados a los clientes y sus intereses, para que estos se sientan más satisfechos y beneficiados de tal forma que siempre elijan los servicios de la empresa por encima de la competencia y esta sea diferenciada y reconocida por los mismos, esto lo puede lograr a través de implementación de estrategias que vayan ligadas a la motivación hacia sus clientes.

### ***Número de compradores importantes.***

Si un porcentaje significativo de las ventas de un sector es adquirido por un comprador o una asociación de compradores, o estos tienen una gran influencia en las motivaciones de compra de los usuarios finales, los compradores disfrutan de un poder de negociación que el sector se ve obligado a aceptar. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad)

En este sector los movimientos en cuanto a ventas generalmente son de volúmenes constantes, ya que no varían entre los usuarios, sin embargo, al ser estos constantes se representa un porcentaje de ventas significativo que genera influencia en el dinamismo del mismo mercado y la posibilidad de cambiar tarifas de acuerdo con el consumo.

### ***Rentabilidad del comprador.***

“Si los compradores están obteniendo bajos beneficios, presionarán fuertemente para disminuir los costos de compra, sobre todo si estos suponen un alto porcentaje de su costo”. (Betancourth, Analisis Sectorial y Competitividad).

El sector en el cual se encuentra la empresa maneja factores como lo es el precio de tal manera que se convierte en una amenaza para la empresa, ya que prácticamente este está impuesto por el mercado, porque no existe diferenciación en los servicios ofrecidos entre las diferentes empresas competidoras, es por esto por lo que los clientes de cierta manera influyen en la imposición de estos precios.

### ***Desarrollo potencial de productos sustitutos.***

“La fortaleza competitiva de los productos sustitutos se mide mejor por los avances que éstos obtienen en la participación en el mercado, así como por los planes que tienen las empresas para aumentar su capacidad y penetración en el mercado”. (David, 2003)

Súper Servicios del Valle SA cuenta con la presencia de muchas empresas que representan competencia para ella, productos o servicios sustitutos como tal se identifican en actividades similares que desarrollan diferentes empresas como las anteriormente mencionadas. Con este tipo de empresas lo que sucede es que genera una disminución considerable en el número de clientes existentes o potenciales, y lo que hace la empresa en

estudio es tratar de manejar sus precios por debajo de la competencia, sin embargo, en este tipo de mercado es difícil tener un precio bajo ya que los precios generalmente se manejan en un estándar impuesto por el mismo mercado; es por esto que la empresa debe empezar a identificar otro tipo de estrategias para enfrentar esta amenaza.

**Matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA):**

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).<sup>3</sup> El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere un criterio acertado (además de que no existe uno mejor). (David, 2003)

Después del ejercicio que se realiza en la selección de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, el paso a seguir es la sugerencia de estrategias que surgen del cruce de estas variables, así las estrategias FO utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas, las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas, las estrategias FA usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas y las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas.

**Tabla 30**  
*Matiz DOFA*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Experiencia técnica.</li> <li>2. Motivación.</li> <li>3. Participación en el mercado.</li> <li>4. Nivel académico del personal.</li> <li>5. Solidez equipo de gerentes.</li> <li>6. Rentabilidad.</li> <li>7. Planeación a largo plazo.</li> <li>8. Lealtad y satisfacción del cliente.</li> <li>9. Inversión de capital.</li> <li>10. Infraestructura.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Imagen corporativa</li> <li>2. Programas post-venta.</li> <li>3. No manejo de residuos sólidos.</li> <li>4. Índices de desempeño.</li> <li>5. Diferenciación de servicios.</li> <li>6. Poca identidad de marca.</li> <li>7. Comunicación.</li> <li>8. Sistemas de control interno.</li> <li>9. Falta de capacitación en fuerza de ventas.</li> <li>10. Sistemas para realizar operaciones.</li> </ol>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producto Interno Bruto (PIB).</li> <li>2. Instituciones del estado.</li> </ol>	<p>Aprovechar la inversión de capital en temas vanguardistas y que generen impacto; como la implementación de programas enfocados al beneficio de la comunidad, programas que beneficien el ambiente, compra de software que permitan fortalecer las actividades, para generar respuestas más rápidas e invertir en temas de</p>	<p>Se puede realizar seguimientos través de plataformas interactivas, donde se realicen encuestas o se genere correlación con la comunidad, en especial con los clientes, de tal forma que la empresa pueda realizar retroalimentación constante de cada uno de sus procesos. (D2, O6, O5, O7)</p>

---

	marketing y así aprovechar medios como el internet. F1, O5, O7, O10)	
3. Incentivos de promoción industrial.	Implementar medidas que mitiguen los impactos en el ambiente aprovechando los buenos ingresos de la empresa. En un inicio la implementación de estos programas generará un gasto que posteriormente se ira recuperando a través de la misma gestión. La implementación de estos programas de responsabilidad social empresarial podrá generar ayudas a la empresa de tipo económico, reconocimiento y diferenciación en el entorno. (F6, O10)	Tratar temas de responsabilidad social con apoyo de entidades. Estas medidas correctivas en la ejecución y destino que se le podría dar a la disposición final de los residuos sólidos se apoyarían en entidades gubernamentales que conocen estos temas como la CVC, Minambiente, asesorías ambientales y demás organismos que conozcan, manejen el tema y puedan brindar apoyo para la correcta ejecución de estas actividades. (D3, O2, O10)
4. Leyes de competencia.		
5. Avance en las Tic's.	Utilizar el reconocimiento en el mercado para llegar a más cantidad de la población, aprovechando el tamaño que está en constante crecimiento se debe fortalecer las estrategias de marketing a través de plataformas virtuales y medios de comunicación tradicionales donde se den a conocer los servicios y los mecanismos para acceder a ellos, esto se debe hacer para aprovechar la cantidad de población que representa consumidores potenciales. (F3, O9)	Generar capacitaciones internas para mejorar la comunicación, de tal manera que los canales o medio utilizados sean eficientes, se deben utilizar medios como los verbales y escritos; y se debe respetar siempre la jerarquía establecida para así delegar responsabilidades en la misma comunicación. Además, se debe tener en cuenta la importancia de esta a través de medios virtuales como lo es el correo electrónico y fax, para generar más formalismo en la misma. (D7, O8)
6. Facilidad de acceso a la tecnología.		
7. Impacto del internet.	Teniendo en cuenta que la empresa es sólida se deben aprovechar los incentivos o programas gubernamentales. Se debe participar de manera más constante de los programas ofrecidos por el gobierno para así aprovechar estos beneficios, como los incentivos que se dan por exportar servicios. (F5, O3)	Mitigar la falta de capacitación en ventas con alternativas como el internet. En la actualidad existen muchas alternativas de capacitación, que en muchas ocasiones son gratuitos o requieren de un mínimo de inversión y los horarios son flexibles, es por esto por lo que se recomienda usar la alternativa de capacitación a través del internet, en especial para el área de ventas que es donde se presentan mayores falencias en los procedimientos. (D9, O7)
8. Nivel educativo.		
9. Tamaño de la población.	La cobertura del mercado y los clientes se puede realizar también a través de tecnología. La alternativa de usar la tecnología como medio de expansión de un negocio cada	Aprovechar la Ley de Competencia para adaptarse al medio, esta ley pone en igualdad de condiciones a las empresas es por esto por lo que, si se hace un buen uso de

---



10. Energías alternativas.	día crece más y se convierte en una obligación, por lo que las empresas requieren generar estrategias que le ayudan a adaptarse a estos mecanismos y que en ultimas lo único que trae son ventajas y oportunidades de crecimiento, es por esto por lo que la empresa debe hacer un mejor uso de las plataformas virtuales para realizar expansión, (F8, O6)	ella, se puede sacar provecho y adelantarse a la competencia, esto se puede realizar con mecanismo y temas de la actualidad como la responsabilidad social empresarial. (D5, D6, O4, O2)
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Inflación.	A través de las buenas prácticas de la empresa y la participación constante en el mercado se generan barreras de entrada más sólidas, es por esto por lo que la empresa debe aprovechar estas barreras para empezar a trabajar en la identidad de marca y volverse identificables ante sus clientes, esto lo puede logara a través del uso más eficiente de marketing y las buenas prácticas empresariales. (F3, A3)	En la actualidad la empresa cuenta con fidelidad de sus clientes, pero estos suelen confundir la empresa con aquellas que son similares, la empresa debe empezar a trabajar en su imagen corporativa a través de mecanismos que lo identifiquen y diferencien de su competencia, como lo es el acercamiento a sus clientes a través de servicios ofrecidos que se ajusten a sus necesidades teniendo en cuenta el tipo de clientes y la situación económica de cada una de estos. (D1, A1, A8, A10)
2. Tasa representativa del mercado (TRM).		
3. Protección a la inversión extranjera.	Los clientes que se sienten satisfacción volverán sin importar los precios impuestos por el mercado, sin embargo, la empresa debe permear esta situación a través de la implementación de diferentes paquetes de producto donde ambos se vean beneficiados. (F8, A1, A2, A10)	Un buen sistema de comunicación permitirá tomar decisiones asertivas en cuanto a la competencia. Al mejorar el sistema de comunicación, cada una de las personas involucradas en los procesos podrán aportar de manera positiva a la toma de decisiones, de lo contrario se seguirán cometiendo errores. (D7, A4, A3)
4. % PIB dedicado a I+D.		
5. Leyes para protección del medio ambiente.	Al tener un personal bien capacitado, este mismo aportara ideas para la adaptación de leyes. El mismo personal puede tener conocimiento sobre las leyes y de qué manera afrontarlas, es por esto a la importancia de la formación y capacitación para cada uno de estos. (F4, A5)	Si se realizan capacitaciones en venta, se generarán más ingresos para cumplir con las obligaciones. Al capacitar el área de ventas, estos estarán en la capacidad de afrontar el mercado de mejor manera y podrán sacar mejor provecho, realizando más ventas, ofreciendo servicios diferentes y aportando ideas a la empresa sobre el mecanismo del mercado y lo que desean lo clientes. (D9, A6)
6. Legislación tributaria.		

7. Tasa de natalidad y mortalidad.	La empresa al tener buenos ingresos podrá asumir los costos de inversión propios. Si esta continúa teniendo buena rentabilidad no se verá tan afectada por los comportamientos económicos del mercado y además no tendrá que fijarse tanto en el nivel de inversión que genera el país, ya que ella misma asumirá su inversión a través sea en empresa nacionales o internacionales. (F6, F9, A4)	Servicios que generen valor agregado prevalecen sobre la competencia. La empresa debe enfocar sus servicios en el valor agregado, de tal manera que estos se diferencien de su competencia, y así los clientes podrán recordarlos de una forma más fácil, la empresa va a ser más reconocida y adquirirá más posicionamiento en el mercado. (D5, A3)
8. Tasa de desempleo.		A través de la implementación de programas de seguimiento se tendrá un entorno y mercado más claro. Los programas post-venta además de permitir realizar los seguimientos a los clientes permite visualizar el comportamiento del entorno, por lo que se considera importante implementar esta estrategia para así reconocer los movimientos del mercado y poder enfrentarlos de manera adecuada, el programa post-venta permite tener una idea más clara de cómo es el comportamiento fuera de la empresa. (D2, A9, A8)
9. Nivel de pobreza.	Si se utiliza de manera asertiva la planeación a largo plazo estos podrán mitigar comportamientos en el futuro. Al utilizar de manera asertiva la planeación a largo plazo se tendrá una ruta clara de que hacer y a donde se quiere llegar lo que facilitara la toma de decisiones sin desviar los objetivos corporativos, y estos se podrán lograr de manera más fácil. (F7, A1, A9, A 8, A 7)	
10. Índice del precio al consumidor.		

**Nota.** Descripción de las variables y estrategias en la matriz DOFA

Fuente: Elaboración propia.

## Benchmarking

El benchmarking es un proceso de análisis por comparación que permite estudiar una organización en su desempeño, comparándola con otras de su misma actividad. El benchmarking es la aplicación formalizada y más disciplinada de varios pasos básicos para la mejoría operacional y el logro de los resultados. (Betancourt, Analisis Sectorial y Competitividad).

La realización de benchmarking se hace a partir de la selección de empresas consideradas competencia para comparar con la empresa en Súper Servicios del Valle SA, donde se busca identificar aquellos aspectos o factores de éxito que se tendrán en cuenta para realizar la correspondiente calificación y ponderación de acuerdo con su importancia y manejo por parte de las empresas.

Las empresas se seleccionaron con la base de datos de registros que se solicitó y facilitó la Cámara de Comercio del municipio de Cartago Valle, de la cual se obtuvieron 59 registros, de los cuales se descartan 19 porque realizan actividades diferentes a las de la empresa en estudio, como por ejemplo empresas dedicadas a la distribución de bingos, por lo que la muestra que se toma son 30 empresas. Para la selección de la cantidad de empresas que se debían evaluar se aplicó la fórmula que corresponde a la cantidad de muestra para una investigación, que es la siguiente:

$$\text{Formula } n = \frac{(Z^2) (O^2) (N)}{(e^2) (N-1) + (Z^2) (O^2)}$$

$$n = \frac{(2,58^2) (0,5^2) (30)}{(0,5^2) (30-1) + (2,58^2) (0,5^2)}$$

$$n = 5,7$$

Para la realización de esta fórmula se tuvo en cuenta que: n = es el tamaño de la muestra poblacional que queremos obtener, N = es el tamaño de la población total es decir 30, O = equivale a 0.5, Z = es 99% de confianza, por lo que se tomara 2,58, e = 5% (0.5) el valor estándar usado en las investigaciones.

El resultado obtenido es 5,7 por lo que se y trabajará con un promedio de 5 empresas, ya que se considera una muestra suficiente para la realización de la investigación. Las empresas elegidas para la investigación son las que se consideran dentro de la base de datos como una competencia presente a nivel local y nacional, estas son: Financiera Pagos

Internacionales, Rincón de la Suerte, Western Giros y Finanzas, Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria y Rifa Ciudad Cartago; estas empresas son elegidas de acuerdo al tipo de actividad que declaran en la Cámara de Comercio Cartago y que se asemeja o es igual al de la empresa en estudio.

A continuación, se realiza una breve descripción de cada una de las empresas incluidas en el estudio, esta descripción se hace a partir de las entrevistas realizadas.

### **Financiera Pagos Internacionales.**

Según lo expuesto por la directora Olga Mukton de la empresa Financiera Pagos Internacionales esta es una compañía con más de 20 años en el mercado, donde se ofrecen servicios financieros, el tipo de tecnología usada es avanzada para realizar cada una de las tareas. Para la atención se cuenta con un local, por lo que considera que sus mayores ventas son por este canal de distribución, sin embargo, la publicidad se realiza por medios virtuales lo que complementa una acción con la otra. Por otro lado, esta empresa realiza reciclaje y reutilización de los residuos, como lo es el papel y el cartón, los cuales disponen en recipientes separados. También se menciona que la empresa no ha puesto consideración la implementación de prácticas de responsabilidad social empresarial a pesar de que conoce los beneficios que se pueden recibir a través de estas prácticas. Por último, considera que su punto fuerte es la atención a los clientes.

Esta empresa ofrece productos como: (Internacionales, s.f.)

- Cobro de giros
- Depósitos bancarios
- Giros al exterior
- Giros nacionales
- Compra y venta de divisas
- Cuentas de ahorros
- Seguros
- CDT'S

Además, cuenta con servicios como:

- Política de productos
- Educación financiera
- Especificaciones del servicio

Por otro lado, se tiene oficinas por todo el territorio nacional, donde se brinda total seguridad y confianza y se cuentan con los protocolos de bioseguridad ante la emergencia sanitaria.

### **Rincón de la Suerte.**

En la empresa Rincón de la Suerte la entrevista se realizó al señor Héctor Mario Castaño quien se desempeña como cajero de la organización, él menciona que esta empresa tiene más de 20 años en el mercado y ofrece servicios de distribución de lotería, el tipo de tecnología usada es la necesaria y su canal de distribución es el punto de venta, además la publicidad se realiza a través de medios tradicionales como volantes y perifoneo. Por otro lado, la empresa considera que tiene prácticas de responsabilidad social empresarial, aunque no hace énfasis de cuáles son estas, no obstante, sus residuos sólidos (cartón y papel) no tienen una disposición final correcta porque lo desechan todo junto. En sus consideraciones la empresa no ha pensado en implementar prácticas de responsabilidad social empresarial y es consciente de que podría sacar ventaja competitiva si las implementara, además dice que su mayor fortaleza es los servicios que ofrece. El servicio ofrecido por esta empresa es la distribución de loterías.

### **Western Giros y Finanzas**

En la empresa Western Giros y Finanzas se realizó la entrevista al Jefe de oficina Cesar Pérez quien relata que la empresa tiene entre 5 y 10 años de trayectoria en el mercado, esta empresa ofrece servicios comerciales como remesas internacionales, pólizas de vida y captaciones de ahorro, el tipo de tecnología que usa para sus procesos es avanzada, ya que refiere que utilizan Habeas Data y su medio de comercialización es el directo en el punto de venta en el local, la publicidad la realiza por medios virtuales. En cuanto a las prácticas de responsabilidad social empresarial, el jefe de oficina manifiesta que se reutilizan materiales además cuenta con un biométrico y firma electrónica con el fin de reducir el uso de papel,

separan los residuos en contenedores de disposición final. Por otro lado, la empresa considera que es importante implementar otros mecanismos para la responsabilidad social empresarial ya que reconoce que le podrían representar una ventaja ante la competencia y su punto más fuerte es la atención a los clientes y los servicios ofrecidos.

### ***Historia.***

Giros y Finanzas C.F. S.A. nace con el nombre de Giros y Divisas en el año 1.996 en la ciudad de Cali, como iniciativa de un grupo de empresarios valle caucanos. En este mismo año firma el contrato como agente de Western Unión en Colombia, multinacional líder en el mercado mundial de remesas, el cual continúa vigente a la fecha.

A partir del año 2001, después de la fusión con Orión Compañía de Financiamiento se convierte en Giros y Finanzas Compañía de Financiamiento Comercial y actualmente cuenta con un amplio Portafolio de Productos y Servicios Financieros, enfocados a satisfacer las necesidades de sus clientes.

En el año 2007 el conglomerado financiero Grupo Mundial, adquiere el 51% de sus acciones. Este es un grupo panameño con una excelente trayectoria y reconocimiento en el mercado centroamericano y ofrece una amplia gama de servicios entre los que se destacan: Seguros, Banca, Administración de Activos y Servicios Fiduciarios.

En el año 2012 los accionistas fundadores de la compañía deciden comprar el 51% de las acciones del Grupo Panameño

Giros y Finanzas C.F. S.A. agente de Western Union se ha caracterizado por ofrecer servicios innovadores y seguros, buscando ser la entidad financiera de los inmigrantes colombianos y sus familias. (Finanzas, s.f.)

### ***Misión.***

Unimos a los colombianos en el exterior y a sus familias en Colombia, ofreciendo un servicio de calidad, con valores sólidos y un equipo humano profesional, brindando soluciones financieras seguras y efectivas.

### ***Visión.***

Ser la entidad financiera preferida por los colombianos en el exterior, a través de la unión con sus familias en Colombia que facilita el logro de sus metas.

### *Valores.*

**Integridad:** Actuamos con lealtad y rectitud. Pensamos y actuamos en forma confiable y consistente.

**Servicio:** Trabajamos por conocer, entender y resolver de manera efectiva las necesidades de nuestros clientes; entendemos que todo lo que hacemos impacta sus sueños.

**Respeto:** Centramos nuestro actuar en el trato amable y digno entre las personas, empleados y clientes promoviendo el espíritu crítico constructivo y relaciones de confianza.

**Excelencia:** Valoramos y reconocemos la calidad y la actitud proactiva e innovadora para el cumplimiento de nuestros compromisos. Nos desafiamos permanentemente para superar nuestras metas.

**Compromiso social:** Desarrollamos nuestra actividad con sentido de contribución al desarrollo de nuestra comunidad objetivo. Si a la comunidad le va bien, a la empresa le va bien.

### *Productos y servicios.*

- Ahorro e inversión
- Crédito
- Giros
- Seguros
- Compra y venta de divisas
- Recargas

### *Colombianos en el exterior.*

- Crédito para colombianos en el exterior
- Quick Pay
- Seguro de repatriación
- Giros internacionales

### **Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria.**

En la Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria la persona entrevistada manifiesta que la empresa lleva entre 5 y 10 años en el mercado, esta empresa se dedica a la distribución de loterías para lo que utiliza la tecnología necesaria y lo hace a través de su venta en el punto local, su publicidad la realiza por medios tradicionales. Además, los principales residuos sólidos que genera son papeles y los dispone de manera correcta ya que los ubica de manera separada, sin embargo, manifiesta que en la actualidad no tienen interés en implementar más prácticas de responsabilidad social empresarial, pero es consciente de los benéficos que estas prácticas le pueden brindar y expresa que su punto más fuerte es la atención al público. El servicio ofrecido por esta empresa es la distribución de loterías.

### **Rifa Ciudad Cartago.**

En Rifa Ciudad Cartago la persona entrevistada es el director quien no refiere nombre y cuenta que la empresa lleva más de 20 años en el mercado, los servicios que ofrece son financieros para lo que usa solo la tecnología necesaria y una distribución en punto de venta local, su publicidad se hace a través de medios tradicionales. Por otra parte, la empresa realiza reciclaje a sus residuos sólidos que en esta ocasión es papel, por consiguiente, no tiene en sus proyectos a corto plazo implementar otras prácticas de responsabilidad social empresarial y dice que conoce que la implementación de estas prácticas podría reflejar una ventaja competitiva, además sabe que sus servicios y atención son su punto más fuerte.

Rifa Ciudad Cartago, es un vendedor de juegos de suerte y azar matriculada en la cámara de comercio de Cartago, Valle del Cauca, Colombia con certificado de registro No. 0000029811 en la categoría de establecimientos de comercio, dedicada a Actividades de juegos de azar y apuestas, desde el 19/03/1999. (Cartago, s.f.)



### Factores claves identificados en cada una de las empresas estudiadas.

A continuación, se relacionan cada uno de los factores identificados al realizar el estudio de las empresas consideradas competencia.

**Tabla 31**  
*factores claves de éxito*

Disposición de residuos solidos
Portafolio de servicios
Participación en el mercado
Tecnología necesaria
Desarrollo e innovación
Servicio al cliente
Responsabilidad social empresarial
Publicidad
Ciclo operacional
Posicionamiento de marca
Optimización de costos

**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación, se realiza una descripción de cada uno de los factores identificados:

#### ***Disposición de residuos.***

Es el proceso de aislar y confinar los residuos peligrosos, en especial los no aprovechables, en lugares especialmente seleccionados, diseñados y debidamente autorizados, para evitar contaminación y los daños o riesgos a la salud humana y al ambiente. (Andes, 2011)

En la empresa Súper Servicio del Valle SA no se cuenta con una correcta disposición final de los residuos sólidos, en esta ocasión son papel y cartón los residuos que se generan por lo que en la actualidad la empresa es una compañía contribuyente a la contaminación sin prácticas de responsabilidad social empresarial.

### ***Portafolio de servicios.***

Consiste en un grupo de artículos estrechamente relacionados (líneas de producto o servicios) y el grupo total de productos o servicios que ofrece la empresa. (Claro, 2016).

En la empresa Súper Servicio del Valle SA se cuenta con un amplio portafolio, no obstante, son servicios o productos que se encuentran fácilmente en la competencia, por lo que no se tiene diferenciación en la empresa en estudio. Los servicios ofrecidos por la empresa son enfocados a el ámbito financiero y no se salen de lo que ofrece la competencia, es decir la empresa en estudio ofrece lo mismo que su competencia; este factor es importante porque a partir de este se puede establecer la fidelización de la clientela, sin embargo, este es uno de los motivos por los cuales los clientes suelen confundir la empresa en estudio con la competencia.

### ***Participación en el mercado.***

La participación de mercado es una métrica que da como resultado el porcentaje del éxito y comercialización de una empresa frente a sus competidores en el mercado. Es una medida imprescindible si se requiere aumentar ventas en la empresa, tener cifras reales en relación con la competencia, conocer la aceptación de su mercancía, así como las debilidades y fortalezas en la compañía a fin de mejorar esos puntos. (STAFF, 2020).

En la empresa Súper Servicio del Valle SA se tiene la fortuna de tener una gran participación en el mercado, por consiguiente, los clientes suelen confundir esta empresa con la competencia ya que no tiene características diferenciadoras que lo permitan. A pesar de esto la empresa ha logrado abarcar gran parte del mercado, a partir de la creación de sucursales o puntos de atención al cliente en lugares estratégicos de la ciudad, es por esto que hoy en día cuenta con gran participación del mismo y esto se ve reflejado en los ingresos que se generan.

### ***Tecnología necesaria.***

La tecnología es un recurso fundamental para aquellas empresas que se encuentran en el proceso de crecimiento, es una herramienta con la que puede lograrse la optimización

y mejora de los procesos de producción, organización, despacho, ventas y cobranza, capacitación, etc. que les permitirá establecer ventajas competitivas con las cuales podrán posicionarse en el mercado, conseguir mayores clientes y por supuesto, alcanzar mayores niveles de productividad e incluso de expansión. (Sicoss, 2018).

En Súper Servicio del Valle SA se cuenta con la tecnología necesaria como equipos de cómputo, registradoras y elementos básicos para realizar las actividades diarias de la compañía, respecto a las otras empresas evaluadas la empresa en estudio cuenta con características similares en cuanto a la tecnología requerida y utilizada para sus labores. Este tipo de empresa debería implementar software especializado que permitan facilitar y optimizar las tareas y generar más eficiencia en los procesos de atención al cliente, donde se disminuyan las demoras que hoy en día se presentan por falla de software en algunas ocasiones.

#### ***Desarrollo e innovación.***

Es una mejora en la actividad empresarial mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de organización, de productos o de comercialización para hacer el negocio más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado. (MHEDUCATION).

Súper Servicio del Valle SA cuenta con diferentes mecanismos para adaptarse a los cambios del medio como la apertura de nuevos servicios que se encuentran en el entorno y que aún no se han implementado en la empresa, por consiguiente, no tiene una estructura definida en el cual se puedan diseñar y desarrollar ideas innovadoras. En la actualidad la empresa no tiene en cuenta este factor como un punto de partida estratégico para mejorar su comportamiento en el sector, no obstante, hasta el momento ha sabido adaptarse a las contingencias que se presentan, es por esto que la empresa podría verse mayormente beneficiada si implementara este factor como un método que permita a la compañía estar a la vanguardia en cada uno de los procesos que realiza.

### ***Servicio al cliente.***

El servicio al cliente es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo. (Komiya, 2015).

En la empresa en estudio se tiene el factor de atención al cliente como uno de los puntos estratégicos competitivos con los cuales la empresa se distingue y desempeña un comportamiento sobresaliente, es por esto que este factor se debe trabajar constantemente acompañado de estrategias que permitan más vinculación por parte del cliente a la empresa y así poder generar mayor fidelización.

### ***Responsabilidad social empresarial.***

Compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas en materia de desarrollo humano integral; esta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales. (Portafolio, Portafolio, 2018).

En cuanto a la empresa en estudio en la actualidad no se cuentan con prácticas de responsabilidad ambiental, y las empresas competidoras tienen algunas prácticas en cuanto a la disposición final de residuos sólidos, lo que se convierte en una desventaja para Súper Servicio del Valle SA. Es de tener en cuenta que la responsabilidad social empresarial se enfoca en diferentes temas como mercados más prósperos, competitividad y nuevos negocios, estabilidad social, mejorar capital humano, mejorar ambientes naturales, mejoras en climas de negocios y temas de gobernabilidad; la empresa en estudio no cuenta con ninguno de estos enfoques y la competencia manifiesta tener algunos en proceso dentro de sus labores, pero sin embargo no hace énfasis en cuales son estos. Por otro lado, pocas empresas de las estudiadas tienen prácticas de responsabilidad social empresarial enfocadas en mejorar ambientes naturales o ayuda a su preservación.

### ***Publicidad.***

Es una comunicación no personal y onerosa de promoción de ideas, bienes o servicios, que lleva a cabo un patrocinador identificado. (Philip Kotler, 2013).

Los medios publicitarios usados por la empresa en estudio son los tradicionales como la voz a voz, publicidad impresa, afiches y perifoneo; no obstante, la competencia cuenta con otros mecanismos publicitarios como los virtuales, en donde tienen implementadas páginas de interacción con el público e información general.

### ***Ciclo operacional.***

Es el marco temporal que se toma una empresa para conseguir un inventario de bienes y servicios, vender dicho inventario, cobrar el dinero que se generó con la venta de los mismos, y pagar los gastos relacionados a la adquisición del inventario original. Es una de las formas más sencillas de calcular la eficiencia de un negocio. (Egafutura)

En cuanto al ciclo operacional en la empresa en estudio se identifica que en cada una de las áreas se realizan desperdicios sólidos, sin embargo, en el área logística, finanzas y comercial son las áreas que generan más residuos que no tienen una buena disposición final.

Por otro lado el ciclo operacional de la empresa está compuesta por las diferentes áreas de operación o ejecución de tareas de los cual inicia a partir de la toma de decisiones por parte de la gerencia, la puesta en ejecución de logística, la transmisión de información para el resto de áreas (gestión humana, finanzas, tesorería) y finaliza en el área comercial a través de la atención al público; para estas áreas se considera necesario realizar evaluaciones de desempeño seguimiento a las tareas para saber en qué tiempos y movimiento se puede mejorar y así poder tener más productividad en cada una de las actividades.

### ***Posicionamiento de marca***

El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores

distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial. (Espinosa)

En Súper Servicios del Valle SA se cuenta con posicionamiento en el mercado, sin embargo, la empresa no tiene características diferenciadoras por lo que a menudo la población la confunde con la competencia. La experiencia y el tiempo en el sector con el que cuenta la empresa son factores fundamentales para el posicionamiento, estos dos factores se consideran clave para aumentar este posicionamiento y sobresalir en diferentes aspectos ante la competencia.

### ***Optimización de costos.***

El concepto de optimización de costos se toma como referencia de los beneficios que se pueden obtener de una correcta disposición de residuos sólidos, ya que estos se pueden reutilizar, vender o donar, lo que generaría una retribución a otra empresa o a la misma empresa. Por otro lado, la empresa debe implementar indicadores que permita hacer medición y control de cada una de las actividades de la empresa con el fin de optimizar costos que permitan generar mayor rentabilidad.

### **Matriz de perfil competitivo (MPC)**

Una vez seleccionadas y descritas cada una de las variables o factores clave de éxito se procede a elaborar la matriz del perfil competitivo de la siguiente manera:

Los factores claves de éxito se ubican en la primera columna, enseguida se ubica el peso, donde de acuerdo a su importancia se dará el valor que dará un resultado de 1 y 100%, enseguida se ubica la columna de valor el cual varía entre 1 y 4 de acuerdo al desempeño por parte de la empresa enfocado a el factor evaluado y enseguida el valor sopesado que resulta de la multiplicación del peso con el valor respectivo. (Betancourt, Analisis sectorial y competitividad).

A continuación, se realiza la tabla para evaluar el perfil competitivo donde se asignan valores de acuerdo con la información suministrada por cada una de las empresas consideradas competencia.

**Tabla 32**  
*Matriz de perfil competitivo (MPCI)*

Factores claves de éxito	Peso		Financiera pagos internacionales		Rincón de la suerte		Western giros y finanzas		Agencia de lotería La Fortuna Millonaria		Rifa ciudad Cartago		Súper Servicios del Valle SA	
			valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado
Disposición de residuos	10%	0,1	3	0,3	1	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	1	0,1
Portafolio de servicios	8%	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16	4	0,32
Participación en el mercado	9%	0,09	2	0,18	2	0,18	3	0,27	2	0,18	3	0,27	4	0,36
Tecnología necesaria	10%	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Desarrollo e innovación	8%	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	2	0,16	2	0,16
Servicio al cliente	8%	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Responsabilidad social empresarial	10%	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2	1	0,1
Publicidad	9%	0,09	4	0,36	2	0,18	3	0,27	2	0,18	1	0,09	2	0,18
Ciclo operacional	10%	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2
Posicionamiento de marca	8%	0,08	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	3	0,24	3	0,24
Optimización de costos	10%	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2	2	0,2	2	0,2
<b>Total.</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>		<b>2,66</b>		<b>1,88</b>		<b>3,08</b>		<b>2,08</b>		<b>3,07</b>		<b>2,38</b>

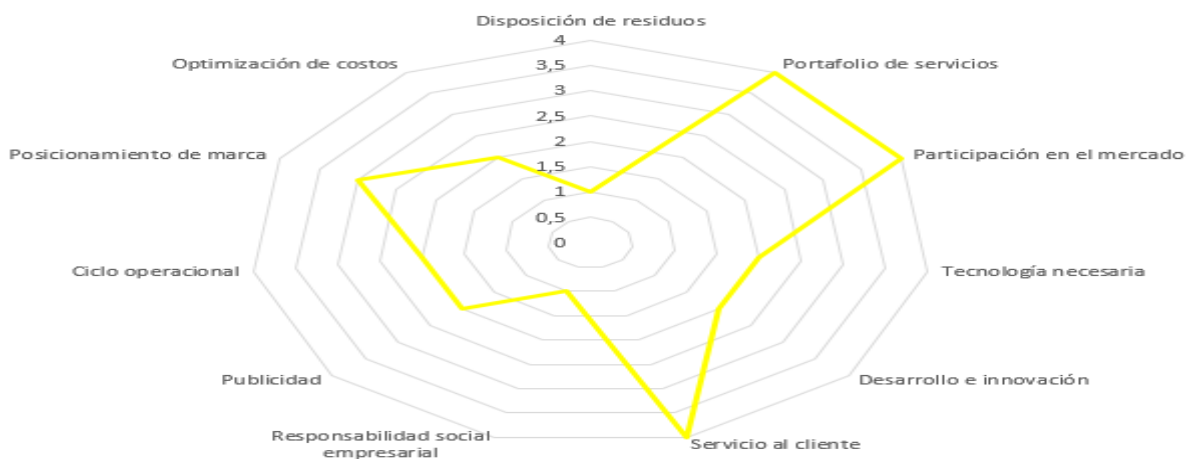
**Fuente:** Elaboración propia con base en el libro análisis sectorial y competitividad del autor Benjamín Betancourt

### ***Radares de valor y valor sopesado.***

Esta es una herramienta efectiva en mostrar las diferencias o brechas que existen entre el estado actual y el estado ideal de un factor. La representación gráfica se muestra en un sistema de ejes oblicuos o radares. (Betancourt, Analisis sectorial y competitividad).

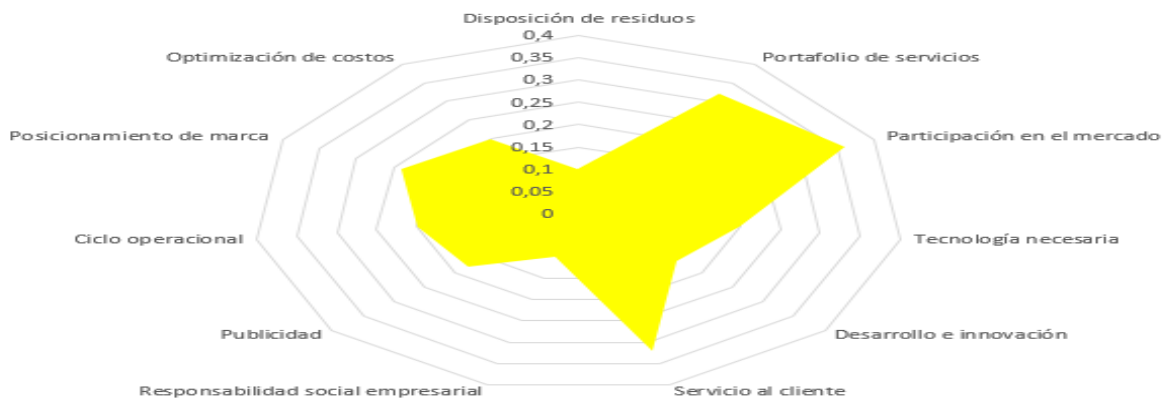
Para cada empresa se realizar dos gráficas, una de valor y otra de valor sopesado, en la cual se realiza la calificación para cada variable de 1 a 4 dependiendo del comportamiento de la empresa frente a la variable; y la de valor sopesado permitirá visualizar la importancia de la variable con el comportamiento de acuerdo con los porcentajes asignados.

#### ***Graficas Radar Súper Servicios del Valle SA***



**Gráfica 1.** Radar de valor Súper Servicios del Valle SA

**Fuente:** Elaboración propia.



**Gráfica 2.** Radar de valor sopesado Súper Servicio del Valle SA

**Fuente:** Elaboración propia.



Según el gráfico de tipo radar de la organización Súper Servicio del Valle SA, tiene un comportamiento excelente en factores como servicio al cliente y participación en el mercado; tiene un comportamiento estable en factores como posicionamiento y portafolio de servicios; y tiene un comportamiento crítico en factores como publicidad, desarrollo e innovación, responsabilidad social empresarial, ciclo operacional, tecnología necesaria, disposición de residuos y optimización de costos.

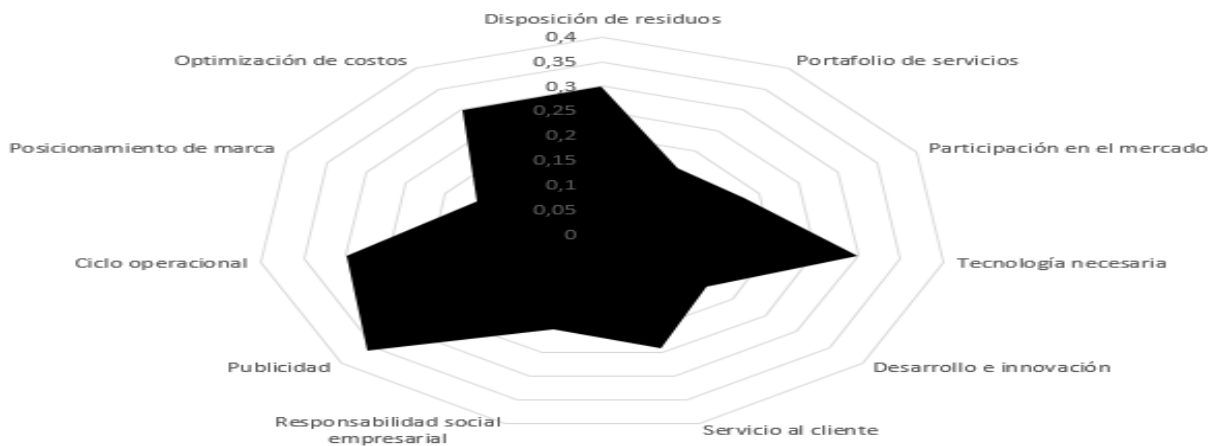
A partir del anterior resultado se evidencia que la empresa no tiene ninguna práctica de responsabilidad ambiental por lo que no realiza una correcta disposición de sus residuos, esta empresa lleva alrededor de 20 años en el mercado lo que le ha permitido posicionarse en el mercado generando una gran participación en este, ni obstante tiene factores que debe mejorar en búsqueda de una mejor productividad y ahorro en las operaciones, estos factores son la publicidad, que en la actualidad solo usa medios tradicionales como el perifoneo y el voz a voz, por lo que está desaprovechando las oportunidades existentes en el mercado como los medios digitales; el desarrollo e innovación, ya que no lo tiene como una estrategia que le permita el crecimiento seguro es por esto que no cuenta con mecanismos vanguardistas que permitan identificar necesidades de los clientes; tecnología necesaria porque solo cuenta con lo fundamental para sus operaciones y sin embargo se queda corta en sus programas de software al presentar demoras en la prestación de servicios; además tiene inconvenientes en su ciclo operacional, ya que no es medido por indicadores para determinar la optimización de los costos en las actividades que se realizan a diario.

### Graficas Radares Financiera Pagos Internacionales



**Gráfica 3.** Radar de valor Financiera Pagos Internacionales

**Fuente:** Elaboración propia.



**Gráfica 4.** Radar de valor sopesado Financiera Pagos Internacional

**Fuente:** Elaboración propia.

Según el gráfico de tipo radar de la empresa Financiera Pagos Internacionales, tiene un comportamiento excelente en factores como tecnología necesaria, publicidad y servicio al cliente; tiene un comportamiento estable en factores como optimización de costos, disposición de residuos y ciclo operacional; y tiene un comportamiento crítico en factores como posicionamiento de marca, portafolio de productos, participación en el mercado, responsabilidad social empresarial y desarrollo e innovación. De lo cual se puede concluir que la empresa a pesar de realiza una correcta disposición de sus residuos sólidos no es consciente totalmente de la importancia de la responsabilidad social empresarial, por otro

lado, la empresa no cuenta con posicionamiento en el mercado y uno de sus puntos más fuertes es la atención que brinda a los clientes.

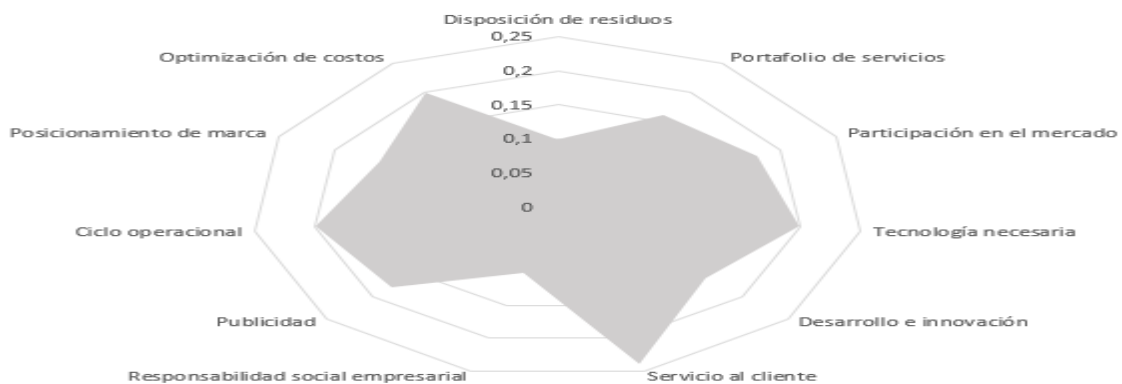
Esta empresa tiene un portafolio similar al de la empresa en estudio y a las consideradas competencia, ya que los enfoca en servicios financieros, por lo que no cuenta con diferenciación en cuanto a este factor; en cuanto a desarrollo e innovación, la empresa no tiene implementadas estrategias que le permitan desarrollarlo y su participación posicionamiento tiene un comportamiento crítico ya que la población no la reconoce como una empresa independiente y la relaciona con la competencia, esto se puede deber a las similitudes en cuanto a colores organizacionales y servicios ofrecidos.

### *Gráficas Radares Rincón de la Suerte*



**Gráfica 5.** Radar de valor Rincón de la Suerte

**Fuente:** Elaboración propia.



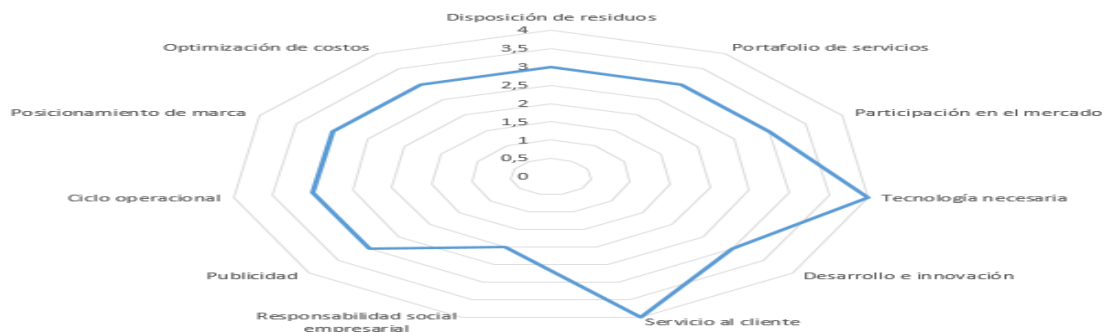
**Gráfica 6.** Radar de valor sopesado Rincón de la Suerte

**Fuente:** Elaboración propia.

Según el gráfico de tipo radar de la compañía Rincón de la Suerte, tiene un comportamiento excelente en factores como servicio al cliente, ciclo operacional, tecnología necesaria y optimización de costos; tiene un comportamiento estable en factores como publicidad y participación en el mercado; y tiene un comportamiento crítico en factores como responsabilidad social empresarial, posicionamiento de marca, desarrollo e innovación disposición de residuos y portafolio de servicios. A partir de estos resultados se puede decir que la empresa no cuenta con una disposición correcta de residuos sólidos y además no cuenta con ningún tipo de práctica de responsabilidad ambiental; por otro lado, es una compañía que no tiene posicionamiento de marca, ya que no lleva tanto tiempo en el sector y sus servicios son limitados en comparación con la competencia, ya que solo ofrece la distribución de loterías, sin embargo la buena atención a los clientes y los servicios que ofrece le han permitido mantenerse en el mercado.

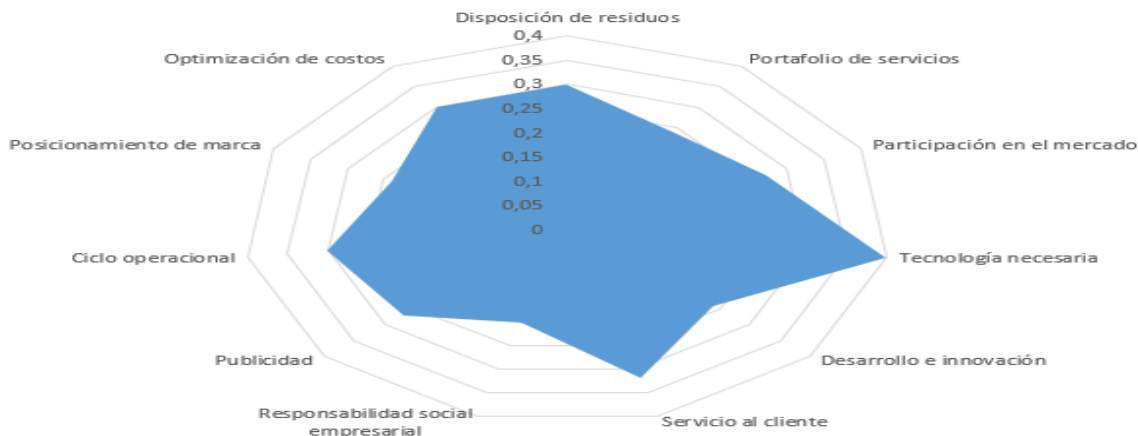
Por otro lado, su tecnología es la necesaria de acuerdo con el tipo de actividades comerciales que realiza, por lo que no requiere mayores especializaciones en cuanto a tecnología; su publicidad se hace a través de los medios de comunicación tradicionales que le permiten la cobertura necesaria; es decir, en el momento no necesita tener más publicidad ya que funciona prácticamente como distribuidora y sus clientes son los encargados de realizar la misma publicidad.

### *Graficas Radares Western Giros y Finanzas*



**Gráfica 7.** Radar de valor Western Giros y Finanzas

**Fuente:** Elaboración propia.



**Gráfica 8.** Radar de valor sopesado Western Giros y Finanzas  
Fuente: Elaboración propia.

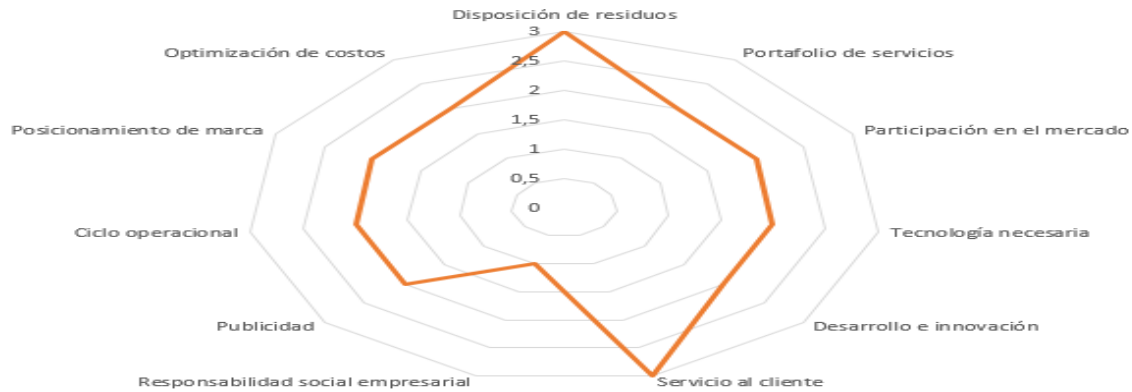
De acuerdo al gráfico de tipo radar de la organización Western Giros y Finanzas, tiene un comportamiento excelente en factores como tecnología necesaria y servicio al cliente; tiene un comportamiento estable en factores como ciclo operacional, optimización de costos, disposición de residuos sólidos y publicidad; y tiene un comportamiento crítico en factores como posicionamiento de marca, portafolio de servicios, participación en el mercado, desarrollo e innovación y responsabilidad social empresarial.

De lo cual se puede concluir que la empresa tiene bases para empezar a realizar prácticas de responsabilidad social empresarial, es por esto que en la actualidad hace una correcta separación de los residuos pero no cuenta con los recipientes necesarios, por otro lado su punto más fuerte es la atención a los clientes y sus puntos más débiles están relacionados con la parte externa de la empresa como posicionamiento de marca y participación en el mercado a nivel local, debido a que no cuenta con el reconocimiento necesario ante la población, esto se debe a que sus servicios o productos son muy similares a los de su competencia lo que hace que los clientes no distingan la empresa como una diferente a las demás, su participación en el mercado no es tan significativa por la misma razón, sin embargo la empresa tiene un comportamiento más estable en cuanto a la tecnología necesaria, ya que en la empresa se manifiesta que se usan Habeas Data para sus procesos.

Por otro lado, la empresa cuenta con mecanismos de publicidad mixtos (tradicionales y virtuales) lo que en la actualidad le está abriendo camino para llegar a más clientes. Esta

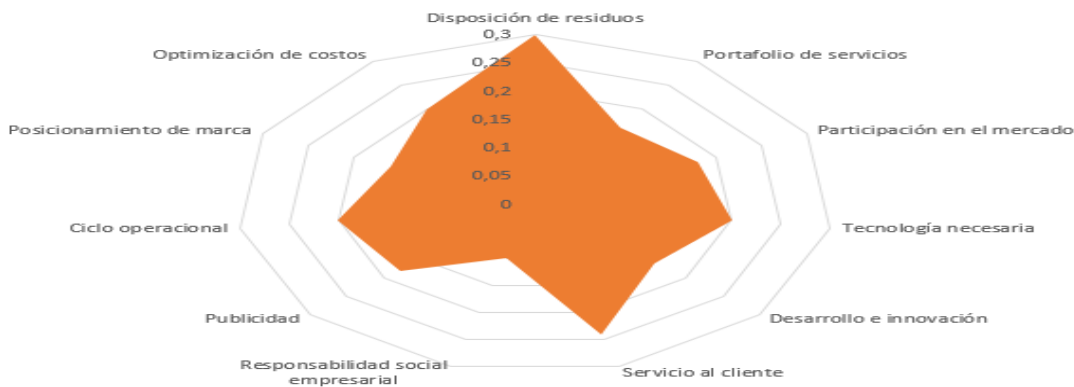
empresa utiliza mecanismos de medición para sus operaciones con el fin de optimizar los costos.

### *Graficas Radares Lotería la Fortuna Millonaria*



**Gráfica 9.** Radar de valor Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria

**Fuente:** Elaboración propia.



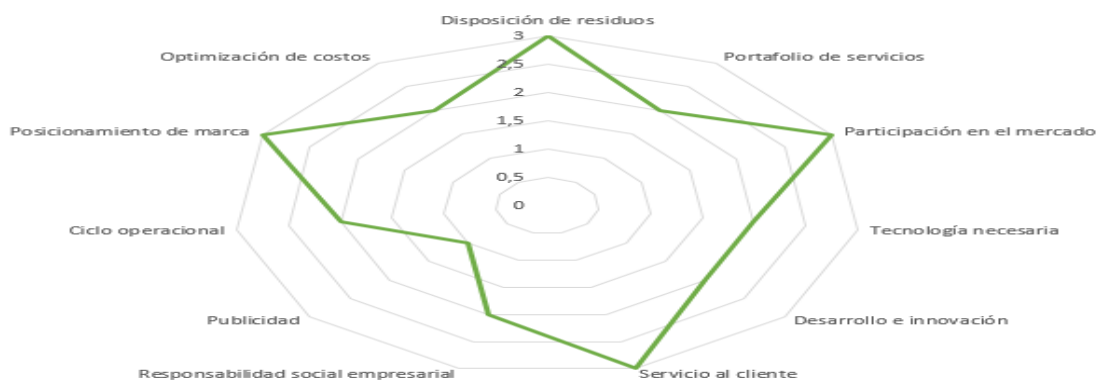
**Gráfica 10.** Radar de valor sopesado Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria

**Fuente:** Elaboración propia.

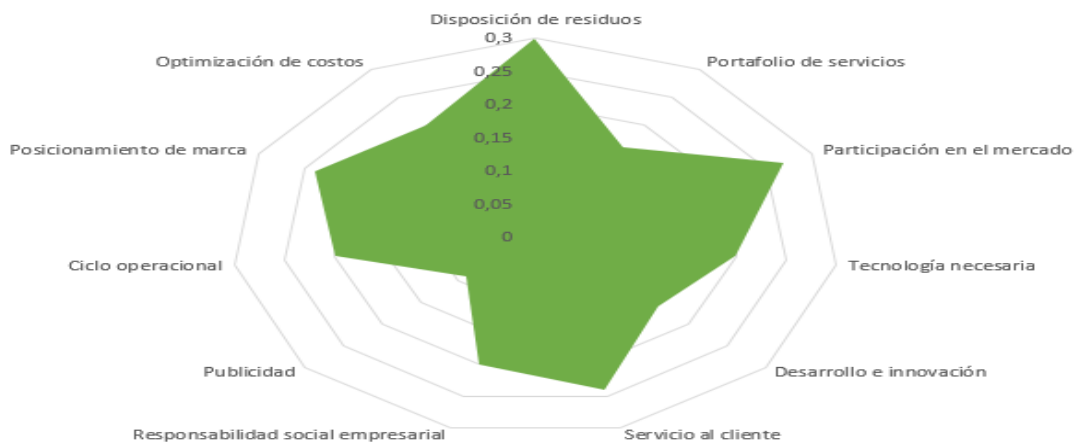
Según el gráfico de tipo radar de la empresa Agencia de Lotería la Fortuna Millonaria, tiene un comportamiento excelente en factores como servicio al cliente, y disposición de residuos sólidos; tiene un comportamiento estable en factores como publicidad, ciclo operacional, tecnología necesaria, participación en el mercado; y tiene un comportamiento crítico en factores como responsabilidad social empresarial, posicionamiento de marca, optimización de costos, portafolio de productos y desarrollo e innovación. A partir de esto se evidencia que esta empresa realiza una correcta disposición de residuos sólidos, por consiguiente no cuenta con otras prácticas de responsabilidad social empresarial; también se

evidencia que su punto más fuerte es la atención a los clientes y no tiene un buen desempeño en factores del entorno como lo es posicionamiento y reconocimiento en la población, esto se podría deber a que todas estas empresas evaluadas ofrecen servicios similares por lo que la población las asocia como si fueran una sola empresa. La publicidad que realiza esta empresa es mixta, ya que usa canales tradicionales y virtuales, por otro lado la tecnología que usa es la necesaria de acuerdo a su actividad que es la distribución de loterías, pero se podrían implementar otras especializaciones y así se pensaría en vincular otros productos o servicios que diversifiquen su portafolio; por otro lado su participación en el mercado es importante ya que es una de las principales distribuidoras de lotería en el mercado local, lo que le ha permitido ir avanzando a través de los años en su posicionamiento de marca.

### *Gráficas Radares Rifa Ciudad Cartago*



**Gráfica 11.** Radar de valor Rifa Ciudad Cartago  
Fuente: Elaboración propia.



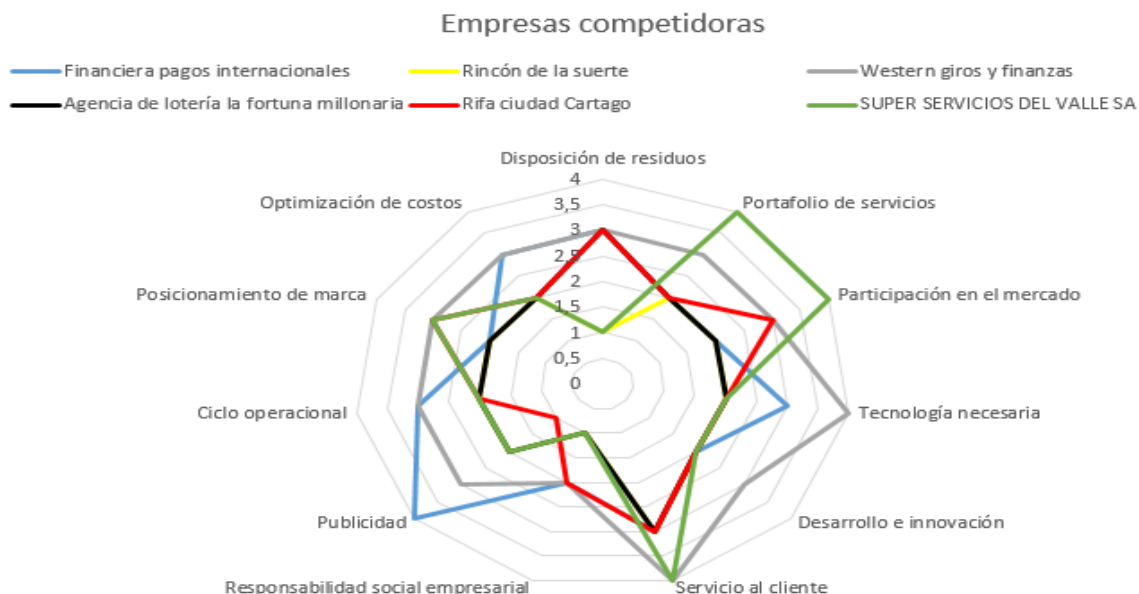
**Gráfica 12.** Radar de valor sopesado Rifa Ciudad Cartago  
Fuente: Elaboración propia.

Según el gráfico de tipo radar de la compañía Rifa Ciudad Cartago, tiene un comportamiento excelente en factores como servicio al cliente, participación en el mercado y disposición de residuos sólidos; tiene un comportamiento estable en factores como responsabilidad social empresarial, tecnología necesaria, ciclo operacional, y posicionamiento de marca; y tiene un comportamiento crítico en factores como publicidad, desarrollo e innovación, portafolio de servicios y optimización de costos.

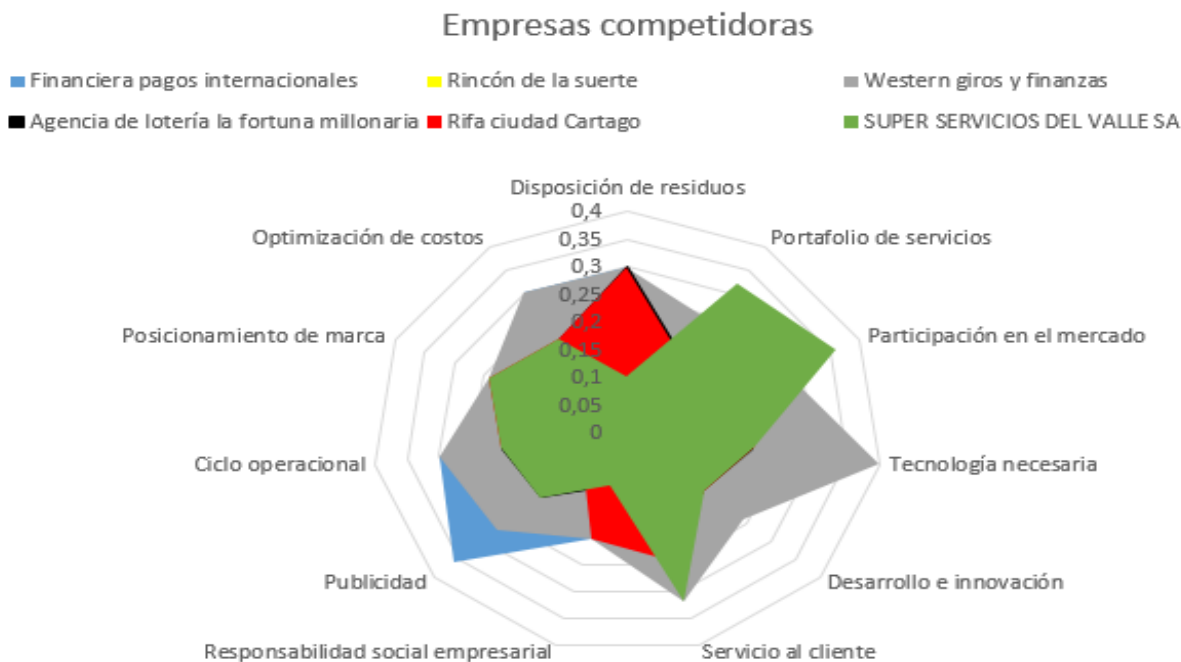
De lo anterior se puede concluir que la empresa tiene algunas prácticas de responsabilidad social empresarial por lo que realiza una correcta disposición de los residuos sólidos, esta empresa lleva gran trayectoria en el mercado, es por esto que en la actualidad tiene reconocimiento y posicionamiento, sin embargo, aún tiene algunos factores débiles como el desarrollo e innovación ya que realizan actividades muy tradicionales y generan valor agregado, su publicidad solo se realiza de manera tradicional a través de propaganda física, radio, televisión y perifoneo; los servicios que ofrecen son similares a los de su competencia, por lo que los usuarios suelen sustituir su servicio con facilidad. Su portafolio es muy limitado ya que se enfoca en las apuestas y rifas, mientras que la competencia tiene servicios complementarios como los financieros. De acuerdo con la información suministrada por la empresa su ciclo operacional no está bien definido por lo que no se tiene conocimiento de si se optimizan costos.



Graficas Radares Empresas Competidoras



Gráfica 13. Radar de valor empresas competidoras  
Fuente: Elaboración propia.



Gráfica 14. Radar valor sopesado empresas competidoras  
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con las gráficas anteriores se evidencia que la empresa Súper Servicio del Valle SA tiene unos factores en los cuales se refleja un desempeño similar al de la

competencia y otros en los cuales se visualiza un comportamiento por debajo de la competencia, es por esto por lo que se considera que la empresa en estudio debe empezar a realizar cambios o mejoras entorno a estos factores a partir de estrategias que estén alineadas con los objetivos empresariales. Sin embargo, se observa que la empresa Súper Servicios del Valle SA a diferencia de las otras empresas cuenta con una gran participación y posicionamiento del mercado lo que se debe afianzar con estrategias que permitan que la población distinga a la empresa de su competencia. El factor clave para todas las empresas estudiadas es el servicio al cliente, esta variable ha permitido que se mantengan activas en el mercado y todas tienen aspecto que mejorar en cuanto al desarrollo e innovación, publicidad y prácticas de responsabilidad social; si estos factores se estudian y mejoran, este tipo de empresas podrían verse mayormente beneficiadas.

En cuanto a la empresa en estudio se puede decir que se encuentra en un punto del mercado igual o similar al de su competencia, esto quiere decir que si la empresa empieza desarrollar estrategias eficaces podría tomar ventaja competitiva en el sector.

### **Análisis del benchmarking.**

El estudio benchmarking se realizó a partir de la recolección de información primaria secundaria, a través de la entrevista estructurada realizada a cada una de las empresas consideradas competencia según su actividad comercial registrada en la cámara de comercio Cartago Valle.

El modelo utilizado fue el del autor Benjamín Betancourt en su libro Análisis sectorial y competitividad, el cual permitió la realización de la matriz de perfil competitivo donde se asignaron valores a cada una de los factores tenidos en cuenta de acuerdo al comportamiento de las empresas evaluadas, donde se obtuvieron los siguientes resultados: para la empresa Western Giros y Finanzas 3,08 puntos, Rifa Ciudad Cartago obtuvo 3,07 puntos, Financiera Pagos Internacionales 2,66 puntos, la compañía Agencia la Fortuna Millonaria 2,08 puntos, para la compañía Rincón de la Suerte 1,88 puntos y Súper Servicio del Valle SA obtuvo 2,38 puntos. De los resultados visualizados anteriormente se destaca que la empresa Western Giros y Finanzas y Rifa Ciudad Cartago son las empresas que representan mayor competencia para la empresa en estudio ya que tienen un buen desempeño en los factores

tenidos en cuenta, a pesar de ser dos empresas diferentes y tener un enfoque de cliente distinto, estas empresas se destacan por el buen manejo de cada una de las variables tenidas en cuenta, no obstante en general las empresas no cuentan con un plan establecido en cuanto a responsabilidad social empresarial, en su mayoría tampoco tienen una buena disposición de los residuos sólidos por lo que en este sentido se encuentran en una misma situación de requerir mejora, para las condiciones de interés del presente estudio. Las compañías que representan más competencia para la organización son las que llevan más trayectoria en el mercado por lo que abarcan gran parte de este y tienen posicionamiento, lo que se ha logrado por su experiencia en el mismo.

Por otro lado, todas las empresas se destacan en la atención al público, ya que este factor tiene gran influencia en el que hacer de cada una de las empresas. Así mismo, se identifica que el tipo de cliente que se atiende en estas empresas son usuarios típicos en todas, el cual generalmente tiene más de 30 años, se acerca a los puntos de atención a realizar apuestas, compra de loterías, recargas o realiza pagos. Tiene un punto de atención identificado y es el que generalmente visita a pesar de existir otros.

Es importante tener en cuenta que la empresa Súper Servicio del Valle SA requiere mejorar en aspectos que le permitan aumentar su reconocimiento es por esto que se debe pensar en implementar estrategias que beneficien directamente a la sociedad, haciendo así que la misma reconozca a la empresa por sus buenas prácticas y diferenciadoras ante la competencia. Por otro lado, la empresa debe pensar en implementar mecanismos enfocados a la mejora en publicidad a través de las plataformas virtuales, ya que este recurso es indispensable en la actualidad y permite llegar a más personas al tiempo. También se requiere la adaptación de software especializado que mejoren los procesos en cuanto a tiempos de respuesta, para así evitar demoras en la atención; además la empresa debe sacar provecho de su trayectoria en el mercado, con el fin de generar reconocimiento y fidelización en sus clientes.

También es importante que se revisen aspectos en cuanto al control de operaciones, estas deben ser medidas y seguidas para lograr la optimización en cuanto a costos y así ser

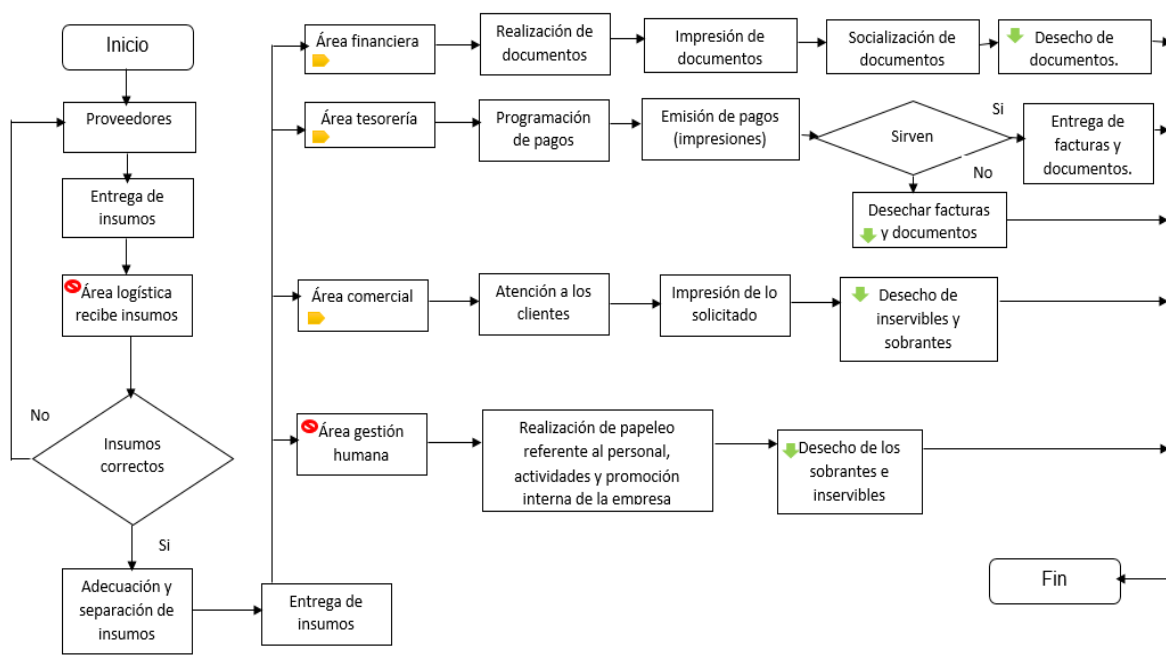
más eficientes y productivos, en búsqueda del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El estudio realizado tiene gran importancia ya que permitió tener una perspectiva más clara en cuanto a la competencia existe y las prácticas que realizan, y como estas influyen en la empresa Súper Servicios del Valle SA la asignación de valores a los factores dio a conocer el comportamiento que se tiene de manera interna y externa por cada una de las empresas, reflejando así el comportamiento que se tiene ante variables que determinan el éxito de las empresas.

## Mapa de procesos de identificación de residuos sólidos en la empresa Súper Servicios Del Valle SA

A continuación, se realiza la representación gráfica de los procesos, donde se identifican las áreas que generan residuos sólidos en la empresa en estudio, a partir del análisis realizado se identificaron los puntos claves en los cuales se producen mayor cantidad de residuos sólidos. Es importante tener en cuenta que en la empresa se evidencio que únicamente se originan residuos plásticos, orgánicos, cartón y papel (estos últimos en su mayoría), por ende, se descartan los otros tipos de residuos como vidrio, sustancias peligrosas, entre otros; es por esto que los contenedores que se deben ubicar en la empresa estarán marcados haciendo alusión a la disposición correcta de este tipo de residuos y se distinguirán a partir de 3 colores así: orgánicos (verde), plástico (azul), papel y cartón (gris).


En el análisis realizado para cada una de las áreas se identifica que el residuo que se genera es cartón y papel, es por esto que la propuesta se enfoca en la recolección y correcta disposición de estos dos; los desechos identificados son propios de las tareas realizadas en la empresa, como lo es recepción de materiales, impresión, archivo, entre otros; que al perder su utilidad terminan siendo residuos.





**Ilustración 6.** Mapa de Procesos para identificar los procesos que generan residuos sólidos

**Fuente:** Elaboración propia.

En el Mapa de Procesos de identificación de residuos sólidos en la empresa Súper Servicios Del Valle SA se utilizan las siguientes convenciones gráficas teniendo en cuenta la cantidad de residuos generados por áreas:

 =Puntos críticos, áreas donde se produce mayor cantidad de residuos.

 = Áreas en las que se presentan residuos en menor cantidad, pero con frecuencia recurrente.

 = Puntos del proceso en los cuales se generan los desechos o residuos sólidos.

De acuerdo con el análisis realizado en la Organización se tuvieron los siguientes hallazgos:

### **Área de Logística**

En esta área se realiza la recepción de todos los insumos y materiales que llegan a la empresa por parte de los proveedores, por ende, al realizar procesos de adecuación y separación de insumos se genera el residuo sólido cartón en grandes cantidades, ya que estos elementos llegan en cajas de cartón y estas no se reutilizan en otras actividades de la empresa. Esta área contiene procedimientos de vital importancia para la realización de las tareas cotidianas, por consiguiente se debe tener especial cuidado en el desarrollo de las mismas, para tener control de los residuos que se generan; es de tener en cuenta, que esta área se encuentra en un punto identificado como crítico por la cantidad de desechos que genera y la incorrecta disposición de los mismos que se maneja en la actualidad, en consecuencia, en este lugar se deben disponer contenedores debidamente marcados, puntos estratégicos de recolección y señalizaciones permanentes para la correcta disposición de los residuos sólidos, en este caso se usaran los 3 tipos de contenedores (azul, gris y verde). La frecuencia de recolección para esta área será cada 3 días para evitar desorden y acumulación de desechos.

### **Área de Gestión Humana**

Genera grandes cantidades de papel, en especial a través de la recepción de hojas de vida y de las documentaciones existentes de los empleados actuales de la empresa, además de las actividades propias que se realizan por parte de esta área, como lo es contratación, evaluaciones y actividades dirigidas al personal; es por esto que el área de gestión humana también se identifica con una figura de color rojo, ya que es uno de los puntos en los que se generan mayor cantidad de residuos sólidos, en este caso solo de papel, lo cual se podría combatir si se digitalizara toda esta información y se implementaran mecanismos que permitan recepción de documentos a través de canales virtuales. Para esta área se deben implementar estrategias de recolección programadas, en las cuales se pueda definir qué tipo de archivo, documentación o desechos se pueden disponer en los recipientes que se encuentran en la empresa; en esta área no se considera necesario la implementación de contenedores permanentes ya que se puede realizar recolección de manera periódica. Sin embargo, se considera necesario que el personal sea partícipe de cada una de las capacitaciones y campañas realizadas en la empresa y los residuos se irán depositando en una caja de cartón identificada, mientras se realiza la debida recolección por parte del encargado de la empresa.

### **Área Comercial**

En esta área los desechos se dan en menor cantidad, pero de manera permanente, ya que cada una de las operaciones que se realizan en esta dependencia involucra el uso de papel. Es importante tener en cuenta que en esta ocasión solo se genera desechos o residuos de tipo papel, ya que es donde se presenta la atención directa a los clientes, por lo que los residuos se dan precisamente al realizar este proceso de atención; los desechos se generan cuando el cliente deposita residuos, cuando los operarios cometen errores por lo que producen inservibles y cuando el software falla e imprime documentación, facturas o comprobantes que deben ser desechados. Se considera conveniente que en esta área se disponga de manera permanente los 3 contenedores (azul, verde y gris) ya que a pesar de que por parte de la empresa solo se genera residuos de papel, los clientes o personas transeúntes podrían depositar otro tipo de elementos como botellas plásticas o sobrantes de alimentos, estos

contenedores deben de estar acompañados por su respectiva estrategia educativa y señalización. El personal deberá depositar los residuos reciclables de los contenedores azul y gris en cajas de almacenamiento identificadas suministradas por la empresa mientras se hace la recolección que será cada jueves de la semana.

### **Área de Tesorería**

Para esta área se evidencia que solo se generan residuos de tipo papel y que estos desechos se producen en las operaciones rutinarias de la empresa, por lo que se dan a través de la elaboración de documentación inservible o desechos de archivos que ya no son útiles. En esta área se recomienda que el personal sea partícipe constante de cada una de las campañas, socialización y procesos que se realicen en la empresa, con el fin de implementar una correcta deposición de los residuos sólidos. Se hace énfasis en que no es necesario contar con contenedores permanentes para la disposición, pero si se hace necesario contar con unas cajas identificadas en las cuales se vallan separando los residuos según el tipo; posteriormente se realiza la recolección periódica de acuerdo a los cronogramas que se establezcan, en este caso será cada jueves de cada semana por el Auxiliar de Recepción, el cual lo depositara junto con el resto de los residuos haciendo las separaciones correspondientes de acuerdo al tipo de contenedor, para luego esperar la recolección por parte de la empresa encargada.

### **Área Financiera**

En esta área en particular se generan residuos sólidos de tipo papel en menor cantidad, en la actualidad se cuenta con mucho archivo que debe ser revisado para identificar aquellos que se pueden desechar y los que no deben ser digitalizados, de tal forma que se pueda empezar a cambiar el proceso de utilización de papel; para así generar menos residuos. En esta área no se hace necesario la implementación permanente de contenedores, ya que, a similitud de otras áreas, se puede realizar recolección de manera periódica. Se identifica la necesidad de constante capacitación y señalización para el personal, de tal forma que se genere sensibilización y motivación en la participación de los procesos de la correcta disposición de los residuos sólidos.



Es fundamental contar con el contenedor de residuos biológicos (verde) en cada una de las sedes de la empresa.

Para la ejecución de la propuesta de recolección de los residuos sólidos, en un inicio se tendrá como encargada al Auxiliar de Recepción del área de Gestión Humana, quien se encargará de la ubicación de los contenedores y las básculas en los puntos considerados claves. Además, brindará apoyo a las áreas administrativas para la realización de cada una de las socializaciones y campañas que se deban realizar en la empresa, de manera interna y externa.

## **Propuesta Estrategia Administrativa para el Manejo de los Residuos Sólidos en la empresa Súper Servicios del Valle S.A.**

La presente estrategia administrativa tiene como objetivo principal brindar a la Organización un esquema de administración y mejoramiento para el manejo de los residuos sólidos. Para la realización de esta propuesta se tendrán en cuenta 3 fases: Administrativa, Educativa y Operativa; consideradas fundamentales en el proceso, las cuales se identifican y describen a continuación:



*Ilustración 7.* Fases estrategia manejo residuos solidos  
Fuente: Elaboración propia.

### **Educativa**

Está orientada a formar los colaboradores en principios de ahorro y uso responsable de los recursos, donde cada funcionario sea consciente del procedimiento cotidiano que debe realizar para la correcta disposición de los residuos sólidos; generando sensibilización a través de las diferentes capacitaciones y campañas realizadas en la empresa.

### **Objetivo general.**

Sensibilizar al personal de la empresa Súper Servicios del Valle SA sobre la importancia de la correcta disposición de los residuos sólidos.

Se incluye en esta fase:

- Programar reuniones periódicas en las cuales se dé a conocer la importancia de la disposición correcta de los residuos sólidos.
- Realizar campañas de sensibilización por medios virtuales, donde se les recuerde a los funcionarios la importancia de la correcta disposición de los residuos sólidos y capacitar constantemente a los vinculados con la empresa acerca del correcto uso de los contenedores que encontraran al interior de la Organización.
- Implementar con señalización, capacitación visual en sitios de recolección y lugares comunes para reforzar la campaña educativa, sitios como comedores, puntos de encuentro, atención al cliente y en especial los puntos identificados como críticos. Generando publicidad enfocada en campañas y planes a nivel interno y externo, donde se haga énfasis en cada una de las actividades y procedimientos que se debe tener en cuenta para realizar una correcta disposición de residuos sólidos.
- Utilizar los sistemas de información, como los correos electrónicos, para enviar mensajes alusivos a la importancia del reciclaje y disponer una pantalla en un punto visible de la organización donde se visualicen mensajes alusivos al reciclaje. También se sugiere crear un canal virtual para la empresa para los empleados, donde estos opinen y den sus ideas en cuanto a los procesos que se están llevando a cabo con la correcta disposición de los residuos sólidos.

Se realizaron las primeras campañas de sensibilización con los funcionarios de la empresa de manera virtual los días 12 y 18 de agosto del 2020, donde se socializo la importancia de la correcta disposición y los procesos que se deben tener en cuenta para lograrla. También se ejecutó una reunión con el Representante Legal de la Empresa, el día 3 de agosto del 2020, donde se da a conocer el trabajo y la propuesta de investigación, además de socializar los procesos de la propuesta estratégica que se implementará en la empresa. (Ver Anexo L y Anexo M)

## **Operativa**

Está orientada a definir los medios físicos, procedimientos y recursos para ejecutar las estrategias planteadas, en esta fase se hace énfasis en las estrategias enfocadas a la ejecución de la propuesta, donde se plantea los elementos o recursos necesarios para poner en marcha el proyecto y cada una de sus especificaciones.

### **Objetivo general.**

Definir los mecanismos, operaciones, frecuencias y medios físicos que usaran los colaboradores de la Organización para separar los residuos sólidos que se generan en la empresa.

Sus principales actividades son:

- Ubicación de los elementos necesarios en la sede principal y sucursales para la correcta disposición de residuos sólidos como básculas y contenedores debidamente señalizados en los puntos estratégicos de la empresa, teniendo en cuenta los puntos identificados en el Mapa de Procesos.
- Establecer convenios con entidades externas que se puedan encargar del proceso continuo después de la correcta disposición de los residuos sólidos por parte de los funcionarios.
- Implementación de planillas de control donde se especifican los materiales que se están reciclando. Revisión por áreas de las cantidades pesadas por residuo sólido generado, con el fin de monitorear y controlar. Este seguimiento se hará quincenalmente, cada jueves a las 3:30 pm por el funcionario encargado.
- Recolección de datos y análisis de la información sobre los procesos de correcta disposición final dentro de la empresa de los residuos sólidos (papel y cartón), esta información será recaudada por el Auxiliar de Recepción y se socializará a todos los miembros de la empresa de manera trimestral para generar retroalimentación de los procesos,

además se almacenará en el canal virtual de la empresa para tenerla a disposición de quien la necesite.

- Ubicación de los primeros contenedores y la báscula principal, se definieron los puntos de recolección a partir del Mapa de Procesos y se estableció el primer convenio con la Asociación de Reciclaje Recuperando Esperanza, quien en la actualidad realiza la recolección de los residuos sólidos en la empresa.

- Se planteó la mascota para la realización de las campañas, los cuales ya se socializaron con el Representante Legal y funcionarios de la empresa. (Ver Anexo M)

### **Administrativa**

Está orientada a garantizar la sostenibilidad de la propuesta, verificando su desempeño y monitoreando su avance, realizando el seguimiento correspondiente para así tener los resultados esperados.

### **Objetivo general.**

Generar recursos mediante la recolección de los residuos sólidos que van dirigidos a la Fundación Social Azar e implementar mecanismos en la empresa que conlleven a la ejecución correcta en cuanto a la disposición de los residuos sólidos.

Está compuesta por

- Seguimiento y control de las actividades propuestas para crear hábitos en los colaboradores de la empresa en cuanto a la correcta disposición de los residuos sólidos.

- Se proponen mecanismos como incentivar al personal para que realice de manera adecuada cada una de las prácticas relacionadas con la correcta disposición de los residuos sólidos; evaluaciones de desempeño de manera periódica donde se incluyan los procesos de disposición correcta de residuos sólidos; concursos internos en la empresa donde se incentive a reciclar; reconocimientos a los empleados o secciones que mejor realicen el proceso de correcta disposición de residuos sólidos

- Recolección de fondos a través de la venta de los residuos sólidos recolectados.

- Se realizó el primer concurso con el fin de motivar a los miembros de la empresa a realizar la correcta disposición de residuos sólidos, este se llevó a cabo el 21 de agosto del 2020. (Ver Anexo N)

El encargado de cada una de las fases será la Auxiliar de Recepción junto con el administrador, quienes programaran y ejecutaran cada una de las actividades consideradas anteriormente, los encargados de destinar los recursos obtenidos serán los miembros de la Fundación Social Azar.

Los resultados se divulgarán de manera mensual por medios virtuales y se socializarán cada trimestre para generar retroalimentación del proceso que se está llevando a cabo y de qué manera se puede mejorar o corregir las falencias que se tengan.

La siguiente tabla muestra un resumen, por cada fase, de las actividades realizadas hasta la fecha de entrega del presente trabajo:

**Tabla 33**  
*Resumen de actividades realizadas*

<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Observaciones</b>
Educativa	Capacitaciones a funcionarios de la empresa.	Estudiantes del proyecto	Se capacito virtualmente al personal, con el fin de iniciar la separación de los residuos.
	Ubicación de los contenedores en los sitios identificados.	Estudiantes del proyecto	Áreas definidas en el Mapa de Gestión.
Operativa	Implementación del formato para registro de los residuos.	Estudiantes del proyecto	Registro de los residuos sólidos recolectados en los puntos estratégicos.
	Realización de las rutinas de recolección en todas las áreas, registro en el formato	Estudiantes del proyecto	Recolección y registro de los residuos sólidos generados.
Administrativa	Creación y socialización de logotipo y mascota de la campaña.	Estudiantes del proyecto	Socialización de la mascota y logotipo de la campaña, con el fin de que los funcionarios la identifiquen.

Realización de la primera campaña	Estudiantes del proyecto	Reunión virtual para difundir información sobre los procesos a realizar.
Realización del primer concurso	Estudiantes del proyecto	Concurso realizado para incentivar al personal en la práctica de la recolección correcta de los residuos sólidos.
Convenio con empresa recolectora.	Estudiantes del proyecto	Acercamiento y acuerdo con empresa que se encargara de la recolección de los residuos sólidos en la empresa.

**Nota.** Resumen de actividades realizadas por las estudiantes.

Fuente: Elaboración propia.

### **Sistema de seguimientos y control de la estrategia administrativa para el manejo de los residuos sólidos en la empresa Súper Servicios del Valle S.A.**

Para el alcance del cuarto objetivo específico en el presente trabajo de investigación, resulta importante que la organización planifique, ejecute y mantenga las estrategias propuestas y puestas en marcha. Con los objetivos diseñados en cada una de las fases, se pretende establecer un ciclo permanente en el cual, las estrategias puedan continuar en el tiempo, brindando los recursos económicos proyectados y fortaleciendo los principios de Responsabilidad Social Empresarial que las organizaciones requieren adoptar en la actualidad.

Las Actividades de Seguimiento y Control de la propuesta se diseñaron de manera práctica, deben ser evaluadas periódicamente y modificadas si se encuentran desviaciones en el desarrollo continuo de las acciones. La revisión, monitoreo y retroalimentación del proceso son fundamentales para que las estrategias permanezcan en el tiempo y conduzcan al mejoramiento de los procesos al interior de una organización.

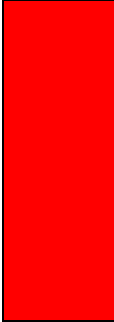
La siguiente tabla muestra, los indicadores de seguimiento y control propuestos; y cada una de las actividades y objetivos a los que corresponden:

**Tabla 34**

*Seguimiento y control para cada una de las fases de la propuesta estratégica*

Fase	Objetivo	Tarea	Indicador	Formula	Unidad de medida	Frecuencia	Interpretación	Resultado	Responsable
Educativa	Sensibilizar al personal de la empresa Súper Servicios del Valle SA sobre la importancia de la correcta disposición de los residuos sólidos.	Generar sensibilizar al personal y adecuación de las instalaciones	Capacitaciones y medios virtuales usados.	(N° de capacitaciones realizadas/ total de capacitaciones planeadas) x100	Porcentaje %	3 meses	Se cumple completamente, porcentaje entre 80% y 100%	Auxiliar de Recepción y Administración	
							Se cumple en alto grado, porcentaje entre 60 y 80%		
							Se ejecutó de buena forma, pero requiere mayor seguimiento, porcentaje entre 60 y 50%		
Operativa	Definir los mecanismos, operaciones, frecuencias y medios físicos que usaran los colaboradores de la	Realizar las recolecciones programas de acuerdo con el plan de frecuencia establecido.	Numero de recolecciones realizadas.	(Número de recolecciones realizadas/ total de recolecciones	Porcentaje %	2 meses	Se ejecutó de buena forma, pero requiere mayor seguimiento, porcentaje entre 60 y 50%	Auxiliar de Recepción y Administración	



Administrativa	<p>Organización para separar los residuos sólidos que se generan en la empresa.</p>	<p>Realizar las campañas correspondientes, concursos, reconocimientos e incentivos al personal para generar motivación,</p>	<p>Numero de campañas y actividades de motivación realizadas al año.</p>	<p>Total de campañas y actividades motivacionales realizadas (Anualmente)</p>	<p>Número</p>	<p>Anual</p>		<p>No se ejecutó a cabalidad, es deficiente se deben tomar medidas correctivas, porcentaje inferior a 50%</p>	<p>Auxiliar de Recepción y Administración.</p>
	<p>que conlleven a la ejecución correcta en cuanto a la disposición de los residuos sólidos.</p>	<p>Generar recursos a partir de la propuesta y realizar seguimiento y control</p>	<p>Recursos recolectados a partir de la venta de los residuos sólidos</p>	<p>Kilogramos recolectados en papel y cartón.</p>	<p>Kilogramos</p>	<p>Mensual</p>		<p>Auxiliar de Recepción y Administración</p>	

**Nota.** Descripción del plan de seguimiento y control para cumplimiento de los objetivos de la investigación.  
 Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones

En la elaboración de la investigación se realizó el análisis externo a la empresa Súper Servicios Del Valle SA mediante el perfil de oportunidades y amenazas (POAM) y la matriz de factores externos (MEFE), donde se identificó que en el entorno existen grandes oportunidades de avance para la empresa ya que el sector está en constante crecimiento, no solo a nivel local sino nacional, por otro lado se identificó que el consumo de los servicios que ofrece la empresa en estudio tiene una alta demanda gracias al crecimiento demográfico que se presenta en la población. En el análisis se encontró que el sector servicios es uno de los que recibe mayor beneficio por parte de los entes gubernamentales, es por esto que la empresa tiene grandes ventajas para el desarrollo de sus actividades, en cuanto a temas de inversión, innovación y desarrollo, el gobierno colombiano tiene proyectos interesantes de los cuales la empresa en estudio podría sacar provecho. Además, se evidenciaron factores que representan amenazas como lo son la tasa de desempleo, la inflación y la legislación tributaria; estos factores influyen directamente en la empresa, ya que afecta el poder adquisitivo de las personas y por ende, los ingresos de la empresa. Esta empresa cuenta con gran trayectoria en el mercado, es por esto que las oportunidades identificadas generan mayor impacto que las amenazas; es por esto que se deben tomar como base aquellas oportunidades para así poder mitigar las amenazas que se presentan en el contexto.

En el análisis interno de la empresa Súper Servicios Del Valle SA se realizó el Perfil de Capacidades Internas (PCI) y la matriz de análisis de factores internos (MEFI), de lo cual se evidenciaron debilidades como el poco seguimiento que se hace a los clientes después de ejecutar las ventas por lo que la empresa no se retroalimenta de los procesos llevados a cabo; la imagen corporativa de la empresa es buena en cuanto a las referencias que tienen los clientes a partir de su experiencia, no obstante los clientes suelen confundir a la empresa en estudio con su competencia, ya que sus colores corporativos son similares y sus servicios/productos cumplen con los mismos requerimientos o necesidades manifestados por los clientes; además la empresa tiene falencias en la disposición de sus residuos sólidos y en el área de ventas, por lo que se están perdiendo oportunidades de captación de nuevos clientes. También se encontraron fortalezas en el nivel de participación en el mercado, lo que ha logrado la empresa al llevar tantos años en el mercado, además cuenta con experiencia

técnica necesaria ya que los perfiles ocupacionales son muy claros, por lo que se concluye que se cuenta con el personal competente para la realización de cada una de las tareas.

Para el segundo objetivo se realizó el análisis del sector mediante el modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de lo que se pudo concluir que la rivalidad entre las empresas competidores es fuerte, ya que existen diversas organizaciones dedicadas a ofrecer servicios similares, por lo que la población asimila que pertenecen a una misma compañía; por otro lado, la entrada de nuevos competidores se presenta como una barrera de entrada al mercado fuerte, ya que las empresas que quieran entrar deben tener bases sólidas en cuanto a inversión y conocimiento del mercado. En cuanto al desarrollo de productos/servicios sustitutos se concluye que en la actualidad existen diversos servicios que podrían sustituir las actividades realizadas por la empresa, por lo que se considera que la empresa se encuentra en un sector altamente competitivo, pero esta compañía cuenta con la ventaja de ser una de las empresas con mayor trayectoria en el mercado.

En el tercer objetivo se desarrolló el análisis competitivo, donde se estudiaron 5 empresas consideradas competencia, realizando el análisis se concluye que de acuerdo a los resultados obtenidos la empresa Súper Servicios Del Valle SA debe realizar mejoras en aspectos como: optimización de costos, tecnología necesaria, desarrollo e innovación, responsabilidad social empresarial, publicidad y disposición de residuos sólidos; haciendo énfasis que este último factor es el punto clave de la realización del presente trabajo, y que tanto la organización Súper Servicios Del Valle SA como las otras compañías no cuentan con un plan establecido para la ejecución de una correcta disposición de residuos sólidos, por lo que si la empresa en estudio implementa el plan propuesto podría tomar ventaja competitiva en el sector. Este análisis permitió conocer diversos factores que influyen en las actividades de la empresa y de qué manera la empresa responde ante estos, resolviendo así que debe realizar varias mejoras entorno a estos factores.

Además, se concluye que la propuesta de estrategia administrativa para el manejo de los residuos sólidos en la empresa Súper Servicios Del Valle SA tiene como fin desarrollar tácticas para implementar una correcta disposición de los residuos sólidos generados por la

compañía en cada una de sus actividades, proporcionando además propuestas enfocadas en el crecimiento, posicionamiento y permanencia en el mercado.

La elaboración de la matriz DOFA permitió conocer otros factores importantes enfocados hacia otros temas que no son propios del presente estudio, pero que de acuerdo a los resultados obtenidos se les debe poner especial atención, por lo que en un apartado del trabajo se realizan recomendaciones para atender estas falencias presentes en la Organización, donde lo que se busca es aprovechar las fortalezas y oportunidades para mitigar las amenazas y debilidades identificadas.

La elaboración del mapa de procesos permitió identificar cada una de las áreas que generan residuos y sus correspondientes cantidades, dando así un balance de los lugares críticos que requieren mayor atención e intervención inmediata. A partir de este mapa de procesos se logró establecer las rutas, frecuencias, lugares y procesos de recolección de residuos sólidos.

Por otro lado la propuesta dio como punto de partida la capacitación, sensibilización y motivación hacia el personal de la empresa de tal forma que las actividades propuestas se pudieron empezar a realizar de manera eficiente. Esto se puede evidenciar en los anexos correspondientes a pesaje y facturación por parte de la entidad compradora de los residuos.

Fue de fundamental importancia, para los dos últimos objetivos del proyecto, la implementación y adecuación de los primeros contenedores y bascula para la disposición y pesaje de los residuos, ya que con estos se logró empezar a realizar la práctica de lo propuesto en las campañas y capacitaciones realizadas, las cuales dieron unos resultados positivos, donde todos los miembros de la empresa participaron activamente y de manera correcta ante lo propuesto.

En conclusión, para la empresa Súper Servicios del Valle SA, fue importante la propuesta realizada y los puntos realizados por parte de la investigadoras, ya que se adaptaron los puntos del plan estratégico con el fin de generar responsabilidad ambiental en la empresa. En la actualidad se sigue realizando la práctica propuesta y diseñada, y los colaboradores

demonstraron un gran interés, disposición y participación que ha ayudado a que esta se mantenga y se convierta en una cultura dentro de la Organización.

Para finalizar, se concluye que este tipo de estudio es de fundamental importancia, ya que permite visualizar diferentes ámbitos de la empresa, y además genera bases para crear e implementar estrategias que den cumplimiento con el objetivo del proyecto, que involucra la separación y correcta disposición de los residuos sólidos en la compañía.

## **Recomendaciones**

De acuerdo con la situación actual de la empresa Súper Servicios del Valle S.A. se realizan las siguientes recomendaciones con el fin de que la empresa mejore su comportamiento en el sector:

Disponer de cada uno de los elementos necesarios como básculas y contenedores para la correcta disposición de los residuos sólidos en cada uno de los puntos de venta local o puntos de la organización donde se generen desperdicios.

Realizar convenios con empresas certificadas que dispongan de recolección de los residuos sólidos.

Realizar seguimiento y control en los procesos que estén enfocados en la recolección y correcta disposición de los residuos sólidos, para verificar que estos se estén llevando de manera eficiente, para así poder en un futuro realizar retroalimentación de los procesos llevados a cabo.

Implementar un plan de capacitaciones y retribución de estas donde se promueva el compromiso de cada uno de los funcionarios para ejecutar las tareas asignadas en cuanto a la correcta disposición de residuos sólidos.

Utilizar mecanismos virtuales para incentivar y recordar la importancia de la correcta disposición de los residuos sólidos.

Alinear los objetivos estratégicos de la empresa con los de la correcta disposición de los residuos sólidos para que esta práctica se convierta en una estrategia corporativa establecida y sólida.

Implementar otras prácticas de responsabilidad social empresarial, aprovechando la inversión de capital en temas vanguardistas como programas de beneficio directo a la comunidad.

Impulsar campañas publicitarias por medios virtuales, donde se dé a conocer el punto diferenciador de la empresa con el fin de empezar a generar reconocimiento de marca en la población.

Implementar plataformas interactivas y programas PQRS que permitan llevar un seguimiento post-venta a los usuarios con el fin de retroalimentar los procesos.

Buscar apoyo de entidades que promuevan el cuidado al medio ambiente como lo es la CVC, para que brinden capacitaciones de sensibilización tanto a los funcionarios como a los usuarios, como separación en la fuente y minimización en la generación de los residuos.

Realizar seguimiento y control en cada una de las áreas para así identificar que procesos necesitan ajustes con el fin de optimizar costos, reconociendo que tiempos y movimientos necesitan una restauración.

Poner en marcha el plan de acción, seguimiento y control con el fin de empezar a dar solución a la problemática identificada en cuanto a la disposición de los residuos sólidos.

Diseñar un mecanismo de comunicación interna bien establecido para que las decisiones tomadas por la alta gerencia se ejecuten con eficacia y así evitar retrasos y errores en los procesos.

Participar de manera constante en los programas ofrecidos por los entes gubernamentales para así aprovechar los beneficios como lo es la exportación de servicios.

Realizar un plan de capacitación en el área de ventas, con el fin de fortalecerla y disminuir la pérdida de ventas.

Mejorar en temas de tecnología a través de la adquisición de software especializados que disminuyan las demoras en la atención al cliente.

## Referencias

- Agudelo, J. C. (16 de octubre de 2003). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1035048>
- alcaldía de Cartago. (19 de 06 de 2019). *alcaldía de Cartago*. Obtenido de alcaldía de Cartago: <http://www.cartago.gov.co/>
- Andes, U. d. (16 de 2 de 2011). *Universidad de los Andes*. Obtenido de Universidad de los Andes: <https://gerenciacampos.uniandes.edu.co/content/download/2304/11870/file/5.%20Disposicion%20de%20Residuos.pdf>
- Andres, L. L. (1998). *las fundaciones personalidad, patrimonio, funcionamiento y actividades*. Valencia.
- Arias Odón, F. G. (2012). *el proyecto de investigacion*. caracas: Episteme.
- Arias Odón, F. G. (2012). *Proyecto de Investigacion*. Caracas: Espisteme.
- Arias, F. G. (2012). *Metodologia de la investigacion*. Caracas: Episteme.
- Bertalanffy, L. v. (s.f.). *Teoría General de los Sistemas*. Obtenido de Teoría General de los Sistemas: [http://www.cime.cl/archivos/ILI260/4958\\_tgsbertalanffy.pdf](http://www.cime.cl/archivos/ILI260/4958_tgsbertalanffy.pdf)
- Betancourt, B. (s.f.). Analisis sectorial y competitividad. En *Analisis sectorial y competitividad* (pág. 174).
- Betancourt, B. (s.f.). Analisis Sectorial y Competitividad. En B. Betancourt, *Analisis Sectorial y Competitividad* (pág. 163). Ecoe Ediciones.
- Betancourth, B. (s.f.).
- Betancourth, B. (s.f.). Analisis Sectorial y Competitividad. En B. Betancourth, *Analisis Sectorial y Competitividad* (pág. 153).
- Cámara de Comercio de Cartago. (02 de 08 de 2019). *camaracartago*. Obtenido de camaracartago: <https://camaracartago.org/afiliados/super-servicios-del-valle-s-a/>
- Canul Moje, M., Fernández Bonilla , B., & González Coria , M. (s.f.). *universidad la salle*. Obtenido de <http://www.ulasalle.edu.bo/es/images/ulasalle/postgrado/geastioncapitalhumano2016/modulo3/PAPER-HERZBERG.pdf>
- Cartago, R. C. (s.f.). *Directorio Comercial Colombia*. Obtenido de <https://dice.com.co/directorio/cartago/rifa-ciudad-cartago/>
- Castells, M. (s.f.). *Open Mind BBVA*. Obtenido de Open Mind BBVA: <https://www.bbvaopenmind.com/articulos/el-impacto-de-internet-en-la-sociedad-una-perspectiva-global/>



- Claro, C. B. (3 de 3 de 2016). *MarketerosLatam*. Obtenido de [https://www.marketeroslatam.com/portafolio-de-productos/#:~:text=A%20qu%C3%A9%20se%20le%20denomina%20%E2%80%9CPortafolio%20de%20productos%E2%80%9D&text=%2DConsiste%20en%20un%20grupo%20de,empresa%20\(mezcla%20de%20productos\)](https://www.marketeroslatam.com/portafolio-de-productos/#:~:text=A%20qu%C3%A9%20se%20le%20denomina%20%E2%80%9CPortafolio%20de%20productos%E2%80%9D&text=%2DConsiste%20en%20un%20grupo%20de,empresa%20(mezcla%20de%20productos)).
- Colombia, R. c. (s.f.). *Red cultural del banco de la republica en Colombia*. Obtenido de [https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Organizaci%C3%B3n\\_del\\_Estado\\_colombiano](https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Organizaci%C3%B3n_del_Estado_colombiano).
- DANE. (2019). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/nacimientos-y-defunciones>
- DANE. (s.f.). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Datosmacro. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/colombia>
- Datosmacro.com. (2020). *Datosmacro.com*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia>
- David, F. (2003). *Conceptos de administracion estrategica*. Mexico: Francis Marion University.
- DINERO. (2017). *Revista Dinero*. Obtenido de Revista Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/la-industria-de-los-juegos-de-azar-en-colombia/249811>
- Dinero, R. (2015). Como le fue a los servicios Colombianos en el exterior. *Dinero*, <https://www.dinero.com/economia/articulo/exportaciones-servicios-colombia/214572>.
- Egafutura. (s.f.). *Egafutura*. Obtenido de <https://www.egafutura.com/glosario/ciclo-operativo>
- Energia, F. (s.f.). Obtenido de <https://www.factorenergia.com/es/blog/eficiencia-energetica/queson-energias-alternativas/>
- Espinosa, R. (s.f.). *Roberto Espinosa*. Obtenido de Roberto Espinosa: <https://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente>
- Exporta, C. (s.f.). *Colombia exporta servicios*. Obtenido de <https://www.colombiaexportaservicios.co/informacion-de-interes/que-beneficios-tributarios-puede-recibir-como-exportador-0>
- Finanzas, W. G. (s.f.). Obtenido de <https://www.girosyfinanzas.com/wps/portal/girosyfinanzas/web/nosotros/nuestra-compania>
- Garcia, S. (1994). *Introduccion a la economia de la empresa*. madrid: iaz de santos SA.
- Grandet, Y. (2020). *El tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/analisis-del-aumento-de-las-cifras-de-pobreza-en-colombia-370046>

- Hernandez, S. G. (7 de marzo de 2019). Obtenido de La entidad también divulgó su informe de pobreza monetaria, que mide los ingresos de los hogares en Colombia, donde concluyó que el 27% de la población es pobre y el 7,2% vive en la pobreza extrema.
- IDEAM. (03 de 07 de 2019). *IDEAM*. Obtenido de IDEAM: <http://www.ideam.gov.co/web/atencion-y-participacion-ciudadana/cambio-climatico>)
- Internacionales, F. P. (s.f.). Obtenido de <https://www.pagosinternacionales.com/site/nuestras-oficinas/>
- K., A. (09 de 07 de 2020). *CreceNegocios*. Obtenido de CreceNegocios: <https://www.crecenegocios.com/cadena-de-valor/#:~:text=La%20cadena%20de%20valor%20es%20una%20herramienta%20de%20gesti%C3%B3n%20desarrollada,sus%20actividades%20generadoras%20de%20valor.>
- Komiya, A. (30 de 10 de 2015). *Crece En Negocios*. Obtenido de Crece En Negocios: <https://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>
- La Republica. (02 de 23 de 2018). *La Republica*. Obtenido de La Republica: <https://www.larepublica.co/especiales/especial-rse/el-reciclaje-es-uno-de-los-ejes-de-rse-en-siete-companias-2602406>
- La Republica. (5 de 3 de 2018). *La Republica*. Obtenido de La Republica: <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/normas-que-regulan-los-planes-de-sostenibilidad-o-de-responsabilidad-social-en-colombia-2709324>
- Lopez, J. (2001). *Medio ambiente y desarrollo sostenido*. España: comillas.
- Margalef, R. (1995). *Ecología*. España: Omega.
- Martí Vilar, M., Elizalde Hevia, A., & Martínez Salvá, F. (2006). *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/305/30517306006.pdf>
- MHEDUCATION. (s.f.). *Innovación Empresarial*. Obtenido de Innovación Empresarial: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448614224.pdf>
- Minambiente. (12 de 08 de 2019). *Minambiente*. Obtenido de Minambiente: <http://www.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/1793-colombia-celebra-dia-mundial-del-reciclaje>
- Minambiente. (16 de 6 de 2020). *Minambiente*. Obtenido de Minambiente: <https://www.minambiente.gov.co/index.php/normativa/leyes>
- MINTIC. (2019). *MINTIC*. Obtenido de MINTIC: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09/Colombia.aspx>
- MINTIC. (2020). *MINTIC*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09/Colombia.aspx>
- Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

- Mora, M. (s.f.). teoría contingencial en la administración. *biblioteca digital univalle*.
- opinión, L. (4 de marzo de 2020). *La opinión*. Obtenido de [laopinion.com.co/economia/inversion-extranjera-directa-en-colombia-aumento-un-256-192894#OP](http://laopinion.com.co/economia/inversion-extranjera-directa-en-colombia-aumento-un-256-192894#OP)
- Patiño, D. (2018). *Corporación Universidad De La Costa*. Obtenido de Corporación Universidad De La Costa:  
<http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1068/1129581808.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Philip Kotler, L. P. (7 de 12 de 2013). *Merca2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/definicion-de-publicidad/#:~:text=Philip%20Kotler%20define%20publicidad%20%E2%80%9Ccomo,%3A%20informar%2Cpersuadir%20y%20recordar.>
- Portafolio. (9 de 3 de 2018). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:  
<https://www.portafolio.co/economia/la-responsabilidad-social-empresarial-una-estrategia-de-gerencia-515003>
- Portafolio. (2019). Colombia avanza en acceso a la tecnología. *Portafolio*.
- Portafolio. (s.f.). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/el-reto-de-invertir-en-ciencia-tecnologia-e-innovacion-en-colombia-529537>
- Republica, B. d. (2020). *Banco de la Republica*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/trm>
- Republica, L. (2019). *La Republica*. Obtenido de La Republica:  
<https://www.larepublica.co/empresas/creacion-de-empresas-de-servicios-la-que-mas-crecio-durante-2019-2954666#:~:text=En%202019%20se%20registraron%20309.463,incremento%20de%203%2C4%25.>
- Republica, L. (2020). *Economía*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/inflacion-de-enero-de-2020-fue-de-042-segun-el-dane-en-linea-con-la-expectativa-de-los-analistas-2961069#:~:text=El%20Departamento%20Administrativo%20Nacional%20de,anual%20de%203%2C62%25.>
- Roberto, H. S. (2014). *metodología de la investigación*. Mexico: mc graw hille ducation.
- S, H. (1994). *Planeación y gestión estratégica*. Bogotá D.C.: LEGIS.
- S, M. S. (2020). *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/anif-2941063/educacion-en-colombia-avances-en-cobertura-y-desafios-en-calidad-2979408>
- Saldarriaga, E. Z. (2011). perspectiva de la protección a la inversión extranjera en Colombia. *REvisa internacional de arbitraje*, 115-161.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGRAW-HILL .

- Sicoss, S. (21 de 11 de 2018). *Software Sicoss*. Obtenido de Software Sicoss:  
<http://blogsoftwaresicoss.com.mx/la-importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas>
- STAFF, I. B. (17 de 02 de 2020). *IZA BUSINESS CENTER*. Obtenido de IZA BUSINESS CENTER:  
<https://blog.izabc.com.mx/beneficios-de-la-participacion-de-mercado-en-las-empresas>
- Superintendencia, I. d. (2020). *Industria de comercio y superintendencia*. Obtenido de Industria de comercio y superintendencia: <https://www.sic.gov.co/que-es-la-proteccion-de-la-competencia>
- Tajadura, R. A. (16 de marzo de 2019). *La bitacora del emprendedor*. Obtenido de La bitacora del emprendedor:  
[http://revistas.educa.jcyl.es/revista\\_digital/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3954&catid=55&Itemid=68#:~:text=Para%20el%20ejercicio%20de%20cualquier,operar%20legalmente%20en%20los%20mercados.](http://revistas.educa.jcyl.es/revista_digital/index.php?option=com_content&view=article&id=3954&catid=55&Itemid=68#:~:text=Para%20el%20ejercicio%20de%20cualquier,operar%20legalmente%20en%20los%20mercados.)
- UPME. (2020). *UPME*. Obtenido de  
[http://www.upme.gov.co/guia\\_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm](http://www.upme.gov.co/guia_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm)
- Valdivia Urdiales,, B., Granillo, M., & Villareal, M. (2014). *Biología General: Los sistemas vivientes*. Grupo Editorial Patria.
- Valora Analitik*. (5 de mayo de 2020). Obtenido de  
<https://www.valoraanalitik.com/2020/05/05/inflacin-en-colombia-vari-0-16-en-abril-de-2020/>
- Velasco, C. C. (25 de mayo de 2016). *Proteccion a la inversion extranejera: historia por contar en colombia*. Obtenido de Proteccion a la inversion extranejera: historia por contar en colombia:  
[http://www.icdt.co/publicaciones/revistas/Revista75/Articulo%209/PUB\\_ICDT\\_ART\\_CASTRILLONV.Camilo\\_ProteccionalainversionextranjeraLahistoriaporsercontadaenColombia\\_RevistalCDT75\\_Bogota\\_16%20.pdf](http://www.icdt.co/publicaciones/revistas/Revista75/Articulo%209/PUB_ICDT_ART_CASTRILLONV.Camilo_ProteccionalainversionextranjeraLahistoriaporsercontadaenColombia_RevistalCDT75_Bogota_16%20.pdf)
- Villegas, B. V. (03 de 07 de 2019). *cartago.gov.co*. Obtenido de cartago.gov.co:  
<http://www.cartago.gov.co/historia/>

## Anexos

### Anexo 0.A. Compra de papelera y báscula



*Ilustración 8.* Papelera y báscula

**Nota:** Fecha 17 junio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Ardila, M.

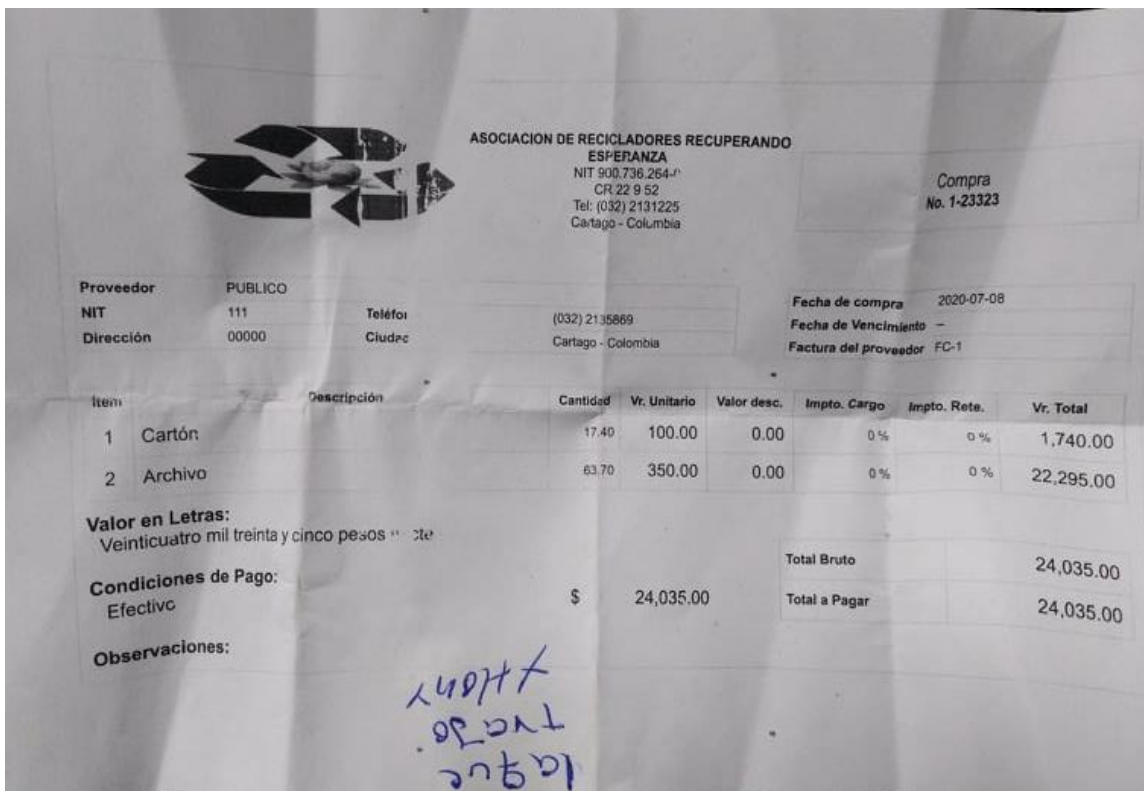
**Anexo 0.B. Primera toma de peso**



**Ilustración 9.** Primera toma de peso de residuos sólidos

**Nota:** Fecha 24 de junio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Ardila, M.



**Ilustración 10.** Recibo de venta del primer pesaje de los residuos

**Nota:** Fecha 8 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

## Anexo 0.C. Certificado disposición adecuada de residuos sólidos

Organización de Recicladores Autorizada por la SSPD. No. Único de Registro: 34193



**ASOCIACIÓN DE RECICLADORES RECUPERANDO  
ESPERANZA**  
NIT 900.736.264-1

Cartago, 16 de julio de 2020

**LA ASOCIACION DE RECICLADORES RECUPERANDO ESPERANZA**

**CERTIFICA QUE**

La Empresa **SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA** identificada con NIT Nro. 900026727-3, realizó disposición adecuada de los residuos sólidos descritos en el presente certificado, los cuales fueron embalados y posteriormente incorporados a la cadena de reciclaje, por parte de la Asociación de Recicladores Recuperando Esperanza de Cartago ARRE.

**Factura de compra:** FC-1-23323, del 8 de julio del 2020

**Lugar de embalaje:** Instalaciones de la asociación. Carrera 22 Nro. 22 - 92, Cartago.

**Método de aprovechamiento utilizado:** Embalaje

**Residuos embalados:**

- 63,7 kg de archivo
- 17,4 kg de cartón

**Registro Fotográfico:**




Cordialmente,



Representante legal  
C.C 31.424.216

---

Carrera 22 N° 9-52 Variante Peruvia – Cali - Tel. 2131225 – 312 297 1742  
e-mail: [asociacionrecuperandoesperanza@gmail.com](mailto:asociacionrecuperandoesperanza@gmail.com) – Cartago, Valle del Cauca

Con el apoyo de:




*Ilustración 11.* Certificado disposición adecuada de residuos

**Nota:** Fecha 16 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.



## Anexo 0.D. Segunda toma de peso y venta de los residuos



**Ilustración 12.** Segundo pesaje de residuos sólidos

**Nota:** Fecha 16 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

		<b>ASOCIACION DE RECICLADORES RECUPERANDO</b> <b>ESPERANZA</b> NIT 900.736.264-0 CR 22 9 52 Tel: (032) 2131225 Cartago - Colombia		<b>Compra</b> <b>No. 1-23835</b>							
		<b>Proveedor</b> PUBLICO <b>NIT</b> 111 <b>Teléfono</b> (032) 2135869 <b>Dirección</b> 00000 <b>Ciudad</b> Cartago - Colombia		<b>Fecha de compra</b> 2020-08-11 <b>Fecha de Vencimiento</b> 2020-08-11 <b>Factura del proveedor</b> FC-1							
Ítem	Descripción	Cantidad	Vr. Unitario	Valor desc.	Impto. Cargo	Impto. Rete.	Vr. Total				
1	Archivo	24.00	404.50	0.00	0 %	0 %	9,708.00				
<b>Valor en Letras:</b> Nueve mil setecientos ocho pesos m/cte											
<b>Condiciones de Pago:</b> Efectivo			\$	9,708.00	<table border="1"> <tr> <td><b>Total Bruto</b></td> <td>9,708.00</td> </tr> <tr> <td><b>Total a Pagar</b></td> <td>9,708.00</td> </tr> </table>			<b>Total Bruto</b>	9,708.00	<b>Total a Pagar</b>	9,708.00
<b>Total Bruto</b>	9,708.00										
<b>Total a Pagar</b>	9,708.00										
<b>Observaciones:</b>											

**Ilustración 13.** Recibo de venta del segundo pesaje de los residuos

**Nota:** Fecha 11 de agosto de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.



### Anexo 0.E. Tercera toma de peso



**Ilustración 14.** Tercera toma de peso

**Nota:** Fecha 27 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

		<b>ASOCIACION DE RECICLADORES RECUPERANDO ESPERANZA</b> NIT 900.736.254-0 CR 22 9 52 Tel: (032) 2131225 Cartago - Colombia		Compra <b>No. 1-23877</b>	
<b>Proveedor</b>	PUBLICO	<b>Teléfono</b>	(032) 2135869	<b>Fecha de compra</b>	2020-08-25
<b>NIT</b>	111	<b>Ciudad</b>	Cartago - Colombia	<b>Fecha de vencimiento</b>	2020-08-25
<b>Dirección</b>	00000			<b>Factura del proveedor</b>	FC-1

Ítem	Descripción	Cantidad	Vr. Unitario	Valor desc.	Impto. Cargo	Impto. Rete.	Vr. Total
1	Cartón	47.40	130.00	0.00	0 %	0 %	6,162.00
2	Archivo	30.80	400.00	0.00	0 %	0 %	12,320.00

**Valor en Letras:**  
Dieciocho mil cuatrocientos ochenta y dos pesos m/cte

<b>Condiciones de Pago:</b> Efectivo	\$	18,482.00	<b>Total Bruto</b>	18,482.00
			<b>Total a Pagar</b>	18,482.00

**Observaciones:**

**Ilustración 15.** Recibo de venta del tercer pesaje de los residuos

**Nota:** Fecha 8 de agosto de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.



### Anexo 0.G. Encuesta a empresa agencia de Lotería Rincón de la Suerte



**Ilustración 17.** Encuesta Lotería Rincón de la Suerte

**Nota:** Fecha 31 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

ENCUESTA A COMPETIDORES			
Cargo	Cajero	Fecha	31/07/2020
Objetivo	Recolectar información de las empresas competitivas para la realización del Benchmarking.		
Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva de trayectoria la empresa?	Menos de 5 años		
	Entre 5 y 10 años		
	Entre 10 y 20 años		
	Más de 20 años		X
Pregunta 2. ¿Qué servicios ofrecen?	Distribución de lotería		
Pregunta 3. ¿Qué tipo de tecnología para realizar los procesos de servicio al cliente (equipos de cómputo sistemas de información) utiliza la empresa?	Básica		
	Avanzada		
	La necesaria (Especifique)		X
Pregunta 4. ¿Cuál es el medio de venta más utilizado por los clientes?	Punto de venta (local)		X
	Venta online (página)		
Pregunta 5. ¿Por qué medios realiza la publicidad de la empresa?	Medios tradicionales		X
	Medios virtuales		
Pregunta 6. ¿La empresa realiza prácticas de responsabilidad social empresarial? ¿Cuáles?	Si	X	No
	¿Cuáles?		
Pregunta 7: ¿Qué tipos de residuos sólidos genera la empresa?	Papel		X
	Cartón		X
	Plástico		

Pregunta 8. ¿Cuál es la disposición final que se hace en cuanto a los residuos sólidos?	Recipientes separados			
	Todo junto			X
	La misma disposición que a otros residuos			
Pregunta 9. ¿Han considerado implementar prácticas amigables con el medio ambiente?, si ya las tiene, ¿piensa que hay algo para mejorar?	Si		No	X
	¿Cuál?			
Pregunta 10. ¿Conoce los beneficios de la implementación de responsabilidad social empresarial?	Si	X	No	
Pregunta 11. ¿La empresa mide el impacto medioambiental de las operaciones que realiza en cuanto a residuos sólidos, los pesa, tiene cálculos de cuanto es los residuos que genera?	Si		No	X
Pregunta 12. ¿Cuál es la misión de su cargo y cómo se alinea con la responsabilidad social empresarial? Pregunta dirigida al gerente.	Cajera- separación de papel			
Pregunta 13. ¿Considera que la empresa se puede ver afectada por la no correcta disposición de residuos sólidos?	Si		No	X
Pregunta 14. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas en cuanto cuidado y preservación del medio ambiente lo podría volver más competitivo?	Si	X	No	
Pregunta 15. ¿Sabe si su competencia tiene implementadas este tipo de prácticas?	Si		No	X
Pregunta 16. ¿Qué piensa usted que lo diferencia de su competencia?	Los servicios			X
	La atención			
	Mis buenas prácticas en cuanto a responsabilidad social			
	Otro			

## Anexo 0.H. Encuesta empresa Giros y Finanzas Compañía de Financiamiento S.A.



**Ilustración 18.** Encuesta Giros y Finanzas Compañía de Financiamiento S.A.

**Nota:** Fecha 31 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

ENCUESTA A COMPETIDORES			
Cargo	Jefe de oficina	Fecha	31/07/2020
Objetivo	Recolectar información de las empresas competitivas para la realización del Benchmarking.		
Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva de trayectoria la empresa?	Menos de 5 años		
	Entre 5 y 10 años		X
	Entre 10 y 20 años		
	Más de 20 años		
Pregunta 2. ¿Qué servicios ofrecen?	Comercial, remesas internacionales, pólizas de visa, captaciones de ahorro.		
Pregunta 3. ¿Qué tipo de tecnología para realizar los procesos de servicio al cliente (equipos de cómputo sistemas de información) utiliza la empresa?	Básica		
	Avanzada		X (Habeas Data)
	La necesaria (Especifique)		
Pregunta 4. ¿Cuál es el medio de venta más utilizado por los clientes?	Punto de venta (local)		X
	Venta online (página)		
Pregunta 5. ¿Por qué medios realiza la publicidad de la empresa?	Medios tradicionales		
	Medios virtuales		X
Pregunta 6. ¿La empresa realiza prácticas de responsabilidad social empresarial? ¿Cuales?	Si	X	No
	¿Cuáles?		

	reutilizan materiales, cuentan con biométrico y firma electrónica, con el fin de evitar el consumo de estos elementos			
Pregunta 7: ¿Qué tipos de residuos sólidos genera la empresa?	Papel	X		
	Cartón			
	Plástico			
Pregunta 8. ¿Cuál es la disposición final que se hace en cuanto a los residuos sólidos?	Recipientes separados	X		
	Todo junto			
	La misma disposición que a otros residuos			
Pregunta 9. ¿Han considerado implementar prácticas amigables con el medio ambiente?, si ya las tiene, ¿piensa que hay algo para mejorar?	Si	X	No	
	¿Cuál?	Más a nivel local		
Pregunta 10. ¿Conoce los beneficios de la implementación de responsabilidad social empresarial?	Si	X	No	
Pregunta 11. ¿La empresa mide el impacto medioambiental de las operaciones que realiza en cuanto a residuos sólidos, los pesa, tiene cálculos de cuanto es los residuos que genera?	Si		No	X
Pregunta 12. ¿Cuál es la misión de su cargo y cómo se alinea con la responsabilidad social empresarial? Pregunta dirigida al gerente.	Organización, separar papel-proveedor aseo y limpieza.			
Pregunta 13. ¿Considera que la empresa se puede ver afectada por la no correcta disposición de residuos sólidos?	Si		No	X
Pregunta 14. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas en cuanto cuidado y preservación del medio ambiente lo podría volver más competitivo?	Si	X	No	
Pregunta 15. ¿Sabe si su competencia tiene implementadas este tipo de prácticas?	Si	X	No	
Pregunta 16. ¿Qué piensa usted que lo diferencia de su competencia?	Los servicios	X		
	La atención	X		
	Mis buenas prácticas en cuanto a responsabilidad social			
	Otro			

## Anexo 0.I. Encuesta Empresa Financiera Pagos Internacionales S.A C.F



**Ilustración 19.** Encuesta Empresa Financiera de Pagos Internacionales S.A. C.F.

**Nota:** Fecha 31 de julio de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Álvarez, J.

ENCUESTA A COMPETIDORES			
Cargo	Directora	Fecha	31/07/2020
Objetivo	Recolectar información de las empresas competitivas para la realización del Benchmarking.		
Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva de trayectoria la empresa?	Menos de 5 años		
	Entre 5 y 10 años		
	Entre 10 y 20 años		
	Más de 20 años		X
Pregunta 2. ¿Qué servicios ofrecen?	Financieros		
Pregunta 3. ¿Qué tipo de tecnología para realizar los procesos de servicio al cliente (equipos de cómputo sistemas de información) utiliza la empresa?	Básica		
	Avanzada		X
	La necesaria (Especifique)		
Pregunta 4. ¿Cuál es el medio de venta más utilizado por los clientes?	Punto de venta (local)		X
	Venta online (página)		
Pregunta 5. ¿Por qué medios realiza la publicidad de la empresa?	Medios tradicionales		
	Medios virtuales		X
Pregunta 6. ¿La empresa realiza prácticas de responsabilidad social empresarial? ¿Cuales?	Si	X	No
	¿Cuáles?		
	Reciclaje y reutilizan residuos		



Pregunta 7: ¿Qué tipos de residuos sólidos genera la empresa?	Papel		X	
	Cartón		X	
	Plástico			
Pregunta 8. ¿Cuál es la disposición final que se hace en cuanto a los residuos sólidos?	Recipientes separados		X	
	Todo junto			
	La misma disposición que a otros residuos			
Pregunta 9. ¿Han considerado implementar prácticas amigables con el medio ambiente?, si ya las tiene, ¿piensa que hay algo para mejorar?	Si		No	X
	¿Cuál?			
Pregunta 10. ¿Conoce los beneficios de la implementación de responsabilidad social empresarial?	Si	X	No	
Pregunta 11. ¿La empresa mide el impacto medioambiental de las operaciones que realiza en cuanto a residuos sólidos, los pesa, tiene cálculos de cuanto es los residuos que genera?	Si		No	X
Pregunta 12. ¿Cuál es la misión de su cargo y cómo se alinea con la responsabilidad social empresarial? Pregunta dirigida al gerente.	Separación de residuos			
Pregunta 13. ¿Considera que la empresa se puede ver afectada por la no correcta disposición de residuos sólidos?	Si	X	No	
Pregunta 14. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas en cuanto cuidado y preservación del medio ambiente lo podría volver más competitivo?	Si	X	No	
Pregunta 15. ¿Sabe si su competencia tiene implementadas este tipo de prácticas?	Si	X	No	
Pregunta 16. ¿Qué piensa usted que lo diferencia de su competencia?	Los servicios			
	La atención		X	
	Mis buenas prácticas en cuanto a responsabilidad social			
	Otro			



## Anexo 0.J. Encuesta empresa Rifa Ciudad Cartago



**Ilustración 20.** Encuesta empresa Rifa Ciudad Cartago

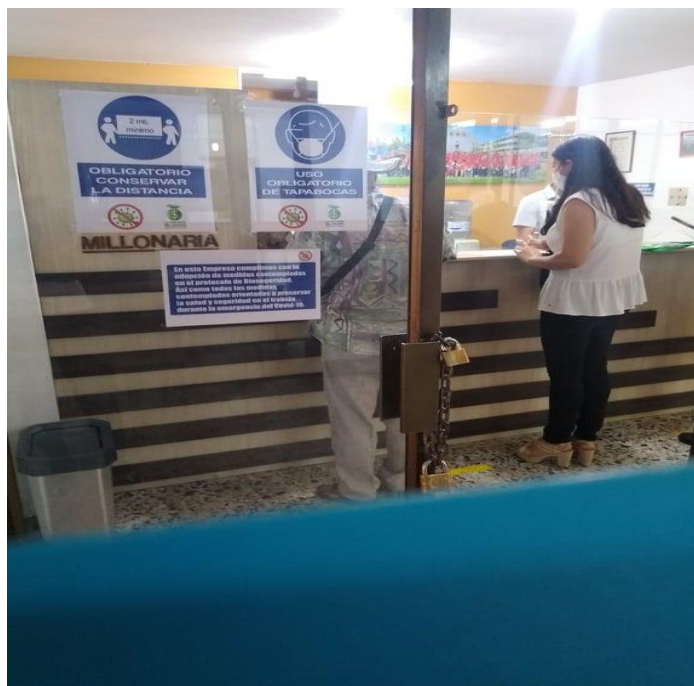
**Nota:** Fecha 3 de agosto de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Ardila, M.

ENCUESTA A COMPETIDORES			
Cargo	Director	Fecha	31/07/2020
Objetivo	Recolectar información de las empresas competitivas para la realización del Benchmarking.		
Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva de trayectoria la empresa?	Menos de 5 años		
	Entre 5 y 10 años		
	Entre 10 y 20 años		
	Más de 20 años		X
Pregunta 2. ¿Qué servicios ofrecen?	Financieros		
Pregunta 3. ¿Qué tipo de tecnología para realizar los procesos de servicio al cliente (equipos de cómputo sistemas de información) utiliza la empresa?	Básica		
	Avanzada		
	La necesaria (Especifique)		X
Pregunta 4. ¿Cuál es el medio de venta más utilizado por los clientes?	Punto de venta (local)		X
	Venta online (página)		
Pregunta 5. ¿Por qué medios realiza la publicidad de la empresa?	Medios tradicionales		X
	Medios virtuales		
Pregunta 6. ¿La empresa realiza prácticas de responsabilidad social empresarial? ¿Cuales?	Si	X	No
	¿Cuáles?	Reciclaje	

Pregunta 7: ¿Qué tipos de residuos sólidos genera la empresa?	Papel	X		
	Cartón			
	Plástico			
Pregunta 8. ¿Cuál es la disposición final que se hace en cuanto a los residuos sólidos?	Recipientes separados	X		
	Todo junto			
	La misma disposición que a otros residuos			
Pregunta 9. ¿Han considerado implementar prácticas amigables con el medio ambiente?, si ya las tiene, ¿piensa que hay algo para mejorar?	Si		No	X
	¿Cuál?			
Pregunta 10. ¿Conoce los beneficios de la implementación de responsabilidad social empresarial?	Si		No	X
Pregunta 11. ¿La empresa mide el impacto medioambiental de las operaciones que realiza en cuanto a residuos sólidos, los pesa, tiene cálculos de cuanto es los residuos que genera?	Si		No	X
Pregunta 12. ¿Cuál es la misión de su cargo y cómo se alinea con la responsabilidad social empresarial? Pregunta dirigida al gerente.	Separar residuos			
Pregunta 13. ¿Considera que la empresa se puede ver afectada por la no correcta disposición de residuos sólidos?	Si	X	No	
Pregunta 14. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas en cuanto cuidado y preservación del medio ambiente lo podría volver más competitivo?	Si	X	No	
Pregunta 15. ¿Sabe si su competencia tiene implementadas este tipo de prácticas?	Si	X	No	
Pregunta 16. ¿Qué piensa usted que lo diferencia de su competencia?	Los servicios	X		
	La atención	X		
	Mis buenas prácticas en cuanto a responsabilidad social			
	Otro			

## Anexo 0.K. Encuesta empresa agencia de loterías la Fortunita Millonaria



**Ilustración 21.** Encuesta empresa agencia de loterías la Fortunita Millonaria

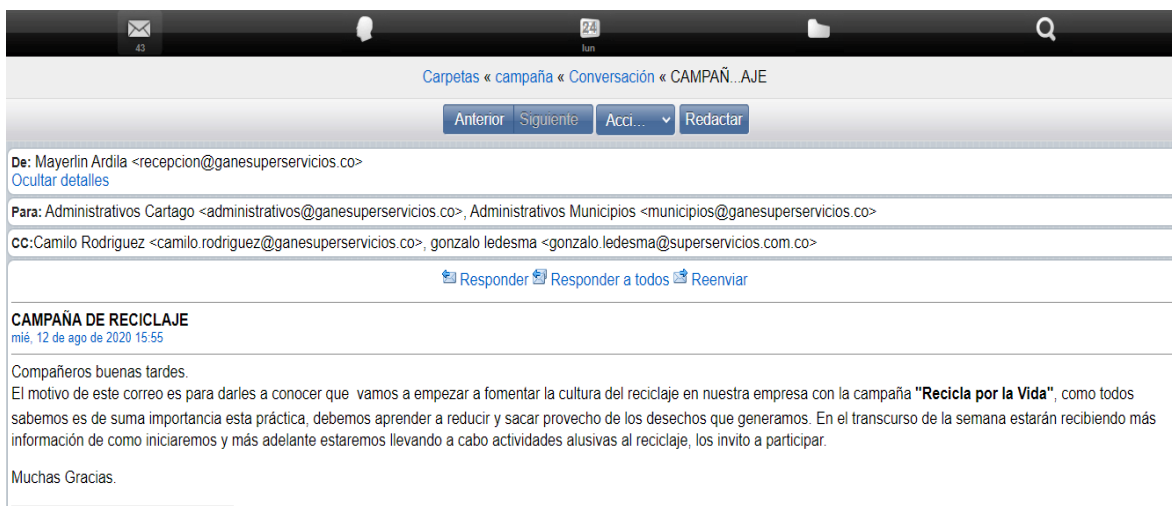
**Nota:** Fecha 3 de agosto de 2020

**Fuente:** Fotografía tomada por Ardila, M.

ENCUESTA A COMPETIDORES			
Cargo	Empleado	Fecha	31/07/2020
Objetivo	Recolectar información de las empresas competitivas para la realización del Benchmarking.		
Pregunta 1. ¿Cuántos años lleva de trayectoria la empresa?		Menos de 5 años	
		Entre 5 y 10 años	X
		Entre 10 y 20 años	
		Más de 20 años	
Pregunta 2. ¿Qué servicios ofrecen?		Distribución de lotería	
Pregunta 3. ¿Qué tipo de tecnología para realizar los procesos de servicio al cliente (equipos de cómputo sistemas de información) utiliza la empresa?		Básica	
		Avanzada	
		La necesaria (Especifique)	X
Pregunta 4. ¿Cuál es el medio de venta más utilizado por los clientes?		Punto de venta (local)	X
		Venta online (página)	
Pregunta 5. ¿Por qué medios realiza la publicidad de la empresa?		Medios tradicionales	X
		Medios virtuales	
		Si	X
		No	

Pregunta 6. ¿La empresa realiza prácticas de responsabilidad social empresarial? ¿Cuales?	¿Cuáles?			
Pregunta 7: ¿Qué tipos de residuos sólidos genera la empresa?	Papel		X	
	Cartón			
	Plástico			
Pregunta 8. ¿Cuál es la disposición final que se hace en cuanto a los residuos sólidos?	Recipientes separados		X	
	Todo junto			
	La misma disposición que a otros residuos			
Pregunta 9. ¿Han considerado implementar prácticas amigables con el medio ambiente?, si ya las tiene, ¿piensa que hay algo para mejorar?	Si		No	X
	¿Cuál?			
Pregunta 10. ¿Conoce los beneficios de la implementación de responsabilidad social empresarial?	Si		No	X
Pregunta 11. ¿La empresa mide el impacto medioambiental de las operaciones que realiza en cuanto a residuos sólidos, los pesa, tiene cálculos de cuanto es los residuos que genera?	Si		No	X
Pregunta 12. ¿Cuál es la misión de su cargo y cómo se alinea con la responsabilidad social empresarial? Pregunta dirigida al gerente.	Organización y control			
Pregunta 13. ¿Considera que la empresa se puede ver afectada por la no correcta disposición de residuos sólidos?	Si	X	No	
Pregunta 14. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas en cuanto cuidado y preservación del medio ambiente lo podría volver más competitivo?	Si	X	No	
Pregunta 15. ¿Sabe si su competencia tiene implementadas este tipo de prácticas?	Si	X	No	
Pregunta 16. ¿Qué piensa usted que lo diferencia de su competencia?	Los servicios			
	La atención		X	
	Mis buenas prácticas en cuanto a responsabilidad social			
	Otro			

## Anexo 0.L. Socialización



The screenshot shows an email client interface. At the top, there is a navigation bar with icons for mail, a person, a calendar showing '24 lun', a folder, and a search icon. Below this, the breadcrumb path reads 'Carpeta « campaña « Conversación « CAMPAÑA...AJE'. There are four buttons: 'Anterior', 'Siguiente', 'Acci...' (with a dropdown arrow), and 'Redactar'. The email header includes: 'De: Mayerlin Ardila <recepcion@ganesuperservicios.co>' with a link to 'Ocultar detalles'; 'Para: Administrativos Cartago <administrativos@ganesuperservicios.co>, Administrativos Municipios <municipios@ganesuperservicios.co>'; and 'CC: Camilo Rodriguez <camilo.rodriguez@ganesuperservicios.co>, gonzalo ledesma <gonzalo.ledesma@superservicios.com.co>'. Below the header are three action buttons: 'Responder', 'Responder a todos', and 'Reenviar'. The main body of the email is titled 'CAMPAÑA DE RECICLAJE' with a timestamp 'mié, 12 de ago de 2020 15:55'. The text reads: 'Compañeros buenas tardes. El motivo de este correo es para darles a conocer que vamos a empezar a fomentar la cultura del reciclaje en nuestra empresa con la campaña "Recicla por la Vida", como todos sabemos es de suma importancia esta práctica, debemos aprender a reducir y sacar provecho de los desechos que generamos. En el transcurso de la semana estarán recibiendo más información de como iniciaremos y más adelante estaremos llevando a cabo actividades alusivas al reciclaje, los invito a participar. Muchas Gracias.'

**Ilustración 22.** Socialización virtual  
**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 0.M. Campaña Recicla por la Vida



*Ilustración 23.* Mascota de la campaña Recicla por la vida  
**Fuente:** Elaboración propia.



*Ilustración 24.* Recipientes para desechos sólidos  
**Fuente:** <https://www.canecas.com.co/puntos-ecologicos-para-empresas>.



## Anexo 0.N. Concurso Reciclación 2020



*Ilustración 25.* Portada concurso Reciclación  
**Fuente:** Elaboración propia.

 This image shows the conditions and prizes for the 'CONCURSO RECIKLACIÓN 2020'. It features the same stylized logo and background as the previous image. The text is as follows:
 

**CONCURSO**

**PARTICIPA CON TU ÁREA DE ESTE GRAN CONCURSO Y RECOLECTA LA MAYOR CANTIDAD DE RESIDUOS SÓLIDOS (PAPEL Y CARTÓN) TENIENDO EN CUENTA QUE ESTOS YA NO SE PUEDAN REUTILIZAR**

**GANARÁ EL ÁREA QUE MÁS RECOLECTE RESIDUOS SÓLIDOS DEL 24 DE AGOSTO AL 24 DE SEPTIEMBRE**

**PREMIO AL EQUIPO GANADOR:**

- 1 PIZZA DRIVE
- 1 LÁPIZ SCRIBIO PERSONALIZADO PARA CADA MIEMBRO DEL ÁREA

 The prizes are illustrated with a pizza from 'DRIVE' and a pack of 'ScriBio' pens.

*Ilustración 26.* Condiciones y premios concurso reciclación  
**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo 0.O. Base de datos

**Tabla 35.**

Base de datos de la Cámara de Comercio

MATRICULA	RAZON SOCIAL	DIR-COMERCIAL	ACTIVIDAD	NOM-PROP
98938	CASINO RR	CR 3 NRO 9A-19	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS.	MORALES TANGARIFE VICTOR MANUEL
98680	GIROS Y FINANZAS COMPAÑIA DE FINANCIAMIENTO S.A. AGENCIA CENTRO COMERCIAL NUESTRO CARTAGO	CR 2 CON CALLE 33 L-0265	ESTABLECIMIENTO O DE CRÉDITO VIGILADO POR LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA CON DOMICILIO EN CALI AUTORIZADO PARA EJECUTAR TODAS LAS OPERACIONES QUE LE ESTÁN PERMITIDAS DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO POR EL ESTATUTO ORGÁNICO DEL SISTEMA FINANCIERO Y DEMÁS DISPOSICIONES.	GIROS & FINANZAS COMPAÑIA DE FINANCIAMIENTO S.A. IGUALMENTE, PODRA UTILIZAR PARA EFECTOS PUBLICITARIOS INDISTINTAMENTE EL NOMBRE
98648	CASINO EL TESORO NRO 1	CR 16 NRO. 18-24	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	VILLADA CAÑAVERAL CLAUDIA LORENA
98396	SALA DE JUEGOS	CL 6 NRO 3-30	CASINO	GALEANO TORO YESICA ALEJANDRA GARCIA PRADO
98058	CASINO ROLDANILLO	CL 7 NRO. 7-54	JUEGO DE AZAR	YULIETH JULIANA
98056	CASINO TORO	CL 9A NRO. 3-41	JUEGOS DE AZAR	RESTREPO PEREZ RAMON ELIECER CALLEJAS
98043	PAQUITA	TV 6 NRO 16B-04	Actividades de juegos de azar y apuestas	CASTAÑEDA LUZ AYDA
98041	APUESTAS DI-GO	CL 30A NRO 1-28	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	CELIS CALLEJAS ANDRES FELIPE



97336	ZAR GADIEL ALCALA	CL 5 NRO 9- 42	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR COMERCIALIZACION DE TODO TIPO DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	ZAR GADIEL S.A.S.
97096	MERCALOTERIA S CARTAGO PUNTO 38	CL 34 NRO 2-45	SERVICIOS (RECARGAS GIROS PAGO DE SUBSIDIO RECAUDO DE FACTURACION) ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	MERCALOTERIA S S A
96087	CASINO LAS AMERICAS 2	CL 5 NRO 6- 77	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR LOCALIZADOS	MUÑOZ MARIN OSMAR LEANDRO
96020	ALADINO NUESTRO CARTAGO	CR 2 NRO 34-15 C.C. NUESTRO CARTAGO	CASINO	ALADINO SALAS DE JUEGO S.A.S
95998	ELECTROJUEGOS LA UNION	CR 15 NRO 14-55 LOCAL 2	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	MULTIJUEGOS PH. S.A.S.
95798	DIVERSIONES LUXURY	CR 5 NRO 5- 43-55	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS EXPENDIO DE BEBIDAS ALCOHOLICAS PARA EL CONSUMO DENTRO DEL ESTABLECIMIENT O	ESCANDON CUBILLOS YAMILETH
95110	CAFE GRANADINO	CR 6 NRO 12-98	APUESTAS DEPORTIVAS	OROZCO RINCON JOSE GUILLERMO
95087	APUESTAS DEPORTIVAS LA UNION	CL 14 NRO. 13-12	JUEGOS DE APUESTAS Y AZAR	PALACIO ARREDONDO DIEGO FERNANDO
93796	EL TESORO LA UNION	CR 15 NRO. 15-52	EXPLORACIÓN DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	MEJIA LOAIZA FERNANDO
93028	CASINO ATLANTIS LA UNION	CR 15 NRO 18-22	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SPORT CENTER LEYMAN S A S
92898	PLANETA SPORT LA UNION	CL 14 NRO 16-45		PLANETA SPORT CARTAGO S.A.S.

92893	PLANETA SPORT MONTERREY	CL 10 NRO 6-46	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	PLANETA SPORT CARTAGO S.A.S.
92433	CASINO RIVIERA CARTAGO	CL 10 NRO 6-87	EXPLOTACIÓN DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	APOLO GAMING S.A.S.
92400	BINGO SOCIAL LA VICTORIA	CR 7A NRO 6-02	EXPENDIO DE BEBIDAS ALCOHOLICAS PARA EL CONSUMO DENTRO DEL ESTABLECIMIENT O.	PALACIOS FRANCO HARVEY
90098	CAFE EL AZAR 1	CR 5 BIS NRO. 12B-15	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS VENTA DE BEBIDAS ALCOHOLICAS	OROZCO RINCON JOSE GUILLERMO
89668	EL TESORO DE ALCALA	CL 5 NRO 8- 02	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	PULIDO SOACHA ZULEIMA PATRICIA
84992	RECREATIVOS EL DORADO CARTAGO	CL 13 NRO. 6-28	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR.	OSORIO ALVAREZ MONICA MARIA
78604	ROYAL CASINO 19	CR 5 NRO. 10-46	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	DIVERMEGA S.A.S
75639	CARNAVAL FG GROUP CARTAGO	CL 12 NRO. 5-57	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	FIRST GAMING GROUP S.A.S.
72426	DIVERSIONES ARLEQUIN	CR 6 NRO. 12-114	EXPLOTACION DE MAQUINAS TRAGAMONEDAS.	OSORIO CASTAÑO SILVIA PATRICIA
72143	CASINO PARADISE CARTAGO	CR 5 NRO. 10-28	JUEGOS DE SUERTE Y AZAR	INVERCASINOS S.A.S.
69681	MONEY CAMBIOS	CR 4 NRO. 10-62 LC 3B	K6614 ACTIVIDADES DE LAS CASAS DE CAMBIO	JARA MARIN CAROLINA
67341	SUPERJUEGOS CARTAGO	CR 5 NRO. 1A-110	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	JUEGOS DIVERCINCO S.A.S.
61040	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. PUNTO DE	CL 1A NRO. 1E-173	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A.

---

	VENTA PUENTE PRINCIPAL SUPER			
60905	SERVICIOS DEL VALLE S.A. EL AGUILA	CR 3 NRO. 9-31	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60904	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. ALCALA	CR 5 NRO. 7-35	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60903	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. ANSERMANUEV O	CR 4 7 13	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60902	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. ARGELIA	CL 4 NRO. 7-03	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60901	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. EL CAIRO	CR 5 NRO. 7-13	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60900	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. OBANDO	CL 3 NRO. 3-05	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60899	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. EL DOVIO	CR 8 NO. 5- 48	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60898	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. LA VICTORIA	CL 7 NRO. 8-25 PISO 1 LOCAL 1	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60897	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. ROLDANILLO	CL 7 NRO. 6-54	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60896	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. TORO	CL 7 NRO. 2-30	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60895	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. LA UNION	CL 15 NRO. 13-52	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
60894	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. ULLOA	CR 3 NRO. 6-12	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA

---

60893	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. VERSALLES	CL 9 NRO. 6-22	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA
58606	CAMBIO BETTY	CRA 4 NRO. 11-28 LC 113	ACTIVIDADES DE LAS CASAS DE CAMBIO	AGUDELO IDARRAGA BEATRIZ LILIANA
57644	CONDADO CARTAGO	CL 11 NRO. 5-84	EXPLORACION DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR.	WINNER GROUP S.A.
56733	CASINO CAESARS PALACE	CL 15 NRO. 14-50 LC 101	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	INVERCASINOS S.A.S.
54383	GIROS Y FINANZAS CF S.A. CARREFOUR CARTAGO	CL 9 NO 12 - 127 INT CARREFOUR	ACTIVIDADES DE LAS CASAS DE CAMBIO	¿GIROS Y FINANZAS COMPAÑIA DE FINANCIAMIENT O S.A.
51725	AGENCIA DE LOTERIAS LA FORTUNITA MILLONARIA SUPER	CR 4 12-20 LC 111	DISTRIBUCION DE LOTERIAS	RAMIREZ MONSALVE LINA MARCELA
46882	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A. CARTAGO	CR 5 NRO. 10-93	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	SUPER SERVICIOS DEL VALLE S.A.
44838	CARJUEGOS S.A BINGO CARTAGO	CL 10 NRO. 6-82	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	CARJUEGOS SOCIEDAD ANONIMA S.A. FINANCIERA
37879	FINANCIERA PAGOS INTERNACIONAL ES S.A C.F. - CARTAGO	CR 4 NRO. 10-62 LC 8 CC EL VIRREY	ACTIVIDADES DE LAS COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO	PAGOS INTERNACIONAL ES S.A COMPAÑIA DE FINANCIAMIENT O
35226	ALMACEN CASA DEL DEPORTE	CR 8 NRO. 8-10	VENTA DE ROPA CALZADO ACCESORIOS DEPORTIVOS Y JUEGOS DE ASAR	GOMEZ GARCIA JHON JAIRO
31377	GIROS & FINANZAS COMPAÑIA DE FINANCIAMIENT O S.A.- OLIMPICA CARTAGO	CL 10 NO 6- 57 INT ALMACEN OLIMPICA	ACTIVIDADES DE LAS CASAS DE CAMBIO	GIROS & FINANZAS COMPAÑIA DE FINANCIAMIENT O S.A.

---

29811	RIFA CIUDAD CARTAGO	CL 11 NRO. 6-54	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	MARTINEZ ARANGO ORLANDO
16115	JUEGOS DE AZAR Y DIVERSIONES NERY AGENCIA DE	CR 3 NRO. 2-32	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR	RODRIGUEZ ACEVEDO LUZ NERI
13127	LOTERIAS RINCON DE LA SUERTE	CR 4 NRO. 11-28 LC 109	ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS	TORRES HENAO JOSE GUILLERMO

---

**Fuente:** Cámara de Comercio de Cartago

**Anexo. P Diario de campo.****Tabla 36.***Diario de campo.*

<b>FECHA</b>	<b>LUGAR</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>PERSONAS INVOLUCRADAS</b>	<b>MECANISMO USADO</b>	<b>RESULTADO</b>
JUNIO 11 DEL 2020	CAMARA DE COEMRCIO CARTAGO	SOLICITUD BASE DE DATOS EMPRESSA COMEPTIDORAS	CAMARA DE COEMRCIO CARTAGO Y ESTUDIANTES	VISITA A CAMARA DE COMERCIO	BASE DE DATOS SUMINISTRADA
JUNIO 17 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	SUMINISTRAR BASCULA Y RECIPIENTES	ESTUDIANTES Y EMPRESA EN GENERAL	ENTREGA DE RECIPIENTES Y BASCULA	ADECUACION DE LUGARES PARA LOS RECIPIENTES Y BASCULA
JUNIO 22 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	RECOLECTAR INFORMACION PAR REALIZAR ANALISI INTERNO Y EXTERNO	ESTUDIANTES Y GERENTE	ENTREVISTA INFORMAL	SUMINITRO DE INFORMACION IMPORTANTE PARA EL ANALISIS
JUNIO 22 DEL 2020	CASA	ELABORACION DE PLANILLAS	ESTUDIANTES	PLANILLA WORD Y EXCEL	PROPUESTA DE PLAN DE PLANILLA SEGUIMIENTO Y CONTROL
JUNIO 24 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	RECOLECTAR RESIDUOS SOLIDOS	EMPRESA Y ESTUDIANTES		SE REALIZO PESAJE Y VENTA DE PRIMAERA RECOLECCION DE RESIDUOS SOLIDOS
JUNIO 26 DEL 2020	CASA	RECOLECTAR INFORMACION PAR REALIZAR ANALISI INTERNO Y EXTERNO	ESTUDIANTES	DOCUMENTOS VISRTULAES Y FISICOS	INFORMACION PARA EL ANLAISIS EXTERNO
JULIO 7 DEL 2020	CASA	ELABORACION DEL ANALISIS DEL SECTOR	ESTUDIANTES	DOCUMENTOS VISRTULAES Y FISICOS	INICIO ELABORACION ANALISI DEL SECTOR

JULIO 8 DEL 2020	CASA	ELABORACION FUERZAS PORTER	ESTUDIANTES	DOCUMENTOS VISRTULAES Y FISICOS	FUERZAS DE PORTER AJUSTADAS AL SECTOR
JULIO 10 DEL 2020	CASA	ELABORACION DE PROPUESTA DE PREGUNTAS BENCHAMR KING	ESTUDIANTES	DOCUEMNTOS VIRTUALES	PROPUETA DE PREGUNTAS
JULIO 10 DEL 2020	CASA	ELABORACION MAPA DE PROCESOS	ESTUDIANTES	DOCUMENTOS BASE PARA LA ELABORACION MAPA DE PROCESOS	PROPUESTA MAPA DE PROCESOS
JULIO 16 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	RECOLECCION Y VENTA DE RESIDUOS SOLIDOS	ESTUDIANTES Y EMPRESA	PESAJE Y VENTA A LA EMPRESA RECOLECTORA	CERTIFICADO DE VENTA.
JULIO 31 DEL 2020	LOTERIA RINCON DE LA SUERTE	RECOLECTAR INFORMACION PARA LA ELABORACION DEL BENCHMARKING	ESTUDIANTES Y ENCARGADO DE LA EMPRESA	ENTREVISTA	INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL BENCHMARKING
JULIO 31 DEL 2020	GIROS Y FINANZAS COMPAÑIAS DE FINANCIAMIENTO SA	RECOLECTAR INFORMACION PARA LA ELABORACION DEL BENCHMARKING	ESTUDIANTES Y ENCARGADO DE LA EMPRESA	ENTREVISTA	INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL BENCHMARKING
JULIO 31 DEL 2020	FINANCIERA PAGOS INTERNACIONALES SA F.C	RECOLECTAR INFORMACION PARA LA ELABORACION DEL BENCHMARKING	ESTUDIANTES Y ENCARGADO DE LA EMPRESA	ENTREVISTA	INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL BENCHMARKING
AGOSTO 3 DEL 2020	RIFA CIUDAD CARTAGO	RECOLECTAR INFORMACION PARA LA ELABORACION DEL BENCHMARKING	ESTUDIANTES Y ENCARGADO DE LA EMPRESA	ENTREVISTA	INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL BENCHMARKING

---

AGOSTO 3 DEL 2020	LA FORTUNA MILLONARIA	RECOLECTAR INFORMACION PARA LA ELABORACION DEL BENCHMARKING	ESTUDIANTES Y ENCARGADO DE LA EMPRESA	ENTREVISTA	INFORMACION PARA LA REALIZACION DEL BENCHMARKING
AGOSTO 3 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	DAR A CONOCER COMO VA EL PROCESO DE LA ELABORACION DEL PROYECTO	REPRESENTANTE LEAGL Y ESTUDIANTES.	REUNION CON EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA	SOCIALIZACION AVANCES DEL PROYECTO
AGOSTO 12 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	SOCIALIZACION DE LA IMPORTANCIA DE LA BUENA DISPOSICION DE LOS RESIDUOS SOLIDOS	ESTUDIANTES Y MIEMBROS DE LA EMPRESA (CONFERENCIA VIRTUAL)	SOCIALIZACION	SOCIALIZACION Y SENSIBILIZACION DE LA CORRECTA DISPOSICION DE LOS RESIDUOS SOLIDOS
AGOSTO 18 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	CAPACITACION SOBRE CORRECTO USO DE LOS DISPOSITIVOS INSTALADOS	ESTUDIANTES Y EMPRESA EN GENERAL	CAPACITACION PRESENCIAL	APRENDIZAJE DE CORRECTO USO DE LOS DISPOSITIVOS
AGOSTO 14 DEL 2020	CASA	ELABORACION DE LA PROPUESTA DE PLAN, SEGUIMIENTO Y CONTROL	ESTUDIANTES	DOCUMENTOS VIRTUALES Y FISICOS	PROPUESTA DE PLAN, SEGUIMIENTO Y CONTROL
AGOSTO 21 DEL 2020	SUPER SERVICIOS DEL VALLE SA	INICIO DE CONCURSO	MIEMBROS DE LA EMPRESA Y ESTUDIANTES	PUBLICIDAD, MECANSMOS DE RECOLECCION Y PREMIOS	RECOLECCION RAPITA Y MOTIVACION AL PERSONAL

---