

	GESTIÓN DE RECURSOS Y SERVICIOS BIBLIOTECARIOS	Código	FO-SB-12/v0
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		Página

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES): NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS

NOMBRE(S): ESTEBAN FELIPE APELLIDOS: GÓMEZ RIVERA

NOMBRE(S): JONATAN NIK APELLIDOS: GÓMEZ ALVAREZ

FACULTAD: INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

NOMBRE(S): JUAN CARLOS APELLIDOS: BERMÚDEZ CARRILLO

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA GM UNIPLAST S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

RESUMEN

EL PRESENTE PROYECTO DE GRADO SE DESARROLLÓ CON EL PROPÓSITO PRIMORDIAL DE CONTRIBUIR Y MEJORAR AL PROGRESO DE LAS MEDIANAS EMPRESAS QUE AL IGUAL QUE GM UNIPLAST, SON LAS PRIMERAS AFECTADAS ANTE CUALQUIER SITUACIÓN DE ORDEN ECONÓMICO Y POLÍTICO; A PARTIR DE SU DESARROLLO, SE TRATÓ DE DAR SOLUCIÓN A UN ENFOQUE ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL AL CUAL ORIENTAR PARA POSEER UN MÁXIMO APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS PROPIOS, ASÍ COMO DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS CON LA QUE CUENTA EL PAÍS PARA LAS INDUSTRIAS PLÁSTICAS.

PALABRAS CLAVE: BALANCED, SCORECARD, INDICADORES, PLANEACIÓN, CONTROL.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 243 PLANOS: ILUSTRACIONES: CD ROOM:

Elaboró		Revisó		Aprobó	
Equipo Operativo del Proceso		Comité de Calidad		Comité de Calidad	
Fecha	24/10/2014	Fecha	05/12/2014	Fecha	05/12/2014

DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA
GM UNIPLAST S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

ESTEBAN FELIPE GÓMEZ RIVERA
JONATAN NIK GÓMEZ ALVAREZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍA
PLAN DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CÚCUTA

2018

DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA
GM UNIPLAST S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

ESTEBAN FELIPE GÓMEZ RIVERA

JONATAN NIK GÓMEZ ALVAREZ

Proyecto presentado como requisito para optar al título de
Ingeniero Industrial

Director

JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO

Ingeniero Industrial

Magister en Administración de Empresas

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

CÚCUTA

2018

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO

FECHA: Febrero, 20 del 2018
HORA: 11:00 A.M
LUGAR: Sala de Proyección 4 - CREAD
PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

Título de la Tesis: "DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA GM UNIPLAST S.A.S., UBICADA EN LA CIUDAD DE CÚCUTA."

Jurados: **Ing. PEDRO ANTONIO GARZÓN AGUDELO**
Ing. ROSA PATRICIA RAMIREZ DELGADO
Lic. ANA MILENA GÓMEZ SOTO

Director: Ing. JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO

Nombre del estudiante	Código	Calificación	
		Letra	Número
ESTEBAN FELIPE GÓMEZ RIVERA	1192005	CUATRO, TRES	4.3
JONATAN NIK GÓMEZ ÁLVAREZ	1191253	CUATRO, TRES	4.3

A P R O B A D A



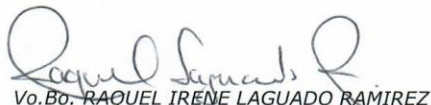
Ing. PEDRO ANTONIO GARZÓN AGUDELO



Ing. ROSA PATRICIA RAMIREZ DELGADO



Lic. ANA MILENA GÓMEZ SOTO



Vo.Bo. RAQUEL IRENE LAGUADO RAMIREZ
Coordinadora Comité Curricular
Ingeniería Industrial

Dedicatoria

El presente proyecto es dedicado a Dios por haberme permitido culminar esta etapa importante en mi vida como persona, y profesional.

A mis padres Felipe Gómez Rueda y Xiomara Janeth Rivera Contreras por el inmenso apoyo, colaboración, comprensión, y amor que me han aportado a lo largo de mi vida y mi carrera educándome e inculcándome siempre valores como la nobleza y la gratitud.

Esteban Felipe Gómez Rivera

Contenido

	pág.
Introducción	17
1. Problema	19
1.1 Título	19
1.2 Planteamiento del Problema	19
1.3 Formulación del Problema	21
1.4 Justificación	21
1.4.1 A nivel de la organización	21
1.4.2 A nivel del estudiante	22
1.5 Objetivos	22
1.5.1 Objetivo General	22
1.5.2 Objetivos Específicos	22
1.6 Alcance y Limitaciones	23
1.6.1 Alcance	23
1.6.2 Limitaciones	23
2. Marco Referencial	24
2.1 Antecedentes	24
2.1.1 Antecedentes Internacionales	24
2.1.2 Antecedentes Nacionales	26
2.1.3 Antecedentes Regionales	27
2.2 Marco Contextual	28
2.2.1 Generalidades	28

2.2.2 Organigrama de la empresa	29
2.3 Marco Teórico	30
2.3.1 La matriz PCI	30
2.3.2 Análisis PEST como herramienta de planificación	31
2.3.3 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas de una organización según las normas ISO 9001:2015	33
2.3.4 Modelo de las cinco fuerzas de Porter	33
2.3.4.1 Rivalidad competitiva	34
2.3.4.2 Amenaza de la entrada de nuevos competidores	34
2.3.4.3 Amenaza de productos sustitutos	34
2.3.4.4 Poder de negociación de los proveedores	36
2.3.4.5 El poder de negociación de los consumidores	36
2.3.5 Análisis DOFA	37
2.3.6 Gestión empresarial	38
2.3.6.1 Estructura organizacional	39
2.3.7 Planeación estratégica	40
2.3.7.1 Direccionamiento estratégico	40
2.3.7.2 Misión	41
2.3.7.3 Visión	42
2.3.7.4 Objetivos estratégicos	43
2.3.7.5 Valores corporativos	43
2.3.7.6 Política empresarial	45
2.3.8 Balanced ScoreCard (BSC)	45

2.3.8.1 Beneficios del Balanced Scorecard (BSC)	46
2.3.8.2 Mapa estratégico del BSC	47
2.3.8.2.1 Perspectiva financiera	48
2.3.8.2.2 Perspectiva del cliente	49
2.3.8.2.3 Perspectiva del proceso interno	49
2.3.8.2.4 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	49
2.3.9 Indicadores del BSC	50
2.3.9.1 Ficha técnica de los indicadores	52
2.3.9.2 Características de los indicadores	52
2.3.9.3 Indicadores jerárquicos	53
2.4 Marco Conceptual	54
2.5 Marco Legal	56
3. Diseño Metodológico	60
3.1 Tipo de Investigación	60
3.2 Población y Muestra	60
3.2.1 Población	60
3.2.2 Muestra	60
3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información	61
3.3.1 Fuentes Primarias	61
3.3.2 Fuente Secundaria	62
3.4 Análisis de la Información	62
4. Resultados y análisis	63
4.1 Diagnóstico del contexto organizacional	63

4.1.1	Análisis interno de la organización	63
4.1.1.1	Matriz PCI	77
4.1.2	Análisis externo organizacional	79
4.1.2.1	Fuerza Política: Legal y Gubernamental	80
4.1.2.1.1	Lineamientos del estado	80
4.1.2.1.2	La seguridad judicial y la lucha contra la corrupción	82
4.1.2.1.3	Estabilidad política del país	83
4.1.2.1.4	Política fiscal Nacional	85
4.1.2.2	Fuerza Económica y Financiera	86
4.1.2.2.1	Tasa de desempleo	87
4.1.2.2.2	Producto Interno Bruto (PIB)	90
4.1.2.2.3	Índice de Precios al Consumidor (IPC)	93
4.1.2.2.4	Sector financiero	96
4.1.2.2.5	Exportaciones e Importaciones	98
4.1.2.2.6	Economía de la industria del plástico en Colombia	102
4.1.2.3	Fuerza Social: Demográficos y Culturales	104
4.1.2.3.1	Tasa de crecimiento poblacional	104
4.1.2.3.2	Nivel de educación y sus rangos de ingreso	106
4.1.2.3.3	Índice de pobreza y pobreza extrema	108
4.1.2.3.4	Diversidad cultural y étnica	110
4.1.2.4	Fuerza Tecnológicas y Científicas	111
4.2	Diseño de la estructura y del direccionamiento estratégico para GM UNIPLAST S.A.S.	113

4.2.1 Componentes del direccionamiento estratégico	114
4.2.2 Aplicación de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter	121
4.2.2.1 Poder de negociación con los compradores	121
4.2.2.2 Poder de negociación con los proveedores	122
4.2.2.3 Amenaza de nuevos competidores	125
4.2.2.4 Amenaza de productos sustitutos	129
4.2.2.5 La rivalidad competitiva entre empresas	130
4.2.3 Estructuración de la matriz de análisis DOFA	135
4.2.4 Plan estratégico propuesto para GM UNIPLAST S.A.S.	140
4.2.4.1 Organigrama	140
4.2.4.2 Misión	146
4.2.4.3 Visión	148
4.2.4.4 Políticas empresariales integrales	149
4.2.4.5 Valores empresariales	152
4.2.4.6 Propuesta de un modelo de procesos	154
4.2.4.7 La MEGA	156
4.3 Diseño del mapa estratégico, en relación al BSC	157
4.3.1 Formulación de los objetivos estratégicos del BSC, en relación con el mapa estratégico	164
4.3.2 Esquema de la cadena de valor	174
4.4 Diseño de los elementos de medición del plan estratégico vinculado al Balanced ScoreCard	177
4.4.1 Bosquejo de la ficha técnica para los indicadores del BSC	177

4.4.2 Formulación de los indicadores vinculados al Balanced ScoreCard	180
4.4.3 Consolidado del cuadro de mando integral	183
4.4.4 Diseño de la herramienta oftálmica en Excel, como apoyo a la gestión del seguimiento y control de los indicadores	186
5. Conclusiones	203
6. Recomendaciones	207
Bibliografía	209
Anexos	216