

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA RECUPERADORA DE  
OCCIDENTE DA

ALEX HERNEY MUÑOZ IMBACHI  
JUAN ANDRÉS ESGUERRA VELANDIA  
SARA ISABEL HUERTAS ZAPATA

Director del proyecto:  
PEDRO LEON CRUZ AGUILAR

UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
PROYECTO PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2025.

# FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA RECUPERADORA DE OCCIDENTE DA

Alex Herney Muñoz Imbachi<sup>1</sup>

Juan Andrés Esguerra Velandia<sup>2</sup>

Sara Isabel Huertas Zapata<sup>3</sup>

## Resumen.

El presente texto tiene como propósito la formulación de un plan estratégico para la empresa la recuperadora de Occidente D.A, durante el periodo 2025- 2029, que tiene como principal actividad económica la recolección, reciclaje y recuperación de material metálico, para su posterior comercialización como producto final de aluminio, cobre, bronce y antimonio. Es una investigación de tipo descriptivo donde se utilizaron como herramientas para la recolección de la información, la revisión bibliográfica y talleres y para la elaboración del plan se realizaron los siguientes pasos: Análisis externo e interno; desarrollo de la matriz DOFA; formulación de la visión, misión y valores, diseño de una estructura organizacional y construcción de una metodología para la evaluación del logro del plan (Balanced Scorecard). Se concluyo que el plan estratégico contribuye a que la organización se concentre en el logro de una visión de futuro que le permita ser sostenible económica, ambiental y socialmente.

**Palabras clave:** Plan estratégico, Reciclaje, Estrategia.

---

<sup>1</sup> Alex Herney Muñoz Imbachi estudiante de la Universidad Santiago de Cali, facultad de ciencias económicas y empresariales, que opta por el título de Administradora de empresas. Contacto:

<sup>2</sup>Juan Andrés Esguerra Velandia estudiante de la Universidad Santiago de Cali, facultad de ciencias económicas y empresariales, que opta por el título de Administradora de empresas. Contacto

<sup>3</sup> Sara Isabel Huertas Zapata estudiante de la Universidad Santiago de Cali, facultad de ciencias económicas y empresariales, que opta por el título de Administradora de empresas. Contacto:

**Abstract.**

The present investigation presents a strategic plan for the medium and long term for the company the Occidental D.A recuperator, for the periods 2025- 2029, having as main economic activity the collection, recycling and recovery of metallic material, for subsequent marketing as a final product of aluminium, copper, bronze and antimony. This work is relevant because it uses organizational evaluation tools, objective goals such as the DOFA Matrix and Balanced Scorecard deeply integrated into a sustainability approach in organizational theories, to analyze the forces and weaknesses that connect with the external and internal context of the company, with awareness of the impact on natural resources and the management of organic waste and environmental social responsibility.

**Keywords:** Strategic development, Strategic plan, Recovery.

**Introducción.**

La planeación de estrategias en las empresas, según Jama (2019) se basa en tres pilares fundamentales como: la formulación, ejecución y evaluación estratégica, ejercicio que se realiza con el fin de aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas que se le presentan en el contexto a mediano y largo plazo, tomando las decisiones adecuadas para el crecimiento y bienestar de la empresa (Ocho, Jimber, Romero, Vergara, 2020). Mediante la adquisición de recursos y el desarrollo de capacidades que le permitan lograr una ventaja competitiva.

La planeación estratégica es sinónimo de la administración estratégica que se concibe como el arte o ciencia sobre la formulación, implementación y evaluación de decisiones multidisciplinarias en una empresa, con enfoque en el alcance los objetivos, el marketing, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación, el desarrollo y el sistema de información, con el fin de lograr el éxito de una organización (Lay, Ramírez, Ramírez & Sukier, 2020).

El fin es diseñar estrategias, que tengan potencial de ser ejecutadas, pues estas son el plan que integra las principales metas y políticas organizacionales que llevan la secuencia coherente de las acciones a realizar, de manera ordenada, con base en los atributos internos y recursos de una organización (Binetti, 2023).

La Recuperadora de occidente D.A. ubicada en la ciudad de Palmira carece de un desarrollo estratégico explicitado en una: visión transformadora formulada por los directivos y compartida con todos los colaboradores que la sienten como propia y están en función de cómo puedan contribuir para hacerla una realidad; misión donde se señale la propuesta de valor que se le ofrece a los clientes y estrategia para lograr una ventaja competitiva en el mercado. Por lo que el objetivo general es formular un plan estratégico para le empresa Recuperadora de Occidente DA para el periodo 2025- 2029, el cual se realizará mediante los siguientes pasos: Análisis externo, e interno; elaboración de la matriz DOFA; formulación de la visión, misión y valores; diseño de una estructura organizacional y por último se diseñará un cuadro de mando integral-Balanced Scorecard para evaluar las posibilidades logro de las estrategias formuladas para la empresa.

### **Antecedentes.**

El presente artículo de investigación tuvo en cuenta metodológicamente los siguientes artículos y tesis sobre planes estratégicos de proyectos de organizaciones empresariales como recicladoras o con actividad económica enfocada en la gestión de residuos sólidos:

Primero el plan de negocio para la creación de una Empresa recicladora transformadora de material Pet (tereftalato de polietileno) en la ciudad de Montería, Córdoba elaborado por Argel & García (2019), donde se realizó una investigación que tenía por objetivo diseñar planes de negocio para la creación de una empresa de esta índole, bajo la metodología de estudios técnicos, financieros y ambientales, recopilándose información adecuada sobre las PET (tereftalato de polietileno), realizándose un análisis mediante Matriz Dofa, y análisis de mercado sobre la oferta

y demanda. Los resultados arrojaron que el proyecto presenta viabilidad financiera canalizada la tasa interna de retorno, que presenta limitaciones por la falta de recursos monetarios, que el mercado del reciclaje del material PETn (tereftalato de polietileno), no ha sido debidamente explotaban la ciudad de montería, por lo que ello se presenta como principal amenaza, y que es viable la función de diversas compañías posicionadas en el mercado de este tipo de material, obteniendo mayores oportunidades convertidas y el posicionamiento, como alternativa de trabajo. Como conclusión del proyecto de creación de la Empresa recicladora, transformadora y comercializadora de material (PET), se infiere que el margen de rentabilidad y oportunidad en el mercado es positivo para la ciudad de Montería, ya que no se tenía registro de este tipo de empresas en esa línea de negocio en este territorio.

En Barrancabermeja se desarrolló Plan de negocios la creación de una empresa recicladora de tereftalato de polietileno (PET), de Mariño, Pérez & Pinzón (2020) que tiene como objetivo, como su nombre lo indica, elaborar un estudio de factibilidad de comercialización en la creación de la empresa recicladora de material PET en dicha ciudad, mediante un plan de negocios. Para lograr la construcción del plan de mercado se analizan las ventajas competitivas, la Industria del sector, las oportunidades y amenazas mediante matriz externa. Donde los principales resultados fueron que el proyecto puede impactar de manera positiva en la economía de la ciudad de Barrancabermeja, mediante el pago de impuestos; socialmente, por la necesidad de innovación e incrementó de competitividad empresarial, y ambientalmente, la importancia reside en la viabilidad, sostenibilidad y soportabilidad en la preservación del ecosistema y de los recursos naturales para generaciones futuras. Los resultados dan cuenta que el estudio y análisis técnico, permite calcular la capacidad de producción del proyecto en primer año de 385.020 de material reciclable, mientras que el estudio financiero infiere que el monto total de puesta en marcha del

proyecto es de \$188.690.884. Por último, el estudio de impacto determina que el proyecto tiene una intensidad media, con recuperabilidad mitigable sin daños a la naturaleza.

Se tuvo en cuenta también el trabajo Factibilidad para la Puesta en Marcha de una Empresa Recicladora y Transformadora de Caucho Granulado en la Ciudad de Valledupar, de Clavijo (2021), con el objetivo de desarrollar un estudio de factibilidad de este tipo, con un orden sistémico, y una investigación cuantitativa, que cumple con el diseño de la investigación a nivel descriptivo, realizando un estudio de mercado sobre empresas, comercializadoras de llantas en desuso, en un análisis de contexto económico, social y financiero. Llegándose a concluir que, para este proyecto, primero que el estudio de mercado debe ser una actividad periódica y constante, debido a los grandes cambios que se presentan en el mercado actual. Segundo, que es necesario tener en cuenta los avances tecnológicos, que permiten tanto a la empresa como a los competidores la producción de menor a mayor producto. Tercero, que con refería al estudio organizacional y legal, es perentorio, pues tener una matriz de base de datos actualizada, con una estructura organizacional con las mismas características. Y en cuarto, también se hace necesario un constante seguimiento de los costos y gastos que permita un control financiero.

Segundo, en Cuba González-del Pino; Frómeta-Salas y Vidaud-Quintana (2017), realizaron una investigación que tenía como objetivo formular un plan estratégico para la estandarización de los procedimientos de manejo, organización y reciclaje de los residuos de la Empresa Productora de Prefabricado de Santiago de Cuba. Para de este trabajo se siguió los siguientes pasos: diagnóstico del manejo, organización y reciclaje de los residuos en la Empresa de Prefabricado de Santiago de Cuba; de donde se obtuvieron las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para realizar el análisis DAFO, posteriormente se precisaron las prioridades y objetivos estratégicos del plan de gestión de los residuos en las plantas de producción de elementos prefabricados de hormigón y finalmente se concluyó que las planta de hormigón en Cuba necesitan

de un plan estratégico para ser competitivas. Sin embargo, se describieron una serie de planes de acción enfocados en el desarrollo de talleres participativos sobre la importancia del reciclado de los residuos de construcción de prefabricados (RCP); realización de cursos de posgrado u otras formas de superación para capacitar al personal técnico de las plantas realización de campaña de divulgación en la empresa promover y divulgar los objetivos de la organización para el tratamiento de los RCP y el reciclaje; la divulgación y los avances que se van obteniendo durante el desarrollo del plan estratégico se incorporaron a los resultados de la empresa la caracterización de los residuos; crear en la empresa una estructura organizativa en el despacho técnico, entre otras acciones de elaboración organizativa y de promoción de gestión ambiental.

Por último, En Barranquilla Gordillo (2022), realizo una investigación que tenía como objetivo la Creación de empresa recicladora para aprovechamiento de residuos sólidos en la localidad Norte- centro histórico de la ciudad de barranquilla, apoyada por los tics. Para de este trabajo se siguió los siguientes pasos: diagnóstico del manejo, organización y reciclaje de los residuos, análisis de amenazas, fortalezas y debilidades para realizar el análisis DAFO, posteriormente se precisaron las prioridades y objetivos estratégicos del plan de gestión de los residuos. Las conclusiones arrojaron que la empresa para eventos futuros puede causar un impacto ambiental positivo, llevando el reciclaje a cada hogar como práctica, siendo esta factible por el estudio de mercado realizado que evidencia que muchas otras entidades se ven interesada en el reciclaje como negocio. Por lo que el proyecto es viable para la creación de una estructura organizativa en el despacho técnico, entre otras acciones de elaboración organizativa y de promoción de gestión ambiental.

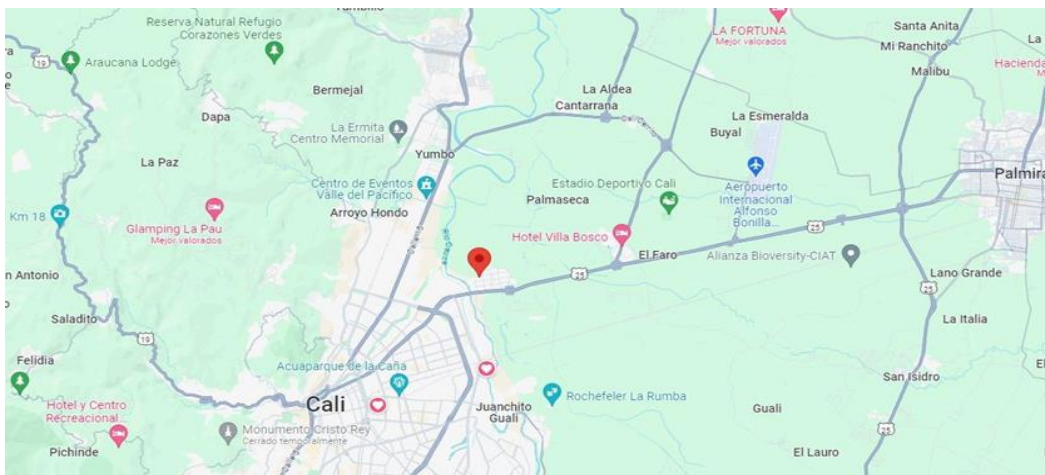
### **Marco Referencial.**

En este apartado se tratará el marco contextual y el marco teórico.

### **Marco contextual.**

La empresa se encuentra ubicada en el Valle del Cauca en la dirección de calle 13 1-200 parcelación Dolores, en Palmira contando con todos los servicios para una buena labor. La competencia para nuestra empresa seria la Recicladora fundimos T Y C S A S ubicada también en palmira, y la empresa productora nacional de metales S A S, ubicada en Cali.

### **Nota: Figura No. 1 Ubicación.**



Nota. Imagen extraída de Google Maps ubicación satelital.

### **Marca de la empresa.**

Logotipo de la empresa.



Fuente: empresa Recuperadora de Occidente.

### **Slogan**

Se consideró que la recuperadora tenga un slogan que hace alusión a la maquinaria como producto final, donde se proyecta elementos reciclables metálicos de color verde que representa el proceso transformación y de recuperación del material desechado. El color verde del engranaje representa el material asociado a la naturaleza y tranquilidad. Un mensaje representa el reciclar y recuperar materiales desechados que se pueden transformar a un reutilizar, creando inconscientemente la responsabilidad ambiental.

La interpretación de los colores deviene de la teoría de Psicología del color, donde el verde representa la representación de la naturaleza, tranquilidad y calma (Casas & Chinoperekweyi, 2019),

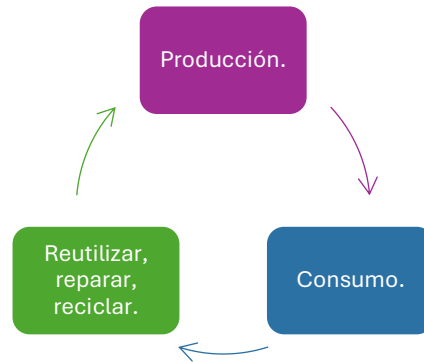
### **Descripción del proceso y de Productos.**

El proceso de recolección recuperación y venta de material metálico reciclado se basa en la teoría del de la sostenibilidad de economía circular, como modelo que da un giro en tres ítems como la producción – consumo – reutilización, reparación y reciclaje.

El flujo del material metálico reciclado pasará por una recolección de materiales, transporta a bodega y selección de sus características, la separación, procesamiento de recuperación y transporte al cliente como destino final en la venta:

El proceso se centra en las siguientes actividades: (i) Pesaje y pago inmediato de los materiales suministrados por proveedores; (ii) Transporte de materiales e identificación según sus características; (iii) separación de cada material recogido junto a semejantes; (iv) procesamiento y recuperación de material metálico; y (v) Transporte al cliente según sus necesidades, con pago inmediato.

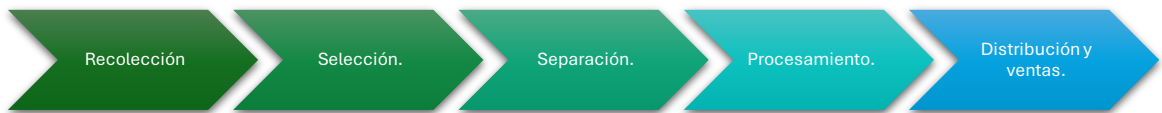
**Figura. No. 2. economía circular.**



Fuente elaboración propia.

El sistema de distribución en la empresa se desarrolla en cinco simples etapas: recolección Selección- Separación - Procesamiento y Distribución para venta.

**Figura. No. 3. sistema de distribución**



Fuente elaboración propia.

### **Marco Teórico.**

El presente artículo de investigación y el planteamiento de estrategias organizacionales se sustentan en la siguientes y las principales teorías y conceptos.

**Definición de estrategia.** Se le conoce, según los planteamientos de Mintzberg, que es el plan que integra las principales metas y políticas organizacionales que llevan la secuencia coherente de las acciones a realizar, de manera ordenada, con base en los atributos internos y recursos de una organización (Binetti, 2023). La estrategia empresarial define en una organización su capacidad de para competir en el mercado, según los productos o servicios que ofrece (Oehlhorn, Maier, Laumer

& Weitzel, 2020). Por otro lado, las estrategias competitivas genéricas desarrollan para mitigar los riesgos a los que se enfrenta las empresas en los diferentes contextos (Barney, & Hesterly, 2019).

**Administración estratégica.** Es concebido como el arte o ciencia sobre la formulación, implementación y evaluación de decisiones multidisciplinarias en una empresa, con enfoque en el alcance los objetivos, el marketing, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación, el desarrollo y el sistema de información, con el fin de lograr el éxito de una organización (Lay, Ramírez, Ramírez & Sukier, 2020).

**Visión.** Hacer referencia al estado en que se desea que esté la organización a futuro (Chávez, Mendoza, Murillo & Vélez, 2019).

**Misión.** Es la declaración escrita por la cual se concreta la razón de ser o el propósito de la organización (Chávez, Mendoza, Murillo & Vélez, 2019).

**Análisis de entorno.** Es donde se identifican la diversidad de factores que se manifiestan a través de la relación del medio social, como lo económico, lo social, lo político, lo tecnológico, los demográfico, lo jurídico, lo cultural, lo geográfico y lo ecológico (Lalaleo &, Martínez, 2022). El concepto de entorno se refiere a todos aquellos factores externos a la empresa, que ésta no puede controlar y que tienen una influencia significativa en el éxito de la estrategia empresarial (De Antoni, 2020).

**Análisis estructural del sector – Porter:** Este tipo de análisis, según Cruz & Duran, (2020) se realizan por un lado mediante en análisis de las cinco fuerzas de Porter, como son: las amenazas de nuevos entrantes (ingreso de nuevos competidores), poder de negociación de los proveedores (de las personas y empresas que proporcionan materia prima), poder de negocio de los compradores (personas que demandan los producción producidos o servicios ofrecidos), y amenaza de productos y servicios sustitutos (productos de similares en la industria), y rivalidad entre competidores (mediante campañas, nuevos productos, mejoramiento de servicios, etc.); por

otro lado se elabora a través de los siguientes tres pasos (1) la identificación y calificación de variables dentro de los elementos conforman las fuerzas que forma a la competencia en el sector, (2) la evaluación de las fuerzas del sector, que se tiene como resultado de la suma de las calificación de variables, y (3) la evaluación del nivel de actividad del sector en cuanto barreras de entradas y de salidas.

**Análisis interno.** Implica el diagnóstico organizacional necesarios desde las diferentes perspectivas, por ejemplo, autores como Thompson y Strikland, aconsejan que para este tipo de análisis se deben tener en cuenta (1) las condiciones competitivas de la industria y (2) las capacidades competitivas, en cuanto a recursos, fortalezas y debilidades internas, y la posición del mercado (Bravo, Ramos, Tejada & Valenzuela, 2019).

El análisis interno se realiza con fundamento en la teoría de recursos y capacidades, que apunta a identificar el potencial de recurso que se hayan disponibles o que posee la organización, y la potencialidad de habilidades de miembros de la empresa, desde los empleados hasta personal administrativo y gerencial, con el fin de modificar o crear nuevos productos y procesos (Leonard & Sorhegui, 2019).

**Estrategias competitivas genéricas.** Según lo estudiando sobre este tipo por Acosta & Mendoza (2020), se advierte que, para Michell Porter, este tipo de estrategias se desarrollan para mitigar los riesgos a los que se enfrenta las empresas en los diferentes contextos. Estas estrategias son acciones defensivas y ofensivas, para afrontar las cinco fuerzas competitivas de la empresa. Las principales estrategias competitivas son: estrategias de liderazgo en costos globales (el objetivo de alcanzar costos globales a través de políticas funcionales enfocadas en un objetivo específico), estrategias de diferenciación (enfocadas en diferenciar el punto o el servicio que se ofrece), y de enfoque o concentración (en donde la empresa se centra en un grupo específico de compradores) (Jara, 2021). La elaboración de estrategias y su evaluación contribuye por una parte al

direccionamiento estratégico corporativo tradicional en las ciencias de la administración, debido que los estudios futuros son una piedra angular en el devenir de una empresa (Cruz & Medina, 2022). La idea como expresan autores como Asprilla, Calderón, Cruz, et al (2022) es abarcar las variaciones en los productos y procesos como cambios estructurales organizacionales, como innovación de producto, proceso, mercadotecnia y organización.

**Balanced Scorecard.** Mejor conocido como tablero de mando con indicadores y metas, es un modelo de dirección y gestión empresarial compuesto de indicadores financieros y no financiero con el objetivo de medir los resultados, con una primera etapa de identificación de desempeño, una segunda etapa de visión, una tercera parte de objetivos con indicadores y un ultima y cuarta fase de direccionamiento estratégico (Erazo, Lazo, & Narváz 2019). Estas con base a cuatro perspectivas, la interna, financiera, la del cliente, y la aprendizaje y crecimiento (Aryani & Setiawan, 2020).

**Perspectiva Financiera.** Es aquello que permite evidenciar los ingresos y el uso eficiente de los recursos económicos de la empresa o la organización, también se tiene en cuenta otros factores que tienen efectos en las finanzas de las organizaciones (Sánchez, 2021).

**Perspectiva interna.** Es aquella planificación de estrategias que facilitan la medición de recursos y control de procesos en la empresa (Boza, Granizo, Romero & Salazar, 2021).

**Perspectiva del cliente.** Son los lazos entre la organización, los proveedores y los clientes, las ventajas que se tienen con ellos en el entorno (Boza, Granizo, Romero & Salazar, 2021).

**Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.** Son estrategias organizacionales que tiene como objetivo la suficiente capacitación del personal, en los procesos que se consideren importantes para el efectivo desarrollo de las actividades de la empresa (Boza, Granizo, Romero & Salazar, 2021).

**Matriz Dofa.** Es una herramienta que sirve como método de diagnóstico para el ámbito de la formulación y evaluación de estrategias, en el que, con las gracias de las fortalezas y debilidades

encontradas en los factores externo e interno, se crean valor y oportunidades y amenazas sobre la organización empresarial (Arango & Rodríguez, 2023).

La matriz Dofa se realiza en dos pasos, según lo ilustrado por Leguizamón (2020) (i) se construye una matriz efectuando una lista de fortalezas y debilidades internas, y una lista de oportunidades y amenazas externas; comparando la fortalezas internas con las oportunidades externas, las debilidades externas con las oportunidades externas y las fortalezas internas con las amenazas externas; (ii) de acuerdo a esa comparación se realiza un cuadro 2x2 con las respectivas estrategias extraídas de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

## **Materiales y métodos.**

### **Tipo de Estudio.**

El tipo de investigación del presente documento es descriptiva comprendiendo que tiene como objetivo describir las características que sean fundamentales para el conjunto de fenómenos del estudio (Castro, Guevara & Verdesoto, 2020). En el presente documento se utilizará herramientas analíticas como la matriz dofa, para hacer una evaluación interna y externa estudiando las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la empresa y elaborando un tablero de mando con indicadores y metas que indique si las estrategias planteadas son idóneas.

### **Herramienta para recolección de la información.**

La recopilación y el análisis de datos se debe realizar utilizando varias técnicas, como revisión bibliográfica. Diaz, Fernández & Sánchez (2021) refieren que es la búsqueda de información; análisis y procesamiento con una visión clara de investigación, con búsquedas efectiva en bases de datos y bibliotecas de artículos de investigación de otros investigadores.

También son incluidas técnicas de observación analítica través de un estudio técnico en gestión de calidad, investigación de mercado, estrategias de marketing y gestión administrativa de la empresa Recuperadora de Occidente D.A.

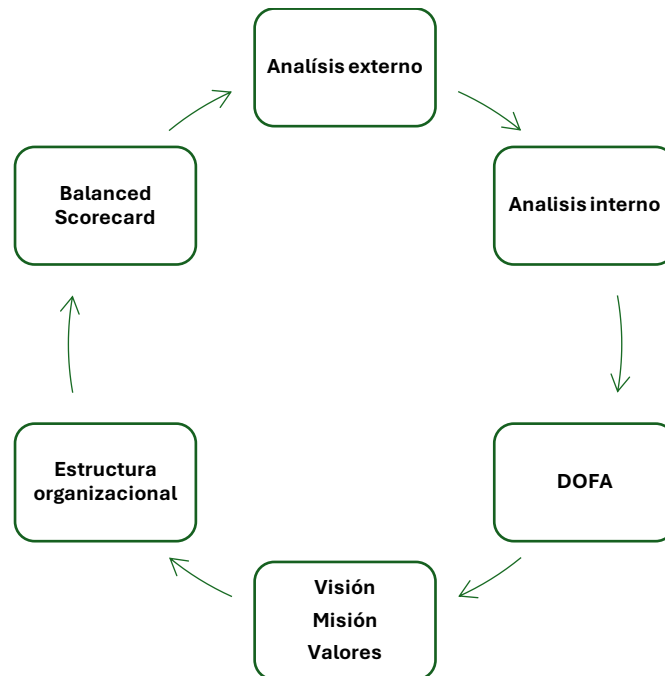
#### **Metodología para la formulación del plan estratégico de Recuperadora de occidente DA.**

La metodología se formuló con base en Cruz y Medina (2022) se inicia con: 1) El análisis externo que consta del análisis de entorno donde se estudia como los factores (político, ambiental, social, tecnológico, legal, cultural, social y económico), que puedan afectar la empresa, los cuales se analizan mediante un método inductivo donde se analiza cada caso particular aportando sobre la realidad del fenómeno estudiado (Ek & Morales, 2020). Para obtener las variables claves externas y se continua con análisis estructural de las cinco fuerzas de Porter 2) el análisis interno por recursos y capacidades donde se obtienen las variables claves internas que sirven de insumo para; 3) Elaboró la matriz DOFA. Posteriormente se formuló la visión, misión y valores; a renglón seguido se diseñó la estructura organizacional de la empresa y finalmente se construyó el Balanced Scorecard que consta de Mapa estratégico y tablero de mando.

El diseño metodológico, de este proyecto de investigación se fundamentó en una línea análisis o estudio, formulación y diseño, con una combinación de métodos de investigación, con una construcción metódica con validez (Carvajal & Carvajal, 2019).

También se tuvo en cuenta factores esenciales adoptados por la empresa, la relevancia económica, la cobertura del sector y el número de beneficiados (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019).

**Nota: Figura No. 4. Metodología para la formulación del plan estratégico de Recuperadora de occidente D.A.**



**Nota:** Fuente, modificado de la propuesta de Cruz, P., & Medina, J., (2022).

### **Desarrollo.**

En este apartado desarrollaremos: 1) el diagnóstico de la sobre la empresa Recuperadora de Occidente D.A., que consiste en el análisis externo e interno y la matriz DOFA; 2) La estrategia de la cual hacen parte la visión, la misión y los valores y 3) la estructura organizacional y el Balanced scorecard.

### **Diagnóstico sobre la empresa Recuperadora de Occidente D.A**

#### **Análisis externo**

El análisis del entorno nos permite identificar en el entorno las oportunidades y amenazas existentes en los sectores políticos, legal, económicos, culturales, sociales y tecnológicos que influyen en la organización (Bravo, Valenzuela, Ramos, Tejada & Valenzuela, 2019).

Factores Políticos: son los vinculados con relación con el Gobierno Nacional que pudieron hacer afectación del funcionamiento y el desempeño de la organización, con políticas sociales, políticas fiscales, políticas monetarias y políticas comerciales (Amador, 2022).

Factores económicos: son aquellas variables macroeconómicas a nivel nacional o internacional que pueden ser favorable o desfavorable para el desempeño de la organización (Amador, 2022).

Factores legales: Son las leyes inciden para el perjuicio o beneficio para el desempeño de la organización (Amador, 2022).

Factores Sociales: Son los elementos de la cultura territorial de índole religioso, sobre hábitos, usos y costumbres, y también sobre los problemas del entorno social (Amador, 2022).

Factores tecnológicos: Son los tecnológicos o innovaciones que traen beneficios aprovechables para la organización (Amador, 2022).

### **Análisis estructural del Sector**

De acuerdo con el análisis estructural de las cinco fuerzas de Porter podemos señalar, que : La amenaza de nuevo entrantes es baja, ya que requiere la inserción en un mercado con organizaciones constituidas y arraigadas en el sector; el poder de los compradores es bajo puesto que estos en el sector más cercano se compone de pequeñas y medianas empresas; el poder de los proveedores es alto, las empresas de más producción generan desechos sólidos de manera constante; la amenaza de nuevos sustitutos es baja debido a que los residuos solidos de diferentes metales son desechados de manera general, constante y uniforme en el sector por parte de los proveedores y la rivalidad entre competidores es baja debido a que no existen muchas organizaciones con el objeto social de reciclar y recuperar residuos metálicos, por lo cual, dichos resultados nos permite concluir que el sector es viable. A renglón seguido se detallan las variables externas claves:

Tabla No. 1. Variables externas claves.

<b>No.</b>	<b>Variable externa clave</b>	<b>O/A</b>	<b>OM</b>	<b>Om</b>	<b>AM</b>	<b>Am</b>
O1.	Conciencia ambiental y demanda de servicios sostenibles.	O	X			

O2.	Diversificación de servicios relacionados con la gestión de residuos.	O	X			
O3.	Alianzas estratégicas con instituciones académicas y tecnológicas para la innovación.	O	X			
O4.	Incremento en la demanda de materiales reciclados.	O	X			
O5.	La regulación ambiental.	O	X			
O6.	Desarrollo de tecnologías más eficientes y sostenibles en el sector.	O	X			
A1.	Impacto económico de la pandemia.	A			X	
A2.	Tasa de inflación en los precios de los productos.	A			X	
A3.	Aumento de la carga tributaria mediante reforma tributaria.	A			X	
A4.	Desestimulo a la inversión privada y en el consumo.	A				X
A5.	Competencia de otras empresas de reciclaje y gestión de residuos.	A				X
A6.	Aumento de los costos de producción.	A			X	

Nota: Elaboración propia.

### **Análisis interno**

El análisis interno es el estudio que nos permite determinar las principales fortalezas y debilidades de una empresa, siguiendo como pasos fundamentales la elaboración de un listado de variables internas denominadas claves, que son factores o aspectos claves de la empresa dentro de la organización (González, Hernández & Rodríguez, 2021).

En el caso de la empresa Recuperadora de Occidente D.A las variables internas claves comprende las debilidades y fortalezas, que se evalúan como mayores o menores, como se detalla a reglón seguido:

Tabla No. 2. Variables internas claves.

<b>No.</b>	<b>Variable interna clave</b>	<b>D/F</b>	<b>DM</b>	<b>Dm</b>	<b>FM</b>	<b>Fm</b>
D1.	Dependencia de procedimientos manuales.	D	X			
D2.	Limitaciones financieras.	D	X			
D3.	Poca implementación de tecnologías para la automatización de procesos.	D	X			

D4.	Poca capacitación del personal en las nuevas tecnologías.	D	X			
D5.	Poca inversión e implementación en políticas de desarrollo de investigación.	D		X		
D6.	Vulnerabilidad frente a cambios en los precios de los metales y costos energéticos.	D		X		
F1.	Compromiso con la preservación del medio ambiente.	F			X	
F2.	Valores corporativos de calidad, sostenibilidad y responsabilidad social.	F			X	
F3.	Posibilidad de diversificación de productos y servicios.	F			X	
F4.	Eficacia en el uso de las tecnologías de la comunicación.	F				X
F5.	Reconocimiento de marca en sostenibilidad y responsabilidad ambiental.	F				X
F6.	Disposición de constante capacitaciones aptitudinales con instituciones académicas relacionadas.	F			X	

Nota: Elaboración propia.

En este caso, la posición en el mercado de la empresa enfocada en el manejo de residuos sólidos y de reciclaje se consagra mediante la constante capacitación de los empleados y trabajadores, logrando afianzar un grupo de interés (stakeholder) fuerte localmente entre clientes, proveedores e instituciones educativas, de formación y capacitación junto con organizaciones sin ánimo de lucro con fines medioambientales, que vayan acorde con nuestros valores corporativos de calidad, sostenibilidad y responsabilidad social.

#### **Matriz FODA.**

De acuerdo con el diagnóstico realizado sobre los entorno macro ambiental y micro ambiental de la Recuperadora de Occidente D.A, se presenta la formulación de estrategias. Con tal fin se desarrolla la matriz DOFA, donde se detallan las fortalezas y debilidades provenientes del del análisis interno y las oportunidades y amenazas del análisis externo.

En ese ese sentido se plantearon los siguientes tipos estrategias:

Estrategias FO: Estrategias donde se utilizan las fortalezas para hacer el aprovechamiento de las oportunidades (Henao, Lopera & Rojas, 2022).

Estrategias DO: Estrategias que utiliza las oportunidades para superar las debilidades de la empresa (Henao, Lopera & Rojas, 2022).

Estrategias FA: Se utilizan las fortalezas de una empresa para minimizar las amenazas (Cruz, Hernández, Mendoza & Puentes, 2021).

Estrategias DA: Estrategias donde se intenta minimizar las debilidades de las empresas con el fin de esquivar amenazas (Cruz, Hernández, Mendoza & Puentes, 2021).

**Tabla No. 3. Matriz FODA Recuperadora de Occidente D.A**

<p><b>MATRIZ FODA</b></p>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <p>F1: Compromiso con la preservación del medio ambiente.</p> <p>F2: Valores corporativos de calidad, sostenibilidad y responsabilidad social.</p> <p>F3: Posibilidad de diversificación de productos y servicios.</p> <p>F4: Eficacia en el uso de las tecnologías de la comunicación.</p> <p>F5: Reconocimiento de marca en sostenibilidad y responsabilidad ambiental.</p> <p>F6: Disposición de constante capacitaciones aptitudinales con instituciones académicas relacionadas.</p>	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <p>D1: Dependencia de procedimientos manuales.</p> <p>D2: Limitaciones financieras.</p> <p>D3: Poca implementación de tecnologías para la automatización de procesos.</p> <p>D4: Poca capacitación del personal en las nuevas tecnologías.</p> <p>D5: Poca inversión e implementación en políticas de desarrollo de investigación.</p> <p>D6. Vulnerabilidad frente a cambios en los precios de los metales y costos energéticos.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <p>O1: Conciencia ambiental y demanda de servicios sostenibles.</p> <p>O2: Diversificación de servicios relacionados con la gestión de residuos.</p> <p>O3: Alianzas estratégicas con instituciones académicas y tecnológicas para la innovación.</p> <p>O4: Incremento en la demanda de materiales reciclados.</p> <p>O5: La regulación ambiental.</p> <p>O6: Desarrollo de tecnologías más eficientes y sostenibles en el sector.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FO.</b></p> <p>FO1: Utilizar la gran capacidad en la recuperación de metales para diversificar los servicios hacia la gestión integral de residuos, aprovechando la creciente demanda de soluciones sostenibles (F3, O2).</p> <p>FO2: Establecer alianzas estratégicas con instituciones académicas y tecnológicas para desarrollar e implementar tecnologías más eficientes y ecológicas en el proceso de reciclaje (Sena, universidades, etc.) (F6, O3)</p> <p>FO3: Promover activamente la marca de la empresa como líder en sostenibilidad ambiental, conciencia ambiental y la demanda de servicios responsables (F5, O1)</p>	<p><b>ESTRATEGIAS FA.</b></p> <p>FA1: Mejorar la eficiencia operativa y la gestión de costos para contrarrestar el impacto de posibles fluctuaciones en los precios de los metales y los costos energéticos (D2, O6).</p> <p>FA2: Desarrollar estrategias de marketing, comunicando su compromiso con prácticas de reciclaje responsables y cumplimiento normativo (D3, O1).</p> <p>FA3: Afianzar un grupo de interés (stakeholder) fuerte localmente (D6, O2)</p> <p>FA4: Direccionar el marketing y la publicidad de la organización dando a conocer el valor de la empresa en calidad y sostenibilidad (D4, O2)</p>

	FO4: Acercamiento a los clientes y proveedores para conocer sus necesidades mediante pequeñas encuestas (F2, O4)	
<p><b>AMENAZAS:</b></p> <p>A1: Impacto económico de la pandemia.</p> <p>A2: Tasa de inflación en los precios de los productos.</p> <p>A3: Aumento de la carga tributaria mediante reforma tributaria.</p> <p>A4: Desestimulo a la inversión privada y en el consumo.</p> <p>A5: Competencia de otras empresas de reciclaje y gestión de residuos.</p> <p>A6: Aumento de los costos de producción.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DO.</b></p> <p>DO1: Implementar tecnologías automatizadas en los procesos de reciclaje para reducir la dependencia de la manipulación manual y mejorar la eficiencia operativa, aprovechando el desarrollo de tecnologías más eficientes en el sector (F4, A4).</p> <p>DO2: Diversificar los servicios ofrecidos más allá del reciclaje de metales, explorando oportunidades en la gestión integral de residuos y la consultoría en sostenibilidad para ampliar el alcance del negocio (F3, A6).</p> <p>DO4: Capacitación de personal administrativo en utilización de redes sociales y marketing digital. (F6, A1)</p> <p>DO6: Realizar estudio de mercado de la competencia sobre las tecnologías usadas en la producción (F2, A5).</p>	<p><b>ESTRATEGIAS DA.</b></p> <p>DA1: Buscar fuentes alternativas de financiamiento, para superar las limitaciones financieras y promover la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías (D2, A1).</p> <p>DA2: Realizar evaluaciones periódicas de la cadena de suministro y desarrollar relaciones sólidas con proveedores alternativos para reducir la vulnerabilidad a posibles interrupciones en el suministro de materias primas (D5, A5).</p> <p>DA3: Minimizar los costos mediante el uso de las tecnologías de la información (D4, A2).</p> <p>DA4: Afianzar alianzas con pequeños recolectores y recicladores del sector (D5, A6).</p>

Fuente. Elaboración propia.

### **Direccionamiento estratégico.**

El direccionamiento estratégico se define como tal la orientación de los productos y servicios en el mercado, teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas del entorno, definiendo las acciones estratégicas que tienen como objetivo satisfacer las necesidades de los clientes (Alvarado, 2024).

El direccionamiento estratégico debe comprender: la misión corporativa, la visión corporativa, los valores y los objetivos corporativos.

Entonces con el fin de seguir adelantando la propuesta organizativa de la empresa Recuperadora de Occidente D.A, se desarrolla el direccionamiento se formulan la visión, misión y valores de la empresa en el siguiente apartado:

**Visión.**

Ser líderes en el sur oriente del Valle del Cauca en el sistema de recuperación de metales para la generación de insumos, mediante la organización de procesos eficientes y amigables con el medio ambiente para el año 2029, siendo proactivos en la satisfacción de las necesidades de nuestro mercado objetivo

**Misión.**

Somos una empresa dedicada a la recuperación de material metálico generando insumos en el reciclaje eficientes y de alta calidad para las empresas en el Valle del Cauca, satisfaciendo sus necesidades promoviendo la mitigación del impacto ambiental con rentabilidad.

**Valores estratégicos.**

De acuerdo con lo dicho por autores en el planteamiento estratégico, los valores estratégicos, son creencias y actitudes básicas ayudan a determinar el comportamiento individual de la organización (Flórez, Lara, Olaya & Zapata, 2021).

Los valores estratégicos de la empresa son:

**Sostenibilidad:** Compromiso con la operación sostenible, minimizando el ambiental y fomentando la reutilización y el reciclaje de materiales metálicos para preservar los recursos naturales.

**Calidad:** Búsqueda de la excelencia en todo, desde la recuperación de materiales hasta la atención al cliente, asegurándonos de ofrecer productos y servicios de alta calidad.

**Responsabilidad Social:** Nos comprometemos con la comunidad y el medio ambiente en su operación, promoviendo prácticas sostenibles y éticas.

## **Estructura organizacional**

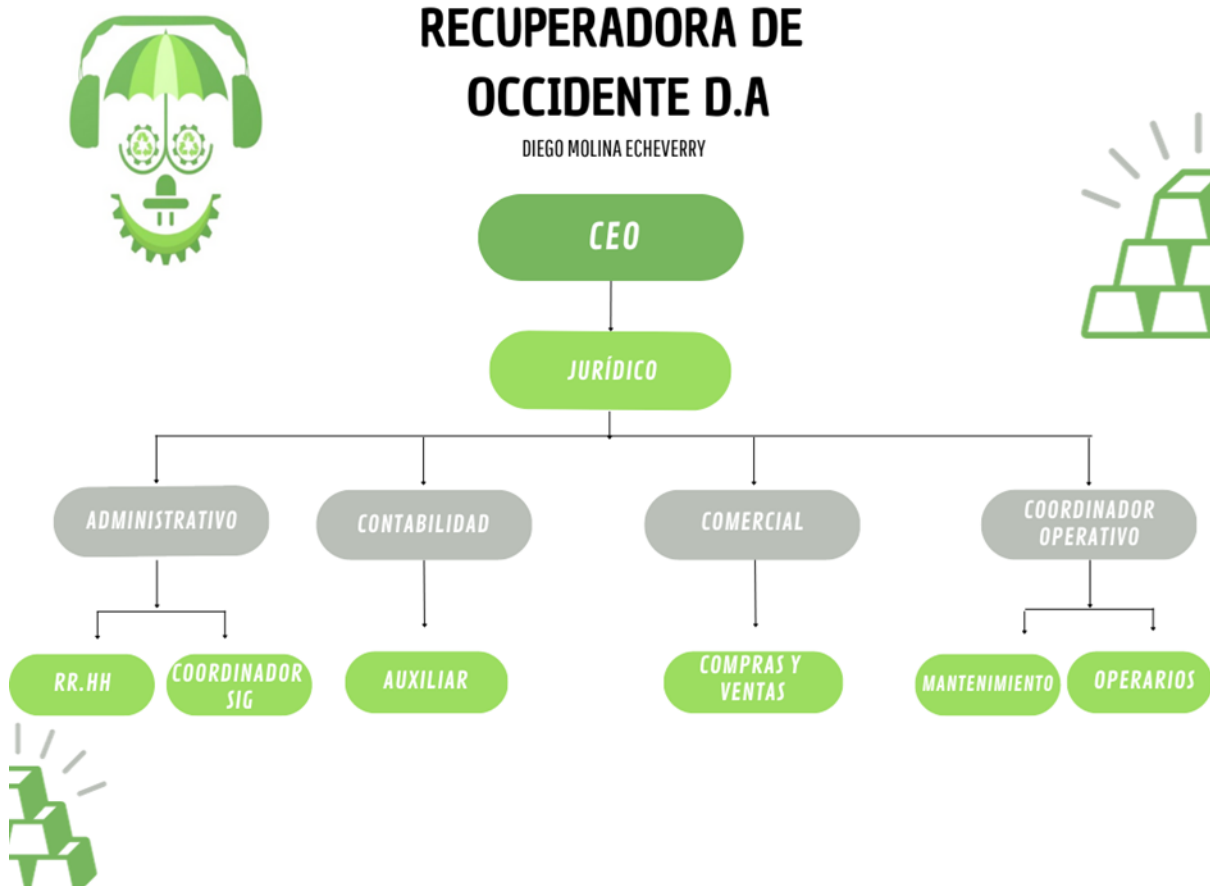
La estructura organizacional de la empresa es de suma importancia para el planteamiento estratégico ya que son las actividades ordenadas, agrupadas y de acuerdo con las áreas de trabajo (labores, departamentos, áreas, cadena de mando, centralización, descentralización etc.), según la organización empresarial (Erazo & Pineda, 2021). La estructura organizacional hace referencia a un vínculo existente entre los trabajadores y las áreas de la empresa jerarquizadas (Ocampo, 2019). El vínculo existente entre los trabajadores y las áreas de la empresa Recuperadora de Occidente D. A se detalla así:

### **Nombre legal.**

Razón Social:	<i>Recuperadora de Occidente D. A</i>
Nombres y apellidos de titulares:	<i>Diego Molina.</i>

Elaboración propia.

**Nota. Figura No. 6. Organigrama.**



Elaboración propia.

Funciones específicas por puesto.

La estructura organizacional de la empresa es funcional se dividen en 4 áreas funcionales como son: director ejecutivo, Legal, Administrativa y ventas, y de servicios.

**Director ejecutivo (CEO).** Es aquel cargo que se ocupa de toda la parte comercial, en la creación de planes estratégicos y la parte financiera y económica de la empresa, así como también de la gestión de los recursos humanos.

**Jurídico:** Es el encargado de la parte jurídica de la empresa, es un asesor externo profesional en derecho (abogado) que revisa y mantiene el cumplimiento de la normatividad en los documentos y conformación empresarial.

**Administrativo:** Es el sector de la empresa que se encarga de la administración contable, de compra y venta de productos y materia prima y marketing de la organización, así también relación con proveedores y clientes por medios telefónicos y tecnológicos. Esta área está compuesta por dos áreas: Recursos humanos (que se ocupa de la gestión de trabajadores) y la Coordinación de Sistema Integrado de Gestión que implementa y mantiene procesos de gestión de calidad.

**Contabilidad:** Esta área está compuesta por un contador público y un auxiliar que se ocupan del manejo de contabilidad y análisis de estados financieros.

**Área Comercial:** Área responsable del diseño de estrategias de mercado y ventas.

**Coordinador Operativo:** Esta área está compuesta por dos subáreas uno de operarios de maquinaria para la transformación del material recuperado y el área de mantenimiento de la maquinaria utilizada.

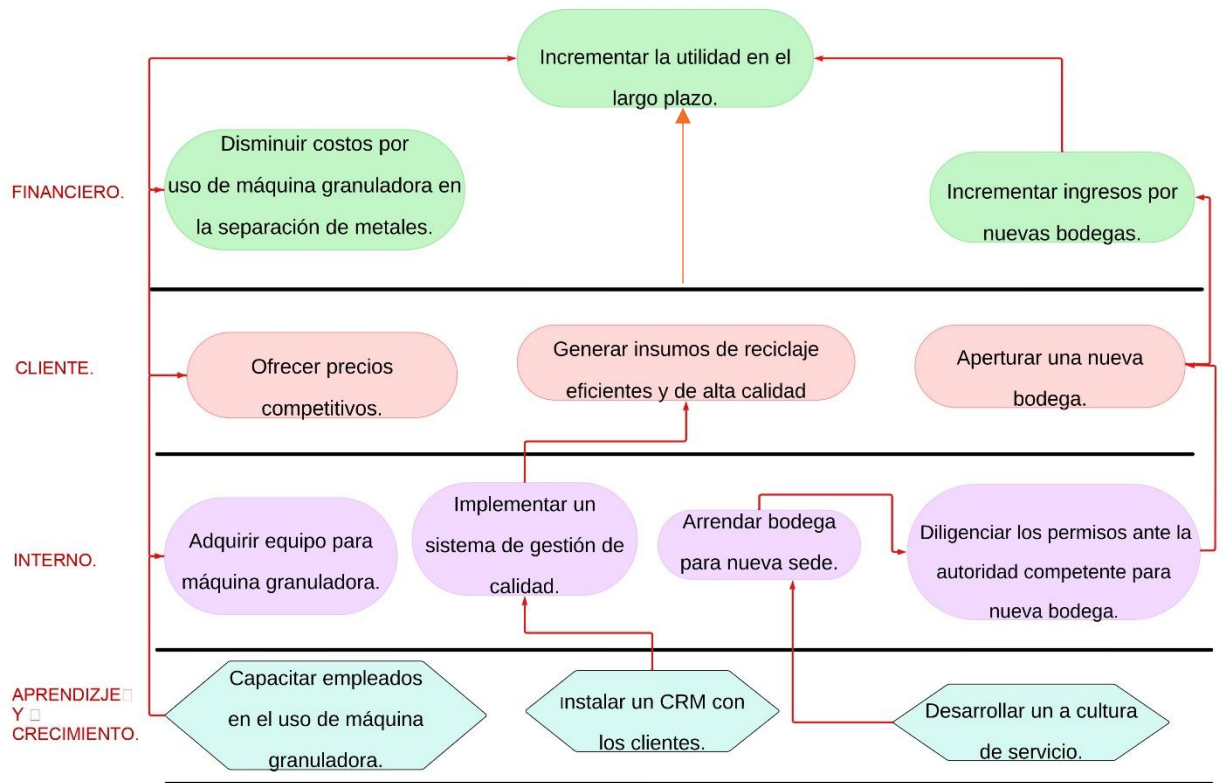
### **Cuadro de mando integral para el logro de estrategias.**

El cuadro de mando integral se obtiene al establecer los objetivos estratégicos para la perspectiva Financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva interna y perspectiva de aprendizaje y crecimiento (Alvares & Céu, 2022). Estos objetivos constituyen elementos orientadores del accionar de la organización (Pilla, 2019), los cuales se presentan en el mapa estratégico.

En el caso de la empresa Recuperadora de Occidente D.A, los objetivos estratégicos se encuentran alineados a las perspectivas existentes de la siguiente manera: desde lo financiero se busca disminuir los costos mediante la máquina granuladora, incrementar la utilidad en el largo plazo e incrementar ingresos por nuevas bodegas; para mejorar la perspectiva del cliente se pretende ofrecer precios competitivos, generar insumos de reciclaje eficiente y de alta calidad y apertura. En lo interno se pretende adquirir equipo para la máquina granuladora, implementar un sistema de gestión de calidad, arrendar una bodega para una nueva sede y diligenciar permisos ante

las autoridades para la adquisición de una nueva bodega. Y al final, para el aprendizaje y crecimiento se deberá capacitar a empleados en la máquina granuladora, instalar un aplicativo o plataforma para la gestión de relación con los clientes y así desarrollar una cultura de servicios.

**Figura. 6. Mapa estratégico.**



Elaboración propia.

**Figura. 8. Tablero de mando.**

El tablero de mando se realizó a partir de una matriz de semáforo, dando respuesta a la valoración de cada uno de los indicadores, siendo en rojo lo que se considera pésimo que representa un peligro, amarillo lo regular que representa una alerta y verde lo bueno que se tiene como meta.

TABLERO DE MANDO							
BUENO						META	
REGULAR						ALERTA	
PESIMO						PELIGRO	
PERSPECTIVAS	OBJETIVO	INDICADOR	PESIMO	REGULAR	BUENO	REAL	META
FINANCIERA	Incrementar la utilidad en el largo plazo	% de Incremento anual en el margen de utilidad	2,00%	4,90%	5,00%	3,00%	5,00%
	Disminuir costo por uso de maquina granuladora en la separación de metales	% de disminución de costos entre dos años	5,00%	19,90%	20,00%	20,00%	20,00%
	Incrementar ingresos por nuevas bodegas	% de incremento de ingresos por por la aptura de nuevas bodegas	5,00%	14,90%	15,00%	15,00%	15,00%
DE CLIENTES	Ofrecer precios competitivos	% de incremento del precio de venta frente al más bajo del mercado	8,00%	5,10%	5,00%	4,00%	5,00%
	Aperturar una nueva bodega	# de nuevas bodegas aperturadas	0,00	2,00	3,00	2,00	3,00
	Generar insumos de reciclaje eficientes y de alta calidad	% de kilos que no cumplen los estandares de calidad	5,00%	2,10%	2,00%	2,00%	2,00%
DE PROCESO INTERNOS	Diligenciar los permisos ante la autoridad competente para nueva bodega	# de permisos diligenciados	1,00	4,00	5,00	1,00	5,00
	Implementar un sistema de gestion de calidad	% de implementacion del sistema de gestion de calidad	60,00%	99,90%	100,00%	80,00%	100,00%
	Adquirir equipo para maquina granuladora	# de maquinas granuladoras adquiridas	2,00	3,00	4,00	2,00	4,00
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Arrendar bodega para nueva sede	# de bodegas arrendadas	0,00	2,00	3,00	2,00	3,00
	Capacitar empleados en maquina granuladora	% de de empleados capacitados en el manejo de	20,00%	79,90%	80,00%	80,50%	80,00%
	Instalar un CRM con los clientes	% de clientes digitalizados en el CRM	20,00%	89,90%	90,00%	30,00%	90,00%
	Desarrollar una cultura de sevicio	% de quejas recibidas	10,00%	5,10%	5,00%	5,00%	5,00%

Elaboración propia

[Enlace del tablero de mando.](#)

### Conclusiones.

De acuerdo con el estudio del entorno y el análisis interno de la empresa Recuperadora de Occidente D.A. ubicada en la ciudad de Palmira:

La situación actual de la empresa a Recuperadora de occidente D.A se encuentra condicionada por factores interno y externos. En el caso de los factores externos se encontraron factores políticos, económicos, legales, sociales y tecnológicos. Sin embargo, el sector es viable debido a que la rivalidad entre competidores es baja ya no existen muchas organizaciones con el

mismo objeto social de reciclar y recuperar residuos metálicos, solo se requiere la inserción en el mercado con organizaciones constituidas y arraigadas en el sector, siendo el poder de los compradores baja, teniendo alto poder los proveedores ya que las empresas de más producción generan desechos sólidos de manera constante. Mientras en lo interno, la empresa tiene como mayor debilidad por la dependencia de procedimientos manuales y la poca capacitación entre empleados y trabajadores en las nuevas tecnologías aunado a las limitaciones financieras por los cambios en costos energéticos y de producción.

La organización de la empresa Recuperadora de occidente D.A cuenta, con una misión y visión proyectada para 2029, enfocado la actividad comercial recuperación de metales para la generación de insumos, mediante la organización de procesos eficientes y amigables con el medio ambiente, teniendo la necesidad de buscar estrategias competitivas minimizando los costos mediante el uso de las tecnologías de la información y capacitado el personal administrativo en utilización de redes sociales y marketing digital, afianzando un grupo de interés (stakeholder) fuerte localmente y haciendo un acercamiento a los clientes y proveedores para conocer sus necesidades mediante pequeñas encuestas.

La empresa Recuperadora de occidente D.A se ciñe a indicadores como la rentabilidad Financiera, según las perspectivas de los clientes, según los factores internos y de acuerdo con el crecimiento y el aprendizaje adquirido. Por lo que se tiene como objetivos estratégicos capacitar a los empleados en la técnica de separado mecánico, disminuyendo costos, incrementando las utilidades en el largo plazo, para reinvertir lo generado para instalar un aplicativo o plataforma para la gestión relación con los clientes, arrendar y posteriormente adquirir nuevas bodegas.

### **Recomendaciones.**

A la empresa Recuperadora de occidente D.A, se la hace las siguientes recomendaciones:

1. Afianzarse y retener posteriormente clientela en las ciudades de Palmira y Cali.
2. Realizar evaluaciones periódicas de la cadena de suministro y desarrollar relaciones sólidas con proveedores alternativos para reducir la vulnerabilidad a posibles interrupciones en el suministro de materias primas.
3. Recompensar las ideas de innovación entre los empleados administrativos y gerenciales.

### **Referencias.**

- Acosta, T., & Mendoza, I., (2020), Estrategias competitivas genéricas en diferentes contextos. Empresariales. El estratega, 17.
- Amador, Y. (2022). El análisis PESTEL. Uno Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1, 4(8), 1-2.
- Alvares, I., & Céu, M. (2023). The balanced scorecard in the education sector: A literature review. Cogent Education, 10(1), 2160120.
- Alvarado, P., (2024). Direccionamiento estratégico y cuadro de mando integral aplicado en la empresa Tecnocyclo SA. Universidad del Azuay.
- Asprilla, Calderón, Cruz, Giraldo, Amórtegui, Peralta & Peralta, (2022). Plan estratégico y prospectivo del sector de frutas frescas en el Valle del Cauca 2033. Colección Un valle del conocimiento.

- Argel, G., & García, O., (2019). Plan de negocios para la creación de una empresa recicladora, transformadora y comercializadora de material PET, ubicada en la ciudad de montería departamento de córdoba “Colpet SAS”.
- Aryani, Y., & Setiawan, D., (2020). Balanced Scorecard: Is It Beneficial Enough? A Literature Review. Asian journal of accounting perspectives. <https://doi.org/10.22452/AJAP.vol13no1.4>
- Binetti, (2023) Concepto de estrategia. [https://robertobinetti.com.ar/contents/alumnos/material/pdf/1678733271\\_concepto-de-estrategia-binetti.pdf](https://robertobinetti.com.ar/contents/alumnos/material/pdf/1678733271_concepto-de-estrategia-binetti.pdf).
- Bravo, L., Ramos, P., Tejada & Valenzuela, M., (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. Revista venezolana de gerencia, 24(88), 1316-1328. <https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2019/Vol.%2024/No.%2088/21.pdf>
- Barney, J., & Hesterly, W., (2019) Strategic management and competitive advantage. Concepts and cases · Organisation II (ORG-II) · Stockholms Universitet
- Casas, M., & Chinoperekweyi, J., (2019) Color Psychology and Its Influence on Consumer Buying Behavior: A Case of Apparel Products. Saudi Journal of Business and Management Studies, 4(5), 441-456.
- Castro, J., Insignares, R., & González, O., (2023). Análisis crítico de la reforma tributaria: Ley 2277 de 2022. Universidad Externado de Colombia. <https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/b1bd51ac-db86-4944-917b-ac6b248c1b52>
- Castro, N., Guevara, G., & Verdesoto, A., (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). RECIMUNDO, 4(3), 163-173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Carvajal, B., & Carvajal, M., (2020). Triangulación de métodos en ciencias sociales: Propuesta para el estudio del turismo rural en América Latina y el Caribe. Mayéutica Revista Científica De Humanidades Y Artes, 8, 170-196. Recuperado a partir de <https://revistas.uclave.org/index.php/mayeutica/article/view/2463>

- Clavijo, M., (2021). Estudio de Factibilidad para la Puesta en Marcha de una Empresa Recicladora y Transformadora de Caucho Granulado en la Ciudad de Valledupar.
- Chávez, W., Mendoza, F., Murillo, S., Vélez, j,m (2019) (2019). Aplicación del modelo Misión–Visión en una empresa familiar Agro-industrial. ECA Sinergia, 10(2), 44-58.
- Cruz, Y., Hernandez, H., Mendoza, D., & Puentes, M., (2021). Diseño de un sistema de gestión de inventarios para el almacén TÉCNITALLER S.A.S de la ciudad, Neiva-Huila, Colombia. Revista De Investigaciones Universidad Del Quindío, 33(2), 143–152. <https://doi.org/10.33975/riuuq.vol33n2.562>
- Cruz, P., y Durán, J., (2020). Análisis estructural del sector de la salud de Colombia con el modelo de las cinco fuerzas de Porter. En: Andrade Agudelo, D. L. (ed.científica). Estudios institucionales, empresariales y económicos. (pp. 165-189). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali
- Cruz, P., & Medina, J., (2022). Introducción a la planeación estratégica por escenarios. Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle.
- De Antoni, C. (2020). Una revisión de los acuerdos y discrepancias de la teoría de las contingencias y la teoría de la ecología poblacional. Ciencias administrativas, (15), 75-86
- Diaz, J., Fernández, M., & Sánchez, M., (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. Revista científica UISRAEL, 8(1), 107-121.
- Ek, M., & Morales, A. (2020). Factores internos y externos que influyen en la competitividad empresarial. Gestión empresarial y aprendizaje organizacional.
- Erazo, J., Lazo, N., & Narváez, C., (2019). El Balanced Scorecard como herramienta de control interno en el sector Manufacturero. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 4(1), 125-152.
- Erazo, J., & Pineda, V., (2021) La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 6(12), 37-68.
- Flórez, S., Lara, P., Olaya, P., & Zapata, M., (2021). Planeamiento estratégico de la empresa hostel Luisa EIRL para el periodo 2019-2021.

- Gordillo, K., (2022). Creación de empresa recicladora que por medio de las TICS permita el agendamiento para la recolección, clasificación y comercialización de material reciclado en la localidad norte-centro histórico de la ciudad de Barranquilla
- González, L., Frómeta, Z., & Vidaud, I., (2017) Plan Estratégico Para la Gestión de los Residuos de la Empresa de Prefabricado de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, (1), 15-28.
- González, B., Hernández, Y., & Rodríguez, M., (2021) Propuesta metodológica de diagnóstico de los sistemas de distribución comercial en las agencias de viajes. *Revista internacional de turismo, empresa y territorio*, 5(1), 57-74.
- Henao, J., Lopera, C., & Rojas, I., (2022). Signo distintivo como estrategia de diferenciación: Análisis teórico a partir de un estudio de caso. en *la Nueva Era*, 1.
- Jama, V., (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 35-57.
- Lalaleo, F., & Martínez, A., (2022). Estrategias empresariales en el contexto de las medianas empresas manufactureras. Una búsqueda especializada de literatura. *Killkana sociales: Revista de Investigación Científica*, 6, 41-54.
- Lay, N., Ramírez, R., Ramírez, R., & Sukier, H., (2020) Administración estratégica en el sector salud desde el enfoque organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Mariño, M., Pérez, A., & Pinzón Castro, A. M. (2020). Plan de negocios la creación de una empresa recicladora de Tereftalato de polietileno (PET) en el municipio de Barrancabermeja.
- Ocho, M., Jimber, J., Romero, J., Vergara, A., (2020). Study of Citizen Satisfaction and Loyalty in the Urban Area of Guayaquil: Perspective of the Quality of Public Services Applying Structural Equation. *PloS ONE*, 17(2), e0263331. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.026333>
- Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *RECIMUNDO*, 3(4), 114-137. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(4\).diciembre.2019.114-137](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137)

- Oehlhorn, E., Maier, C., Laumer, S., Weitzel, T.; (2020). "Human resource management and its impact on strategic business-IT alignment: A literature review and avenues for future research." *The Journal of Strategic Information Systems*, 29(4)
- Pilla, E., (2019). *Los Procesos Administrativos y su Incidencia en la Gestión Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pelileo. Proyecto de Investigación para la obtención del Título de Ingeniero Comercial.* Unach. Riobamba
- Sánchez, C., (2021). *Propuesta de un modelo de gestión con base en el Balanced Scorecard en la Empresa Constructora ICCons S.R.L - 2019.* Universidad Privada Antenor Orrego. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/8065>
- Saunders, M.; Lewis, P.; Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students.* 8. ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall.