

CAPITULO III

INVESTIGACIÓN DE CAMPO PARA EL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEDICADAS A LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS PLÁSTICOS, UBICADAS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

A. GENERALIDADES

El presente capítulo describe la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación de campo y las herramientas utilizadas, con el fin de obtener información específica, y ésta se utilizó para establecer los cursos de acción y complementar el diseño del sistema de control estratégico de gestión para optimizar los recursos de las medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos plásticos.

Para el logro de los objetivos planteados, se realizó una investigación de campo, utilizando la técnica del cuestionario, dirigido a los propietarios y/o gerentes de las medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos plásticos, ya que ellos son responsables de la toma de decisiones, análisis de datos, estudio del mercado y otros aspectos relacionados con la actividad productiva; también se utilizaron como apoyo, fuentes secundarias como: libros de texto, tesis de las cuales se obtuvieron datos que tiene relación con la temática de investigación.

La investigación de campo realizada tuvo como universo las medianas empresas de la industria plástica, ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador.

Por medio de un análisis se conocerán los resultados e importancia de dicho estudio, así como los beneficios u otros aspectos relativos al mismo.

Finalmente se presentaran las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación de campo realizada.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1. Objetivo General:

Recopilar información para el diseño y propuesta de un sistema de control estratégico de gestión para optimizar los recursos de las medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos plásticos, ubicadas en la zona metropolitana de San Salvador.

2. Objetivos Específicos:

1. Conocer si las empresas trabajan en base a una planeación estratégica.
2. Determinar los problemas que presentan las empresas para la aplicación de un sistema de control estratégico.
3. Identificar las deficiencias que tienen las empresas en sus diferentes áreas funcionales sobre el uso de medidas de control.
4. Conocer las estrategias de control que se utilizan para el monitoreo de sus gestiones.

C. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

La importancia de la investigación, es que a través de ella se conocieron las diversas opiniones, experiencias y recomendaciones de las medianas empresas de la industria del plástico, respecto a la aplicación del Sistema de Control Estratégico de Gestión que les permitirá la optimización de los recursos, en el cual podrán obtener ventajas ante la competencia.

Los datos obtenidos en la investigación, se analizaron para sustentar la propuesta de la implementación de un Sistema de Control Estratégico de Gestión, como herramienta de control en las áreas de gestión de las medianas empresas dedicadas a la elaboración de productos plásticos ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

Por medio de la investigación se identificaron las necesidades, problemas u otros aspectos que impiden el buen funcionamiento de las medianas empresas dedicadas a la elaboración de productos plásticos.

D. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

La base en la cual se desarrolló la investigación de campo son los datos que se obtuvieron a través de fuentes de información primaria y secundaria, con los cuales se determinó las conclusiones y recomendaciones que en forma conjunta permitieron conocer las condiciones del sector objeto de investigación.

1. Fuentes Primarias

Para llevar a cabo la investigación, se utilizó como herramienta, la técnica de encuestas, basada en un cuestionario estructurado dirigido a las medianas empresas de productos plásticos ubicadas en el área metropolitana de San Salvador, dicho cuestionario está constituido por una serie de preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, con el objetivo de obtener información de primera mano de parte de las empresas, ya que éste será contestado por los Gerentes y/o Jefes de las diferentes áreas de las empresas.

2. Fuentes Secundarias

La información existente sobre el sector de productos plásticos que permitió sustentar los conocimientos sobre dicho sector, se obtuvo a través de las instituciones y gremiales integradas por miembros del sector entre ellas La Cámara de Comercio de El Salvador, La Asociación Salvadoreña de la Industria del Plástico (ASIPLASTIC), La Dirección General de Estadística y Censo (DIGESTYC), la Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI), utilizando algunas ediciones de sus revistas y sus sitios Web. También se utilizó como fuente informativa estudios realizados previamente sobre el sector, por universidades y el Ministerio de Economía.

3. Ámbito de la investigación

La investigación se realizó en el Área Metropolitana de San Salvador.

Con base a la Dirección General de Estadística y Censo (DIGESTYC), se estableció como área metropolitana de San Salvador a todos los municipios que forman parte de esta los cuales son:

- Antiguo Cuscatlán
- Apopa
- Ayutuxtepeque
- Ciudad Delgado
- Cuscatancingo
- Ilopango
- Mejicanos
- Nejapa
- Santa Tecla
- San Marcos
- San Martín
- San Salvador
- Soyapango
- Tonacatepeque

Para el desarrollo de la investigación se tomaron seis municipios los cuales son: San Salvador, Soyapango, Ilopango, Santa Tecla, Antiguo Cuscatlán y San Marcos, ya que en estos municipios se concentran las medianas empresas de productos plásticos en el área metropolitana de San Salvador, de acuerdo a la información proporcionada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo (FUSADES).

4. Determinación del universo o población

La investigación se realizó teniendo como población o universo a 27 medianas empresas dedicadas a la fabricación de productos plásticos en el área Metropolitana de San Salvador, según información proporcionada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo (FUSADES) (ver anexo 1)

4.1 Marco Muestral

Debido a que se cuenta con un número de sujetos de investigación cuyas características son finitas y se conoce la existencia de un número de 27 empresas, no se utilizó formula alguna para obtener la muestra y se realizó un censo a las 27 empresas existentes.

4.2 Distribución Muestral

Para la distribución de las encuestas se estableció el área metropolitana de San Salvador, las cuales están dirigidas a los propietarios y/o gerentes y otras jefaturas como: Jefe de contabilidad, y jefes de otros departamentos que manejan información general referente a las medianas empresas del sector de productos plásticos.

El método que se utilizó para la distribución de la muestra es el probabilístico estratificado, tomando como referencia la información proporcionada por FUSADES, a continuación se presenta la distribución muestral:

Cuadro No. 1

MUNICIPIOS	No. EMPRESAS	PORCENTAJE
SAN SALVADOR	15	55.55
SOYAPANGO	4	14.81
SANTA TECLA	3	11.12
SAN MARCOS	2	7.41
ANTIGUO CUSCATLAN	2	7.41
ILOPANGO	1	3.7
TOTALES	27	100%

5. Diseño y herramientas de investigación

Tomando en consideración las características de los sujetos de investigación, se estructuró un cuestionario, utilizado como herramienta para la investigación. Dicho cuestionario se elaboró con el propósito de obtener la información primaria, el cual consta de 36 preguntas, de tipo cerradas, de opción múltiple y abiertas. El cuestionario está estructurado de la siguiente forma:

- **Solicitud de colaboración y objetivo:** es la parte introductoria de la encuesta que tiene como fin solicitar la cooperación de los encuestados para completar las interrogantes propuestas en el cuestionario
- **Datos de clasificación:** Determinado por el número de años de constituida la empresa y el cargo que ocupa el entrevistado en la empresa.
- **Cuerpo del Cuestionario:** El cuestionario está constituido por 36 preguntas, las cuales son de tipo cerradas, de opción múltiple, y abiertas.
- **Datos de identificación y control:** Contiene el nombre del encuestador, lugar y fecha en que se llevo a cabo la encuesta. (ver anexo No. 2)

5.1 Prueba piloto

Antes de pasar la encuesta a los sujetos de análisis, se realizó una prueba piloto de cinco encuestas, la cual se pasó a un mismo número de empresas con el fin de conocer si el cuestionario era de fácil comprensión y si las preguntas cumplían con los objetivos establecidos.

La prueba demostró alguna inconsistencia en pocas de las preguntas formuladas por lo cual los resultados obtenidos se utilizaron para depurar y/o modificar las preguntas que no fueron comprensibles o que no se consideraron necesarias para la investigación.

6. Administración de la encuesta

Las encuestas fueron trasladadas por el equipo de trabajo concertando citas previas de forma telefónica en las empresas sujetos de investigación, para que posteriormente fueran pasadas con la persona del departamento indicado.

Posteriormente de recolectar la información obtenida, se tabuló en una matriz para que sea representada gráficamente y analizada para elaborar una propuesta de solución.

6.1 Tabulación y análisis de la información

Para tabular la información obtenida, se elaboró una matriz para cada una de las preguntas, la cual contiene la siguiente información:

- Objetivo de la pregunta
- Datos de clasificación
- Alternativas de respuesta
- Frecuencia o número de respuestas de cada pregunta.
- Porcentaje de respuestas por cada pregunta.
- Análisis o interpretación de los resultados obtenidos a través de las respuestas.

A continuación se presenta la tabulación y análisis de los datos recolectados en el estudio de campo, realizado en la mediana empresa de la industria del plástico, ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

Pregunta No 1. ¿Trabaja la empresa en base a un plan estratégico?

OBJETIVO: Conocer si las empresas realizan sus funciones en base al plan estratégico.

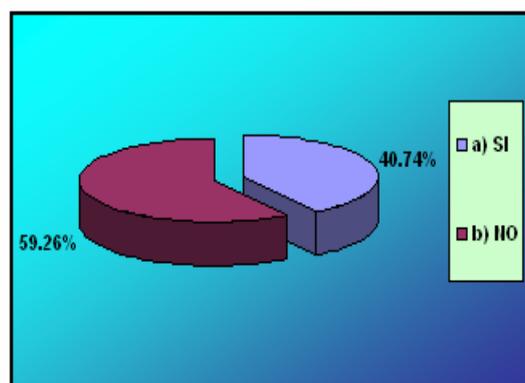
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI						3	3	1	1	3	11	40.74%
b) NO	3	2	1		2		2	1	1	4	16	59.26%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

El 40.74% de las empresas encuestadas manifestaron que realizan sus gestiones en base al plan estratégico.

El 59.26% de encuestados indicaron que no trabajan en base a un plan estratégico.

Representacion Grafica No 1



Pregunta No 2. ¿Se ha definido en la empresa lo siguiente?:

OBJETIVO: identificar si las empresas han definido la visión, misión, estrategias competitivas y objetivos estratégicos, a fin lograr la competitividad en el mercado.

ALTERNATIVA		DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
		DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
		PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
VISIÓN Y MISIÓN	SI			2			2	3	2	2	4	15	18.52%
	NO	3	2	1			1	2			3	12	14.81%
	SUB-TOTAL											27	33.33%
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	SI	1		1			2	3	2	0	4	13	16.05%
	NO	2	2	2			1	2		2	3	14	17.28%
	SUB-TOTAL											27	33.33%
OBJETIVOS EN LA EMPRESA	SI		1	1			2	2	1	0	4	11	13.58%
	NO	3	1	2			1	3	1	2	3	16	19.75%
	SUB-TOTAL											27	33.33%
TOTAL												81	100%

Nota: La pregunta es de opciones multiples en la cual el porcentaje total de la muestra varia, debido que se han seleccionado diferentes respuestas

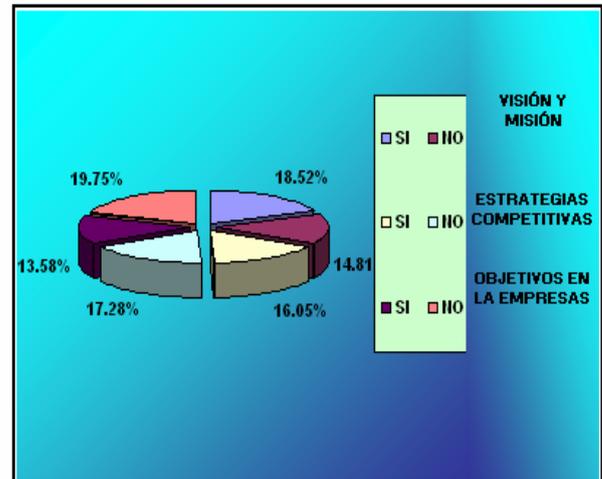
Análisis

Con respecto al pregunta formulada el 18.52 % de los encuestados manifestaron que han definido la misión y visión.

El 16.05% de los encuestados indicaron que han establecidos estrategias competitivas. El 13.58% de las empresas consideran que se han definido los objetivos en cada departamento o unidad.

Uno de los principales problemas que presentan las empresas es la falta de objetivos y estrategias.

Representacion Grafica No 2.



Pregunta No 3. ¿Considera que las metas y objetivos asignados en su departamento son alcanzables?

Objetivo: conocer si las metas y objetivos establecidos en los distintas areas de las empresas son alcanzables.

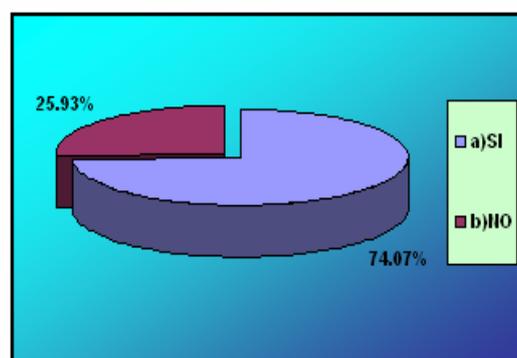
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a)SI	1	1	2		1	3	5	1		6	20	74.07%
b)NO	2	1						1	2	1	7	25.93%
TOTAL											27	100%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que del total de empresas encuestadas, el 74.07% respondieron que cumplen su metas y objetivo.

Mientras que el 25.93% respondió que no logra alcanzar sus metas y objetivos.

Representacion Grafica No 3



Pregunta No 4. ¿Cuenta la empresa con un plan de trabajo para el desarrollo de las actividades por área?

Objetivo: Conocer si las empresas cuenta con un plan establecido para el desarrollo de sus actividades en sus areas

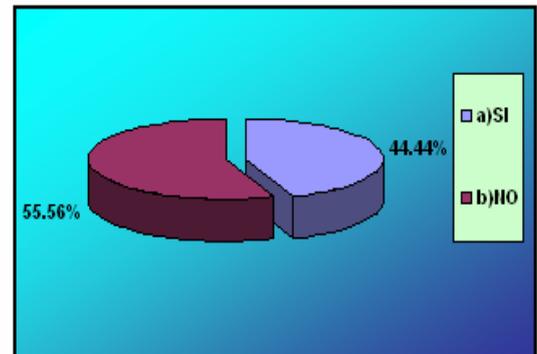
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOH.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOH.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI			1			1	3	1	1	5	12	44.44%
b) NO	3	2	1		1	2	2	1	1	2	15	55.56%
TOTAL											27	100%

Análisis

Los resultados obtenidos nos muestran que un 55.56% de las empresas encuestadas, no trabajan en base a un plan de trabajo establecido.

Mientras que el 44.44% si trabajan basadas un plan de trabajo establecido.

Representacion Grafica No 4



Pregunta No 5. ¿Formula la empresa estrategias para el desarrollo de sus gestiones?

Objetivo: Conocer si las empresas formulan estrategias para el desarrollo de sus actividades

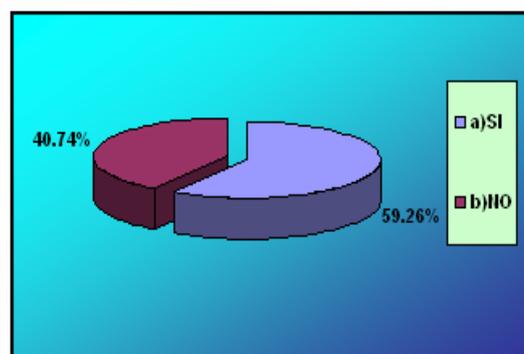
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	1		1			3	4	2	2	3	16	59.26%
b) NO	2	2	1		1		1			4	11	40.74%
TOTAL											27	100%

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que un 59.26% de las empresas encuestadas formulan estrategias para el desarrollo de sus gestiones, mientras que un 40.74% no formulan estrategias.

Es de mucha importancia que las empresas formulen estrategias para el logro de sus objetivos, siendo estos uno de los principales problemas que presentan las empresas.

Representación Gráfica No 5



Pregunta No 6. ¿Qué tipo de estrategias formulan la empresa?

Objetivo: Conocer que tipo de estrategias formulan las empresas

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Mercadeo						2	1	1		1	5	31.25%
b) De diferenciación de productos							1	1	1	1	4	25.00%
c) Cumplimiento de objetivo						1	1				2	12.50%
d) De procesos							1			2	3	18.75%
e) Crecimiento			1							1	2	12.50%
TOTAL											16	100.00%

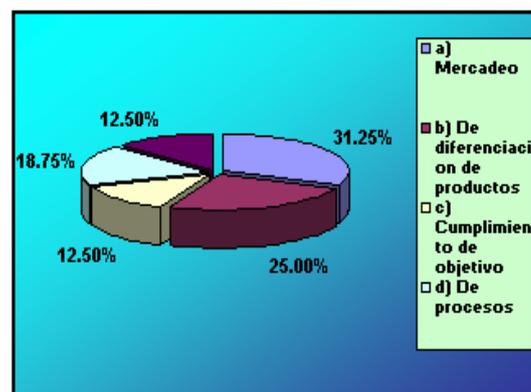
Análisis

Del total de encuestados, el 31.25% que equivale a 16 respuestas manifestaron que formulan estrategias de mercadeo, y el 25.00% realizan estrategias para diferenciar sus productos.

El 18.75%, que equivale a 16 respuestas indicaron que formulan estrategias de procesos.

las empresas indicaron que formulan estrategias de crecimiento y de cumplimientos de objetivos, el cual representa un 18.18% respectivamente.

Representacion Grafica No 6



Pregunta No 7. ¿Considera que la estructura organizativa de la empresa es la adecuada para el cumplimiento de sus objetivos?

Objetivo: Conocer si la estructura organizacional de las empresas es la adecuada para poder cumplir sus objetivos institucionales.

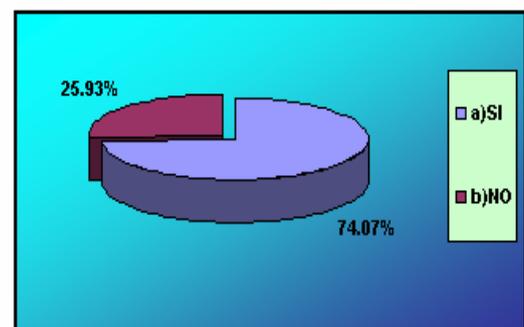
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	3	1	2			2	5	2	1	4	20	74.07%
b) NO		1			1	1			1	3	7	25.93%
TOTAL											27	100%

Análisis

Los resultados obtenidos nos muestran que un 74.07% de las empresas consideran que su estructura organizativa es la adecuada para cumplir sus objetivos institucionales.

Mientras que un 25.93% nos indica que dicha estructura no es la adecuada.

Representacion Grafica No 7



Pregunta No 8. ¿Cuenta la empresa con manuales de procedimientos y descripción de puestos?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con manuales de procedimientos y descripción de puestos para el desempeño de las funciones del personal.

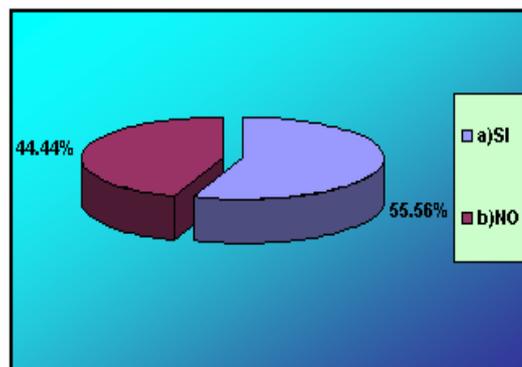
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI			1			3	3	2	2	4	15	55.56%
b) NO	3	2	1		1		2			3	12	44.44%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que el 55.56% de empresas encuestadas cuentan con manuales de procedimientos y descripción de puestos para su personal.

Mientras que un importante 44.44% indican que no poseen manuales de procedimientos y descripción de puestos.

Representación Grafica No 8



Pregunta No 9. ¿Qué tipo de deficiencias se presentan en la empresa?

Objetivo: Conocer los obstaculos y deficiencias que se presentan en las empresas.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Centralizacion	2	1	1		1	1	2	1	1	5	15	45.45%
b) Burocracia		1	1		1	1	1	1	1	3	10	30.30%
c) Falta de comunicación	1	1					2			1	5	15.15%
d) Poca Importancia											0	0.00%
e) Otros						1	1	1			3	9.09%
TOTAL											33	100.00%

Nota: La pregunta es de opciones multiples en la cual el porcentaje total de la muestra varia, debido a que los encuestados seleccionaron diferentes respuestas

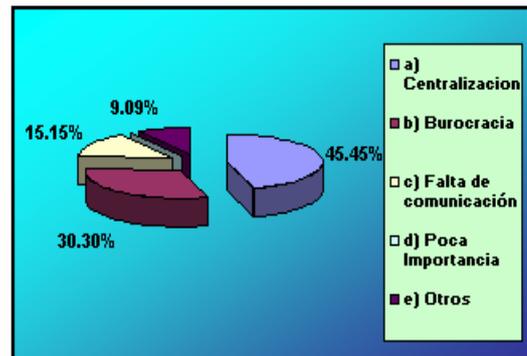
Análisis

Los resultados obtenidos reflejan que el problema mas grande en las empresas es la centralizacion con un 45.45%; el 30.30% opina que es la burocracia.

El 15.15% opina que es la falta de comunicación mientras que el 9.09% dijo que otro tipo de problemas.

Los resultados tambien indican que a pesar de los problemas, estos no se deben a la poca importancia por parte de la empresa.

Representacion Grafica No 9



Pregunta No 10. ¿Qué tipos de mecanismos de control utiliza la empresa, para el monitoreo en sus áreas de

Objetivo: Identificar los mecanismos que utilizan las empresas para el monitoreo de sus gestiones.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) ISO 9001-2000							1			1	2	20.00%
b) Eficiencia										2	2	20.00%
c) Control interno			1			1	1				3	30.00%
d) Cuadro de mando integral.										1	1	10.00%
e) Seguimiento de objetivos								1	1		2	20.00%
TOTAL											10	100.00%

Nota:El total de la muestra solamente 10 encuestados respondieron la pregunta.

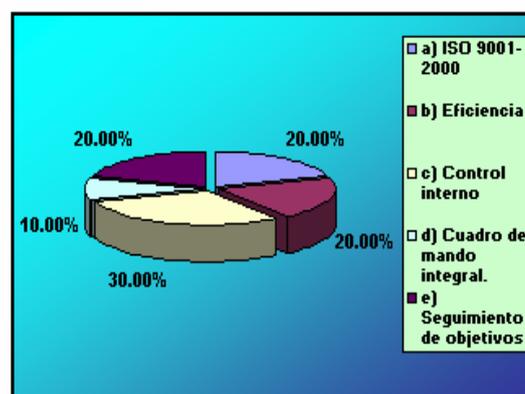
Análisis

Del total de encuestados, el 30.00% que equivale a 10 respuestas manifestaron que utilizan el control interno para monitorear sus gestiones, y el 10.00% indico que implementan el cuadro de mando integral como medida de

Las empresas manifestaron que utilizan para el monitoreo de sus gestiones la eficiencia y el seguimiento de sus objetivos, el cual representa el 20.00%.

El 20.00% de los encuestados indicaron que monitorean sus gestión de acuerdo a la norma ISO 900-2000, debido a que se encuentran en proceso de certificación.

Representacion Grafica No 10



Pregunta No 11. ¿Utiliza la empresa algún indicador como mecanismo de control en las áreas de gestión?

Objetivo: Conocer si las empresas de productos plásticos utilizan algún indicador como mecanismo de control en sus áreas de gestión.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI						2	3	2	1	3	11	40.74%
b) NO	3	2	2		1	1	2		1	4	16	59.26%
TOTAL											27	100.00%

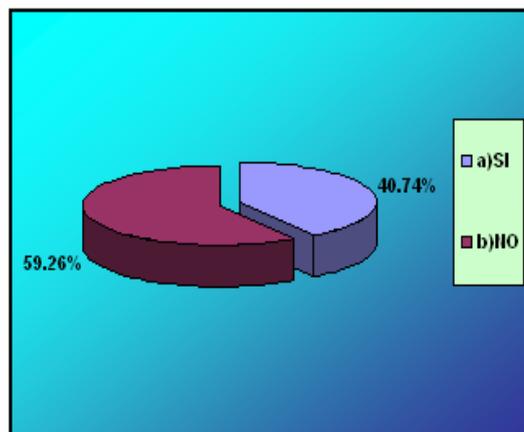
Análisis

Los resultados reflejan que un 59.26% de las empresas encuestadas, no cuentan con ningún indicador como mecanismo de control de sus actividades.

Un 40.74% de las empresas indican que si cuentan con algún mecanismo de control en sus áreas de gestión.

Para medir el rendimiento y desempeño de las Unidades o Departamento los indicadores juegan un papel determinante, debido a que por medio de ellos se mide el logro de los objetivos planteados, las empresas objetos de investigación presentan deficiencias respecto a que no poseen indicadores de gestión.

Representacion Grafica No 11



Pregunta No 12. ¿Cuáles son los indicadores que utilizan?

Objetivo: Conocer cuales son los indicadores que utilizan para el monitoreo de sus gestiones.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Logro de objetivos						1				2	3	27.27%
b) Ventas										3	3	27.27%
c) Produccion contra presupuesto										1	1	9.09%
d) Tiempo										2	2	18.18%
e) Cuadro de mando integral										2	2	18.18%
TOTAL											11	100.00%

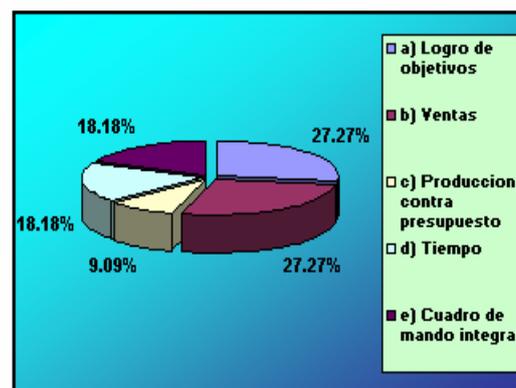
Análisis

Del total de encuestados, el 27.27% que equivale a 11 respuestas manifestaron que utilizan las ventas como mecanismo de control, en el cual los gerentes de ventas implementan este mecanismo.

El 27.27%, que equivale a 11 respuestas indicaron que para el monitoreo de sus gestiones se basan en el logro de los objetivos asignados a cada unidad.

El 9.09% manifestaron que la metodología utilizada para llevar a cabo sus actividades es por medio de lo que se produce comparándolo con lo proyectado, siendo implementado por el gerente de produccion.

Representacion Grafica No 12



Pregunta No 13. ¿Utiliza alguna herramienta para efectuar un diagnostico situacional en los Departamentos o Unidades de la Empresa?

Objetivo: Conocer si las medianas empresas de productos plásticos cuentan con las herramientas para efectuar un diagnostico situacional en sus unidades.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI						3	4	1	2	1	11	40.74%
b) NO	3	2	2		1		1	1		6	16	59.26%
TOTAL											27	100.00%

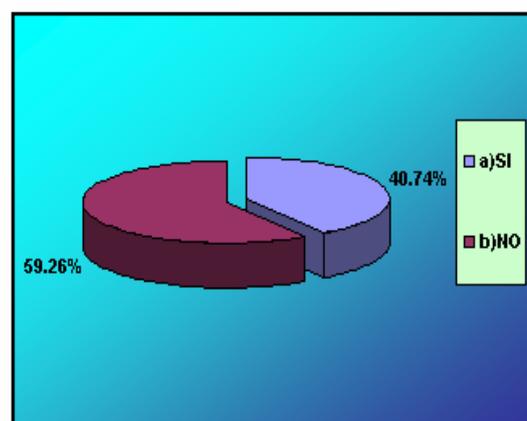
Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 59.26% de la empresas encuestadas no cuentan con herramientas para efectuar algun diagnostico situacional de sus unidades.

El 40.74% de las empresas encustada indican que si cuentan con herramientas necesarias para realizar un diagnostico situacional de sus unidades.

Un factor importante para las empresas es conocer sus fortalezas, oportunidades en el mercado y sus amenazas, para ello existen herramientas que determianan los factores mencionados, siendo esto uno de los problemas que presentan las empresas debido a la falta de aplicabilidad de herramientas de este tipo.

Representacion Grafica No 13



Pregunta No 14. ¿Qué herramientas utilizan para efectuar un diagnostico situacional?

Objetivo: Identificar que herramientas utilizan las empresas para realizar un diagnostico situacional.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Clima organizacional							1	2			3	27.27%
b) Ishikawa						1	1				2	18.18%
c) Criculos de calidad							1				1	9.09%
d) Foda	1					2	1	1			5	45.45%
TOTAL											11	100.00%

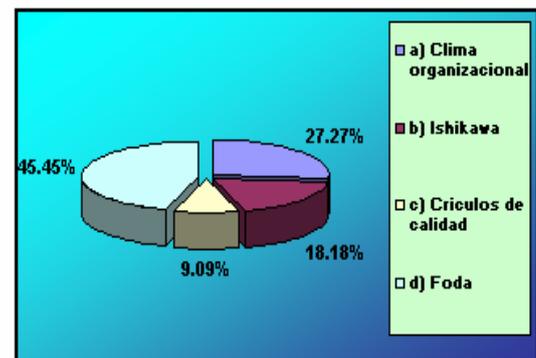
Análisis

Del total de encuestados, el 45.45% que equivale a 11 respuestas manifestaron que utilizan la herramienta Foda para realizar diagnosticos situacional de la empresa.

Los encuestados indicaron que utilizan las herramienta del clima organizacional para realizar diagnosticos en la empresas, el cual equivale al 27.27%.

En las empresas mafistaron que utilizan la herramienta de Ishikawa para llevar a cabo estudios que le perimitan mejoras para las empresas, el cual asciende al 18.18% y los Criculos de Calidad presentan un 9.09%.

Representacion Grafica No 14



Pregunta No 15. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control de inventarios?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con algun sistema para el control de sus inventarios.

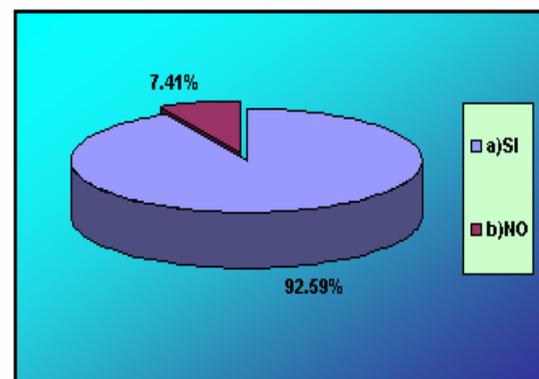
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	2	2	2		1	3	5	2	2	6	25	92.59%
b) NO	1									1	2	7.41%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 92.59% de las empresas encuestadas respodio que si cuentan con un sistema para el control de sus inventarios.

El 7.41% respodio que no cuentan con un sistema para el control de sus inventarios.

Representacion Grafica No 15



Pregunta No 16. ¿Bajo que nivel de los que se presentan a continuación, considera estar aplicando el control en su empresa?

Objetivo: Conocer que tipo de control aplican las empresas para llevar a cabo sus actividades.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Control Estratégico							1			3	4	10.53%
b) Control Tactico Operacional		1	1			1	2	2	1	3	11	28.95%
c) Control de Retroalimentacion.	1	1			1	3	1	1	1	3	12	31.58%
d) Control Preliminar										1	1	2.63%
e) Control Concurrente.	2	1	1						1	2	7	18.42%
f) Otros							3				3	7.89%
TOTAL											38	100.00%

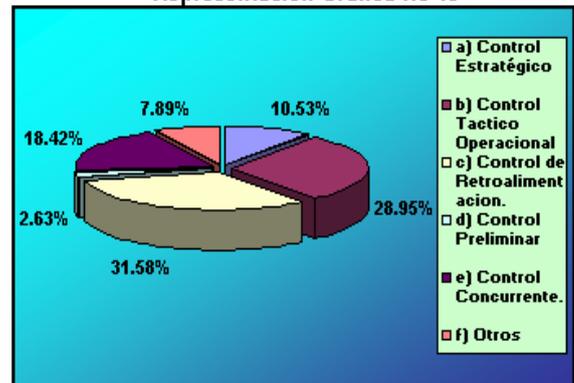
Nota: La pregunta es de opciones multiples en la cual el porcentaje total de la muestra varia, debido a que los encuestados seleccionaron diferentes respuestas

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 31.58% de las empresas encuestadas aplican el control de Retroalimentacion; el 28.95% aplican el control Tactico Operacional:

El 18.42% respondió que aplica el control Concurrente; el 10.53% respondió que aplica el control estrategico; el 7.89% aplica otros tipos de control, mientras que el 2.63% aplica el control preliminar.

Representacion Grafica No 16



Pregunta No 17. ¿Cuenta la empresa con una herramienta que permita medir la rentabilidad de forma efectiva y precisa?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con alguna herramienta que permita medir su rentabilidad de forma efectiva.

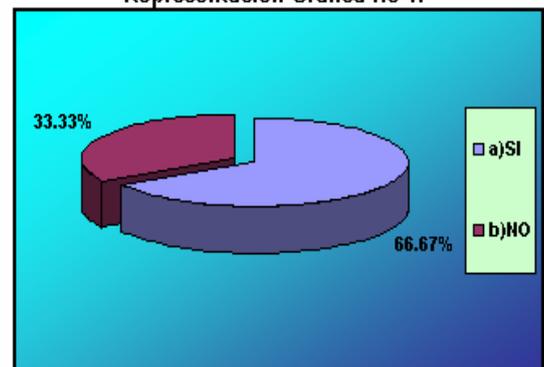
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	1	1	1			3	3	2	2	5	18	66.67%
b) NO	2	1	1		1		2			2	9	33.33%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 66.67% de la empresas encuestadas si cuentan con alguna herramienta que le permite medir su rentabilidad de forma efectiva.

El 33.33% respodio que no cuentan con ninguna herramienta que permita medir su rentabilidad de forma efectiva y precisa.

Representacion Grafica No 17



Pregunta No 18. ¿Cuáles son las herramientas utilizadas para medir la rentabilidad de la empresa?

Objetivo: Conocer que herramientas utilizan las empresas a fin de medir su rentabilidad.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAII.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAII.	OTROS		
a) Flujo de efectivo	1					2		1			4	22.22%
b) Costo por producto								2			2	11.11%
c) Estado de resultados	1					1		1	4		7	38.89%
d) Margen de utilidad por producto							1	1	2	1	5	27.78%
TOTAL											18	100.00%

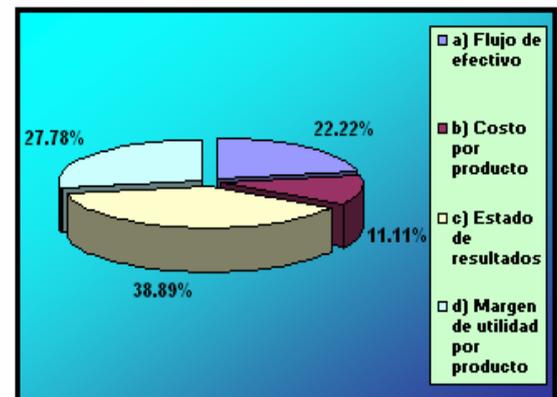
Análisis

Del total de los encuestados, el 38.89% manifestaron que los estados de resultados son los medios que utilizan para medir la rentabilidad de la empresa.

El 27.78%, indicaron que la rentabilidad de la empresa la determinan por el margen de utilidad por producto.

Las empresas encuestadas manifestaron que el mecanismo que utilizan para medir la rentabilidad de la empresa es por el costo por producto, el cual equivale al 11.11% y el 22.22% en base al flujo de efectivo.

Representacion Grafica No 18



Pregunta No 19. ¿Cuenta la empresa con un sistema de control estratégico que les permita la optimización de los recursos?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con un sistema de control estrategico para poder optimizar sus recursos

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI							1	1		4	6	22.22%
b) NO	3	2	2		1	3	4	1	2	3	21	77.78%
TOTAL											27	100.00%

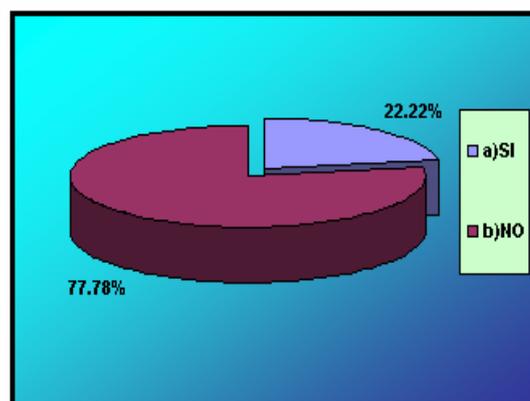
Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 78% de las empresas encuestadas no cuentan con ningun sitema para optimizar sus recursos.

El 22% d las empresas encuestadas si cuentan con algun sistema de control para optimizar sus recursos.

Las empresas objeto de investigacion presentan que no poseen un sistema el cual les indique la situacion de la empresa respecto al entorno interno y externo, el cumplimiento de los objetivos en base a indicadores, y estrategias que contribuyan al desarrollo de las empresas.

Representacion Grafica No 19



Pregunta No 20. ¿En el caso de no contar con un sistemas de control estratégico de gestión, estaría dispuesto ha implementarlo si se le proporciona?

Objetivo: Conocer la disposicion de las empresas para poder implementar un sistema de control estrategico de gestion en caso de no contar con ello.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	2	2	2		1	3	4	1	2	4	21	77.78%
b) NO		1				1		1		3	6	22.22%
TOTAL											27	100.00%

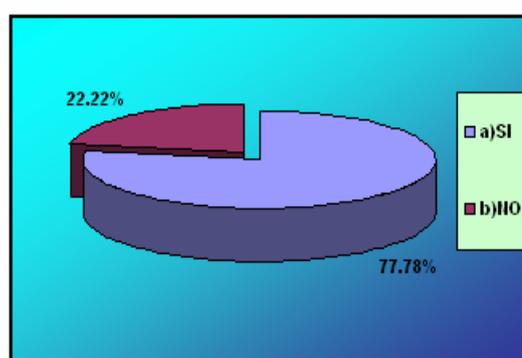
Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 77.78% de las empresa encustadas estarian dispuestos a implementar un sistema de control estrategico de gestion.

Un 22.22% indican que no estan interesados en implementarlo.

En base a la pregunta formulada se evidencia la viabilidad de la investigacion debido a que las empresas muestran la disponibilidad de implementar el sistema propuesto.

Representacion Grafica No 20



Pregunta No 21. ¿Qué tipos de incentivos le proporcionan a su personal?

Objetivo: Conocer los diferentes incentivos que proporcionan las empresas a su personal.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Bonificación y comisiones	3	1	1		1	3	4	2	2	4	21	44.68%
b) Capacitaciones		1	1			3	4	2	2	4	17	36.17%
c) Ascensos			1			1	1	1		3	7	14.89%
d) Otros										2	2	4.26%
TOTAL											47	100.00%

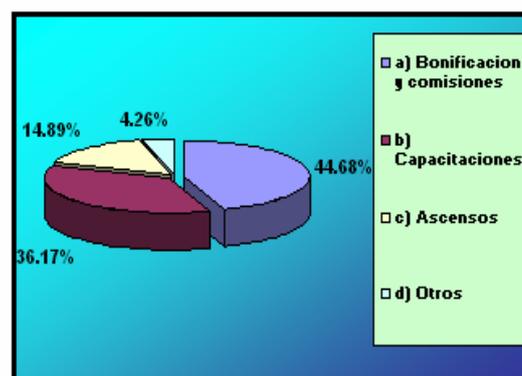
Nota: La pregunta es de opciones múltiples en la cual el porcentaje total de la muestra varía, debido a que los encuestados seleccionaron diferentes respuestas.

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 45% de empresas encuestadas incentiva a su personal a través de bonificaciones y comisiones; el 36% respondió que lo hace a través de Capacitaciones.

El 15% respondió que lo hace a través de ascensos, y un 4% lo hace a través de otro tipo de incentivos.

Representación Gráfica No 21



Pregunta No 22. ¿Cuál de los problemas internos que a continuación se mencionan es el que más afecta a la empresa?

Objetivo: Conocer los diferentes problemas internos que mas afectan a la empresa.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Falta de tecnología de punta	3	2	2		1	3	3	1	2	3	20	52.63%
b) Recurso humano no calificado		1	1		1	3			1	2	9	23.68%
c) Falta de organización						1		1		4	6	15.79%
d) Flujo y procedimientos inapropiados					1				1	1	3	7.89%
TOTAL											38	100.00%

Nota: La pregunta es de opciones múltiples en la cual el porcentaje total de la muestra varía, debido a que los encuestados seleccionaron diferentes respuestas.

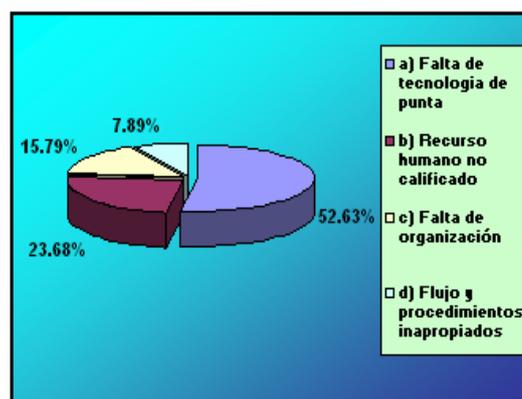
Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 52.63% de las empresas encuestadas opina que el problema que más afecta es la falta de tecnología de punta.

El 23.68% opina que le afecta la falta de recurso humano calificado. El 15.79% respondió que le afecta la falta de

Mientras que un 7.89% opino que el problema que más le afecta es los flujos y procedimientos de trabajo inapropiados.

Representación Gráfica No 22



Pregunta No 23. ¿Realiza la empresa estudios de mercado?

Objetivo: Conocer si las empresas realizan estudios de mercado

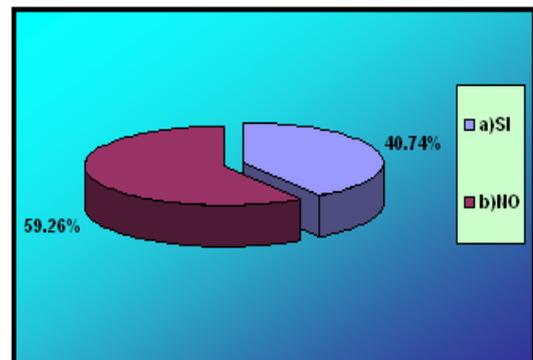
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI			1			3	3	1	2	1	11	40.74%
b) NO	3	2	1		1		2	1		6	16	59.26%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 59.26% de las empresa encuestadas si realizan estudios de mercado.

El 40.74% respondió que no realizan estudios de mercado.

Representacion Grafica No 23



Pregunta No 24. ¿Cuáles son los objetivos por los que realizan los estudios de mercado?

Objetivo: Conocer con que objetivo se realizan estudios de mercado en la empresas.

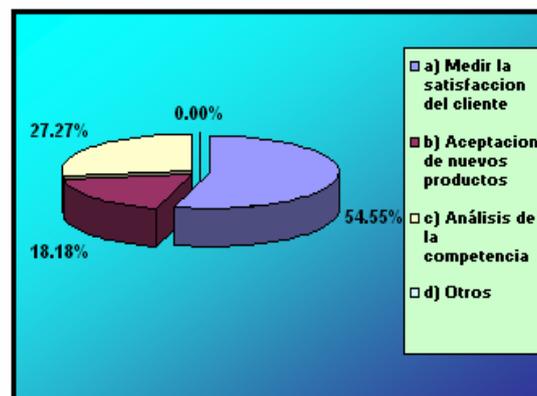
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOH.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOH.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Medir la satisfaccion del cliente			1			3	1	1			6	54.55%
b) Aceptacion de nuevos productos						1	1				2	18.18%
c) Análisis de la competencia			1				1			1	3	27.27%
d) Otros											0	0.00%
TOTAL											11	100.00%

Análisis

Representacion Grafica No 24

Los resultados obtenidos indican que un 54.55% de las empresas realizan estudios de mercado para medir la satisfaccion del cliente.

El 27.27% respondió que para el analisis de la competencia.
El 18.18% manifesto que para la.aceptacion en el mercado



Pregunta No 25. ¿Con qué frecuencia realizan estudios de mercado?

Objetivo: Conocer la frecuencia con que las empresas realizan estudios de mercado.

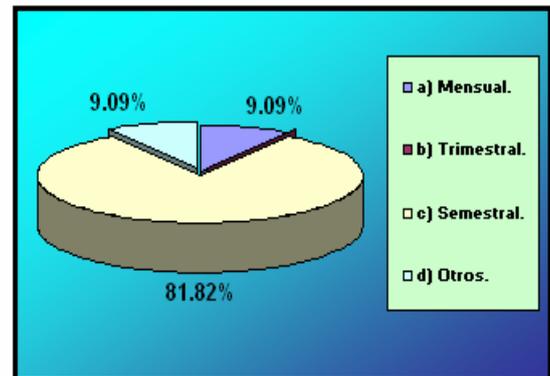
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Mensual.						1					1	9.09%
b) Trimestral.											0	0.00%
c) Semestral.	1					2	3		2	1	9	81.82%
d) Otros.								1			1	9.09%
TOTAL											11	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 81.82% de la empresas encuestadas realizan estudios de mercado

El 9.09% realizan estudios de mercado mensualmente, El 9.09% respondió que realizan estudios de mercado pero no tienen un periodo definido (otros)

Representacion Grafica No 25



Pregunta No 26. ¿Con qué frecuencia le proporcionan mantenimiento a la maquinaria y equipo utilizada en el proceso de producción?

Objetivo: Conocer la frecuencia con que se da mantenimiento a la maquinaria utilizada para la producción.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Mensual			1			1	2	1		3	8	29.63%
b) Trimestral	1	1			1					4	7	25.93%
c) Semestral	1	1				2	3	1	2		10	37.04%
d) Otros	1		1								2	7.41%
TOTAL											27	100.00%

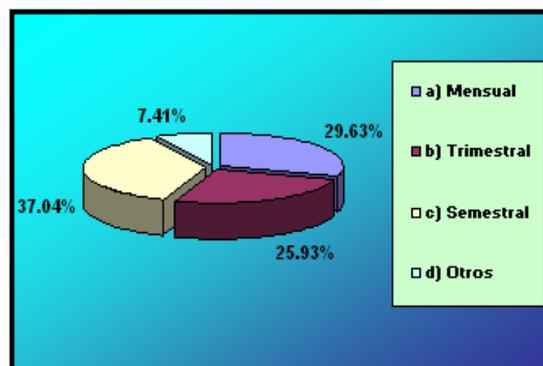
Análisis

Representacion Grafica No 26

Los resultados obtenidos indican que un 37% de la empresas encuestadas proporcionan mantenimiento a la maquinaria cada seis meses.

El 30% de las empresas da mantenimiento a la maquinaria mensualmente. El 26% respondió que lo hace cada tres meses.

El 7% no tiene un tiempo definido para dar mantenimiento (Anualmente, cada dos años)



Pregunta No 27. ¿Considera usted que la empresa cuenta con la capacidad instalada para lograr niveles óptimos de producción?

Objetivo: Conocer si las empresas cuentan con la capacidad instalada para lograr los niveles óptimos de producción.

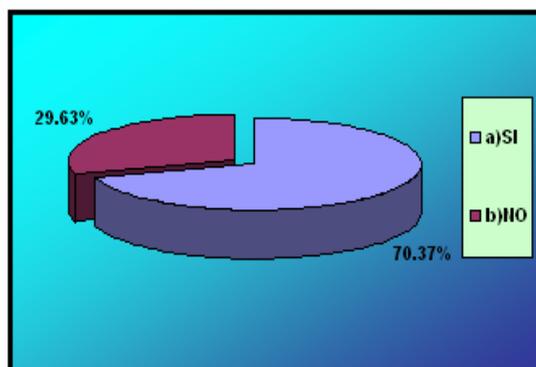
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI	2	1	1			2	5	2	1	5	19	70.37%
b) NO	1	1	1		1	1			1	2	8	29.63%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que el 70.37% de las empresas encuestadas si cuentan con la capacidad instalada para para lograr los niveles óptimos de producción.

El 29.63% opina que no cuentan con la capacidad instalada para lograr los niveles óptimos de producción.

Representacion Grafica No 27



Pregunta No 28. ¿Qué mecanismos utilizan para la selección de proveedores?

Objetivo: Identificar cuales son los mecanismos que utilizan las empresas para seleccionar a los proveedores.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Iso 9000-2000								1	1	1	3	11.11%
b) Precio	3					1		1	1	5	11	40.74%
c) Calidad		1				1		1	1	5	9	33.33%
d) Tiempo de entrega										3	3	11.11%
e) En base a tabla ponderada							1				1	3.70%
TOTAL											27	100.00%

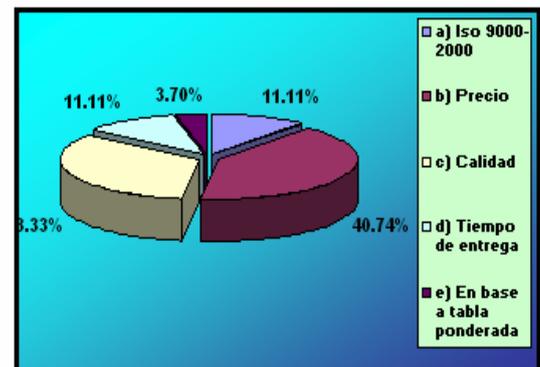
Análisis

El 40.74%, manifesto que los mecanismos que utilizan para la selección de proveedores es en función del precio y el 33.33% en base a la calidad del insumo.

Los encuestados indicaron que para seleccionar a los proveedores es por medio de la normativa ISO 9000-2000, el cual presenta un 11.11%.

El 3.70% de Las empresas manifestaron que la selección de proveedores lo realiza en base a una tabla ponderada, en cual están definidos los requerimientos,

Representacion Grafica No 28



Pregunta No 29. ¿Cómo determina la empresa las cantidades requeridas para la compra de materia prima?

Objetivo: Conocer la forma como determinan las empresas sus necesidades de materia prima.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMOIL.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Pronosticos			1			2	2	1	1	5	12	31.58%
b) Volumenes de ventas	3	1	1		1	3	4	2	2	4	21	55.26%
c) Variacion en los precios		1				3				1	5	13.16%
d) Otros											0	0.00%
TOTAL											38	100.00%

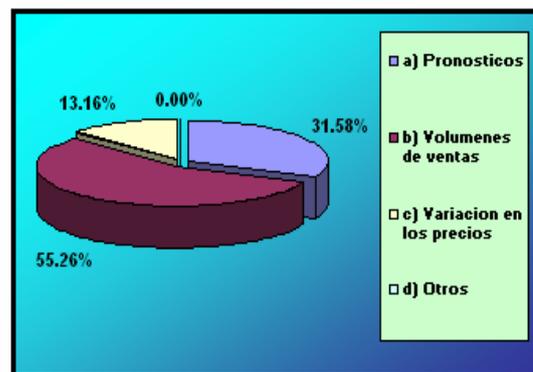
Nota: La pregunta es de opciones multiples en la cual el porcentaje total de la muestra varia, debido a que los encuestados seleccionaron diferentes respuestas

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 55.26% de las empresas encuestadas determina sus necesidades de materia prima en base a los volumenes de ventas. El 31.58% lo hace en base a pronosticos.

El 13.16% de las empresas hacen sus requerimientos de materia prima en base a la variacion en los precios.

Representacion Grafica No 29



Pregunta No 30. ¿Qué tipos de problemas enfrenta la empresa para alcanzar las metas de producción?

Objetivo: Conocer los diferentes problemas que tienen las empresas para alcanzar sus metas de producción.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Problemas de planeación y control de inventarios.	1	1			1	2	2	1	1	5	14	51.85%
b) Falta de materia prima.	2	1	1			1	2	1	1	2	11	40.74%
c) Otros.			1				1				2	7.41%
TOTAL											27	100.00%

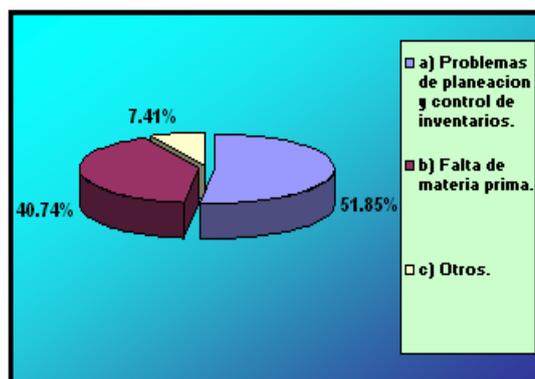
Análisis

Representación Gráfica No 30

Los resultados obtenidos indican que un 51.85% de la empresas encuestadas opina que el problema que le afecta para alcanzar sus metas de producción, es debido a la falta de planeación y control de inventarios.

El 40.74% opina que el problema es la falta de materia prima.

El 7.41% opina que el problema se debe a otras causas .



Pregunta No 31. ¿Para la realización de sus gestiones elaboran presupuestos?

Objetivo: Conocer si las empresas utilizan presupuestos para realizar sus gestiones.

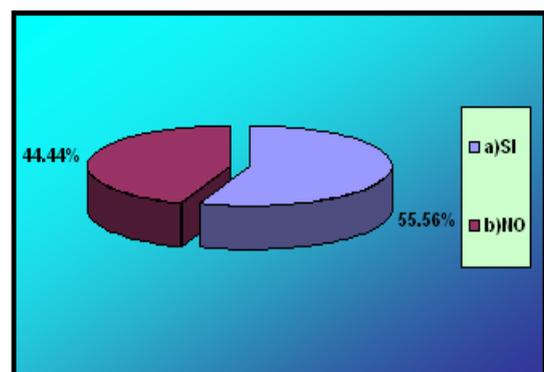
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI			1			3	4	2	1	4	15	55.56%
b) NO	3	2	1		1		1		1	3	12	44.44%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que un 55.56% de la empresas encuestadas realiza presupuestos para la realización de sus gestiones.

El 44.44% de la empresas encuestadas manifiesta que no utiliza presupuestos.

Representacion Grafica No 31



Pregunta No 32. ¿Qué tipos de presupuestos realizan en su área?

Objetivo: Identificar cuales son los presupuesto que las empresas formulan o elaboran

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Historica										2	2	13.33%
b) Gastos								1		3	4	26.67%
c) Inversión							1	1	1	2	5	33.33%
d) Ventas						1	1	1	1		4	26.67%
TOTAL											15	100.00%

Análisis

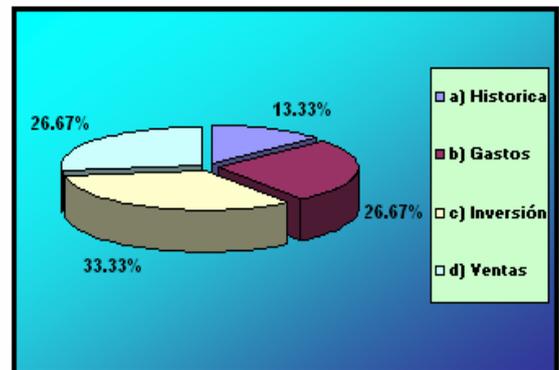
El 33.33%, que equivale a 15 respuesta manifestaron que elaboran presupuesto de inversión.

El 26.67%, que equivale a 15 respuesta las empresas indicaron que formulan presupuesto de gastos.

Los encuestados manifestaron que realizan presupuestos en base a tendencias o historicas, el cual refleja el 13.33%.

Las empresas encuestadas el cual asciende al 26.67% formulan presupuesto de ventas.

Representacion Grafica No 32



Pregunta No 33. ¿Los presupuestos los elaboran en base al plan estratégico?

Objetivo: Conocer si las empresas que elaboran presupuestos, lo hacen en base a un plan estrategico.

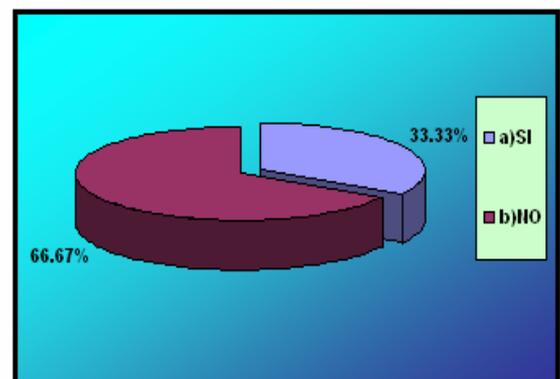
ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) SI				2		1	2	1		3	9	33.33%
b) NO		2	2		1	2	4	1	2	4	18	66.67%
TOTAL											27	100.00%

Análisis

Los resultados obtenidos indican que el 33.33% de las empresas encuestadas realizan sus presupuestos en base a un plan estrategico.

El 66.67% respondió que no realizan sus presupuestos en base a un plan estrategico.

Representacion Grafica No 33



Pregunta No 34. ¿Qué medidas de control utilizan para disminuir los desperdicios de materias primas?

Objetivo: Conocer las medidas que se toman para disminuir los desperdicios de materia prima.

ALTERNATIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Establecimiento de porcentajes de disminucion.	2	1	1			1	1	1	1	5	13	48.15%
b) En base a costo.	1	1	1		1	2	4	1	1		12	44.44%
c) Otros.										2	2	7.41%
TOTAL											27	100.00%

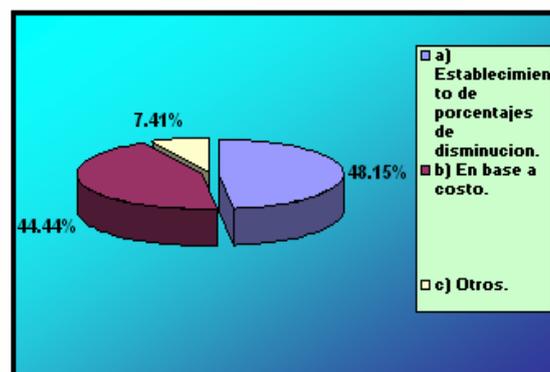
Análisis

Los resultados obtenidos indican que el 48.15% de las empresas encuestadas utilizan el establecimiento de porcentajes de disminucion para disminuir los desperdicios.

El 44% lo hacen en base a costos y el 7.41% lo hacen a travez de otros mecanismos.

Las empresas objeto de investigacion presentan que el 85% de su funcionamiento es la parte productiva, la falta de un control oportuno el cual les permita tomar medidas correctivas es uno problema que presentan la empresas.

Representacion Grafica No 34



Pregunta No 35. ¿Qué factores toma en cuenta para minimizar el riesgo en una inversión?

Objetivo: Conocer cuales son los factores que toman en cuenta las empresas para minimizar el riesgo en una inversión.

ALTERANTIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAII.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAII.	OTROS		
a) Estudios de Instituciones	2					6	2		2	2	14	51.85%
b) Estadísticas		3						2	4	1	10	37.04%
c) Riesgo										1	1	3.70%
d) % de deuda										1	1	3.70%
e) Alza de materia prima										1	1	3.70%
TOTAL											27	100.00%

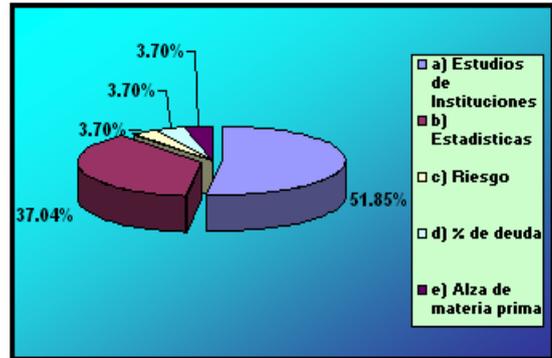
Análisis

El 51.85%, indicaron que las medidas que utilizan para medir los efectos externos que pueden afectar la rentabilidad de la empresa es a través de estudios que realizan las instituciones (FUSADES).

El 37.04%, manifestaron que la metodología utilizada es en base a estadística.

Las empresas encuestadas indicaron que los mecanismos que utilizan para determinar los efectos que pueden afectar la rentabilidad de la empresa lo realizan por medio del alza de materia prima, porcentaje de deuda y riesgo, el cual presenta un 3.70% para los casos expuestos.

Representación Grafica No 35



Pregunta No 36. ¿Qué factores toma en cuenta para minimizar el riesgo en una inversión?

Objetivo: Conocer los factores que las empresas toman en cuenta para minimizar el riesgo en la inversion.

ALTERANTIVA	DATOS DE CLASIFICACIÓN										RESULTADO	
	DE 1 A 10 AÑOS					MAS DE 10 AÑOS					SUB-TOTAL	TOTAL %
	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS	PROPIETARIO	GTE GRAL	GTE ADMON.	GTE FINAN.	OTROS		
a) Competencia		1	2		1	2	2	1	1	4	14	51.85%
b) Situación económica del país	1	1	1			1	2	1	1	2	10	37.04%
c) Acceso a tecnología	1	1				1					3	11.11%
d) Otros												0.00%
TOTAL											27	100.00%

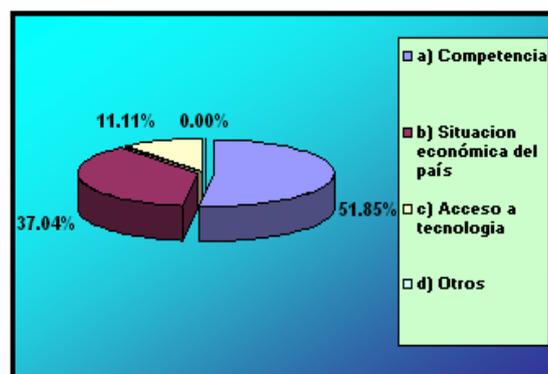
Análisis

Los resultados obtenidos indican que el 51.85% de las empresas encuestadas toman en cuenta la situación económica del país para minimizar el riesgo en la inversión.

El 37.04% toma en cuenta la competitividad como un factor de riesgo en la inversión.

El 11.11% toma en cuenta el acceso a tecnología para minimizar el riesgo en la inversión.

Representación Grafica No 36



7. Conclusiones

- La investigación realizada a través del censo que se hizo a las medianas empresas de productos plásticos en el Área Metropolitana de San salvador, indica que este sector carece de planeación estratégica en el desempeño de sus funciones, ya que el 59% de las empresas no trabajan en base aun plan estratégico.
- Existe un porcentaje de empresas de un 44% de este sector que aun no define su misión y visión, un 59% no define objetivos y un 52% no cuentas con estrategias competitivas, lo cual refleja la falta de un plan estratégico que les permita lograr un crecimiento sostenible.
- Un 59% de las empresas no cuentan con indicadores como mecanismo de control en sus áreas de gestión, lo cual no les permita tener un uso óptimo de sus recursos.
- Se demostró que un 59% de las empresas no cuentan con las herramientas para realizar un diagnostico situacional que contribuya a la toma de decisiones en un determinado momento.
- El 85% de las empresas están dispuestas a implementar un sistema de control estratégico de gestión que les permita optimizar sus recursos, debido a que no cuentan en la actualidad con herramientas que les permitan solventar esta necesidad.
- Se logró determinar que uno de los problemas que mas afecta a las empresas de este sector es la falta de tecnología de punta lo cual es un factor determinante para que puedan hacer un uso óptimo de sus recursos y lograr sus objetivos.
- La falta de planificación y control se refleja en el área de producción, ya que según los resultados obtenidos en la encuesta, un 52% de las empresas opina que el problema que mas le afecta para alcanzar sus metas de producción es la falta de planeación y control de inventarios, el 41% opina que el problema es la falta de materia prima.

8. Recomendaciones

- Elaborar un plan estratégico de trabajo que permita a las empresas trabajar haciendo usos de herramientas efectivas que les permita lograr sus metas y objetivos en el desempeño de sus actividades en sus áreas de gestión.
- Definir de forma clara y precisa la misión y visión institucional, así como los objetivos que se desean alcanzar ya sea a corto mediano y largo plazo.
- Establecer indicadores específicos de control en las diferentes áreas críticas de gestión de las empresas, los cuales contribuyan a corregir las desviaciones que puedan existir y sirvan para la toma de decisiones de manera oportuna y efectiva.
- Realizar un diagnostico situacional de las empresas para poder conocer sus fortalezas, oportunidades de mejora, sus debilidades y amenazas, tanto a nivel interno como externo.
- Implementar un sistema de control estratégico de gestión que permita a las empresas hacer uso optimo de sus recursos a través de una herramienta diseñada especialmente para ello.
- Adoptar el uso de tecnología que permita sustituir maquinaria obsoleta o desfasada la cual contribuya a ser más eficientes los niveles de producción y calidad en las medianas empresas del sector y por lo tanto ser más competitivas.
- Implementar un sistema de control de inventarios de productos terminados y materia prima, que les permita trabajar bajo niveles de producción y servicio óptimos.