



**UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO  
CENTRO DE BIOTECNOLOGÍA AGROPECUARIA  
SENA – Mosquera**

**CONVENIO INTERINSTITUCIONAL NO. 000025**

**CELEBRADO ENTRE EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE - SENA -  
REGIONAL CUNDINAMARCA Y LA CÁMARA DE COMERCIO DE FACATATIVÁ**



**PARA LA:**

**“IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LOS  
SECTORES ECONÓMICOS DE LOS MUNICIPIOS DE ZONA SABANA OCCIDENTE Y  
SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA REGIÓN”**

**INFORME FINAL:**

**DIAGNOSTICO ESPECIFICO EN 5 FACTORES FUNDAMENTALES (CAPITAL HUMANO,  
GESTIÓN EMPRESARIAL, TECNOLOGÍA, MERCADEO, INFRAESTRUCTURA) PARA LA  
COMPETIVIDAD DE LA ZONA SABANA OCCIDENTE EN LOS MUNICIPIOS DE FUNZA,  
MOSQUERA, FACATATIVA, MADRID, BOJACA, EL ROSAL, SUBACHOQUE, ZIPACON**

**MARZO DE 2012**



**CENTRO DE BIOTECNOLOGÍA  
AGROPECUARIA  
SENA - MOSQUERA  
CÁMARA DE COMERCIO FACATATIVA**



## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **POR EL SENA**

**YULIED MERCEDES OSPINA PINZÓN**  
Directora Regional (E)

**JOSE RAUL PERILLA GUTIERREZ**  
Subdirector (E)  
Centro de Biotecnología Agropecuaria

**Asesores Metodológicos  
Unidad de emprendimiento  
RUBIELA MEJIA MESA  
LUZ MERY SANCHEZ  
GIOBERTI MORALES**

### **POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE FACTATIVA**

**JORGE EDUARDO BERMÚDEZ SANCHEZ**  
Director Ejecutivo

**PEDRO PABLO BERMÚDEZ**  
Director de Planeación (E)



## PRESENTACIÓN

Este informe final hace parte de Convenio Interinstitucional no. 000025, celebrado entre el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA - Regional Cundinamarca y la Cámara de Comercio De Facatativá y que tenía por objeto “Elaborar un diagnóstico de los factores de competitividad en los sectores Económicos de los municipios de la Zona Sabana Occidente, en el cual se identifiquen las oportunidades que puedan existir en la región, a partir de las potencialidades y necesidades de las empresas en cuanto a Capital Humano, Tecnología e Innovación, Fortalezas Económicas, Gestión Empresarial, Medio ambiente, Infraestructura., Financiación”

En el informe se presentan los resultados obtenidos para la Sabana Occidente – municipios de Facatativa, Mosquera, Funza, Madrid, Bojacá, Zipacón, Subachoque y el Rosal.

Para el diagnóstico se utilizó información proveniente de la realización de encuestas en los diferentes municipios, a partir del muestreo hecho con base en el listado de empresas registradas en Cámara de Comercio de Facatativa a Noviembre de 2011. La cual fue procesada y seleccionada de acuerdo a los propósitos y selección de la competitividad regional.

Se planteó el ejercicio para hacer indicadores, sin embargo esto no fue posible porque no existía la información para todas las variables y municipios, o no era comparable al ser obtenida mediante una metodología diferente, no obstante, el diagnóstico sirve como un herramienta fundamental para establecer un línea de base a partir del cual pueda medirse la competitividad de la región.

### Desarrollo de la Encuesta:

Las encuestas se orientaron a la globalidad de empresas registradas tanto como sociedades jurídicas como a personas naturales, sin embargo por dificultades presentadas en el desarrollo del estudio, no se pudo aplicar las encuestas programadas a las empresas medianas y grandes que el muestreo al azar había indicado; razón por la

cual el diagnóstico en general presenta mayor incidencia de micro y pequeña empresa.

Finalmente se busca con el estudio contribuir al conocimiento de la realidad de la competitividad de la Región Sabana Occidente en factores como el Capital Humano, la Gestión Empresarial, la Tecnología, El Mercado, la Infraestructura y las expectativas de las empresas encuestadas; esto con base en el apoyo interinstitucional de Centro de Biotecnología Agropecuaria de Mosquera - Unidad de Emprendimiento y la Cámara de Comercio de Facatativa.

## INTRODUCCIÓN

### CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

La competitividad, en términos generales, se refiere a la habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados, que le permita un crecimiento y desarrollo económico y social elevado y sostenido.

La definición empresarial se refiere a cómo las naciones, regiones o entidades territoriales crean y mantienen un entorno que sostiene la competitividad de sus empresas. Para las empresas, ser competitivas significa estar presentes en los mercados, obteniendo beneficios, consolidando su presencia y su capacidad de producir bienes y servicios que son demandados en los mercados.

Se puede apuntar que una región o entidad territorial será competitiva en la medida en que sus actividades productivas, así como sus habitantes y organizaciones públicas, sociales y privadas, sean en conjunto eficaces, eficientes, emprendedores e innovadores; lo que implica que cuenten con los soportes de infraestructuras, equipamientos, capital humano e instituciones necesarios para aprovechar sus ventajas comparativas, constituyéndolas en competitivas. <http://clave-de-la-competitividad-regional-innovacion-e-intangibles>.

Teniendo en cuenta lo anterior podríamos afirmar que no existen regiones competitivas sino empresas competitivas, entendiendo que la riqueza se genera a nivel micro. Siguiendo a Porter (2001).

Resulta evidente que numerosas cuestiones afectan a la competitividad, sin embargo el presente diagnostico analizara como factores claves de competitividad aquellos denominados **FACTORES EMPRESARIALES**, es decir aquellos sobre los cuales la empresa tiene poder de decisión y que puede controlar y modificar a través de su conducta.

El diagnostico realizado, básicamente se enfoco en el análisis de 5 variables relacionadas con la competitividad las que se describen a continuación:



**1. CAPITAL HUMANO:** Contempla el conjunto de condiciones que caracterizan las relaciones de trabajo y los aspectos que influyen en la productividad, calificación de la mano de obra, rango de edad, factores de contratación. El Capital humano reúne una serie de cualidades intrincadas de las personas asociadas a la formación, educación, entrenamiento, los valores humanos y las habilidades y destrezas adquiridas a través de la experiencia. El capital humano a pesar de ser intangible es un indicador clave de la competitividad regional.

**2. GESTIÓN EMPRESARIAL:** Incluye tareas administrativas típicas, tomas de decisión, requerimientos, capacidad instalada, finanzas, capacitación y planeación estratégica. Estas tareas forman parte del

conjunto de factores críticos para el éxito en un mercado específico.

**3. TECNOLOGÍA:** Aspectos relevantes en el uso y tipo de tecnología que tienen y requieren para producir y prestar servicios.

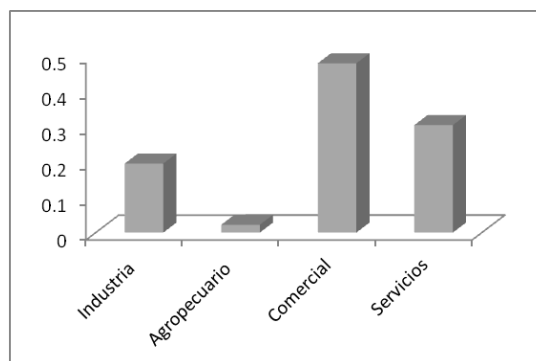
**4. MERCADO:** En este aparte se analiza básicamente a que sectores está dirigido el mercado, ubicación de clientes y competidores, estrategias de promoción y difusión de sus productos. Es fundamental para el empresario tener claras las estrategias para competir en el mercado,

**5. INFRAESTRUCTURA:** Definida como el conjunto de estructuras e instalaciones de larga vida, en este aparte se analizara específicamente malla vial y los beneficios que esta ofrece para la prestación de servicios productivos y sociales, factor clave de la competitividad.

Finalmente el análisis se hace por municipio dando unas conclusiones y recomendaciones en general.

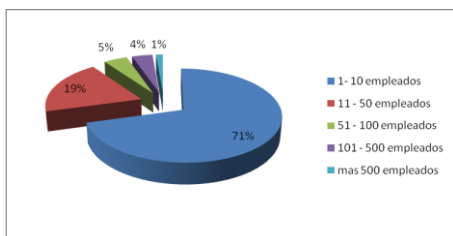
➔ **Aspectos Generales Sabana Occidente, Mosquera, Funza, Facatativa, Madrid, Bojaca, El Rosal, Subachoque y Zipacón:**

Con base en el análisis realizado la sabana occidente presenta una mayor incidencia de los sectores comercio y servicios en sus economías, seguido del industrial y agropecuario con porcentajes de 48%, 30% 20% y 2% respectivamente.



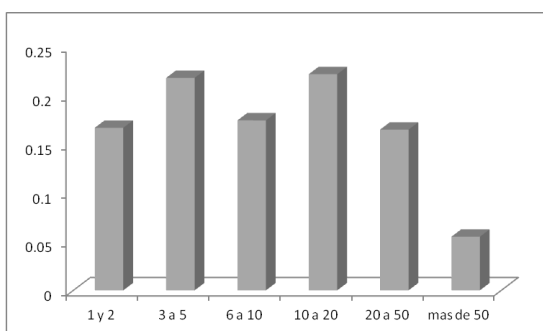
Las empresas de estos sectores y por sus características como micro y pequeñas empresas generan entre 1 y 10 empleos en

un 71%, entre 11 y 50 empleos en un 19%, entre 51 y 100 empleos un 5%, entre 101 y 500 un 4% y el 1% contrata mas de 500 empleados.



Entre las empresas encuestadas se encuentran personas jurídicas o naturales y llevan en el mercado desde 1 año de constituidas ante cámara de comercio hasta más de 20 años de funcionamiento así:

AÑOS EN EL MERCADO	
1 y 2	17%
3 a 5	22%
6 a 10	17%
10 a 20	22%
20 a 50	16%
mas de 50	5%



# Mosquera

## Generalidades:

Municipio localizado en la margen occidental del río Bogotá, el cual se constituye en el límite natural con la ciudad de Bogotá, Distrito Capital, su localización es 4°42' 28" de latitud norte y 74°13' 58" de longitud oeste del meridiano de Greenwich, región natural del altiplano cundinamarqués formado por la Sabana de Bogotá, tiene una altitud de 2.546 metros sobre el nivel del mar, su temperatura promedio es de 14° C., la mayor parte de su territorio se caracteriza físicamente por ser plano, su cercanía a la ciudad capital a permitido que alrededor del eje de la carretera de occidente se concentre una importante desarrollo industrial a nivel de la región. El sector de comercio y servicios está representando por establecimientos comerciales: (almacenes, salones de belleza, confecciones, depósitos, droguerías, centros de cómputo, centros de telefonía, ferreterías, papelerías, supermercados, restaurantes, servicios mecánicos y automotriz etc.), servicios públicos, bancos y corporaciones, y un reducido número de profesionales que ofrecen sus servicios al municipio. Desafortunadamente el comercio no está organizado como tal, dependiendo en gran parte para su suministro de Bogotá. El sector educativo es fuente generador de empleo, actualmente cuenta con 42 establecimientos de educación (oficial y privados), con ocupación de 530 educadores en educación preescolar, primaria, básica secundaria y media. <http://www.mosquera-cundinamarca.gov.co/nuestromunicipio>

En el municipio de Mosquera se observa que el 52% de los encuestados corresponden al sector industrial, siendo el segundo renglón más importante en la economía del municipio el sector servicios, seguido por el sector comercial con un 22%, y tan solo un 1% corresponde al sector agropecuario.



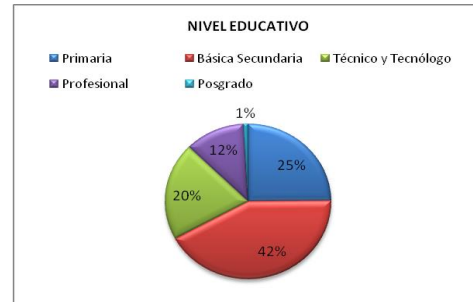
En el sector industrial se observa que las principales actividades en este renglón están orientada a la fabricación de alimentos, productos o estructuras metalmecánicas, fabricación de plásticos y derivados y fabricación autopartes. Se destaca que el crecimiento de este sector en el municipio en la última década es el resultado de múltiples factores como los incentivos tributarios, el surgimiento de un enclave empresarial en el eje occidental con condiciones de acceso al aeropuerto, entre otros factores. Según datos de la secretaria de planeación de Cundinamarca, este sector aportaba en el año 2011 el 62% del PIB del municipio, constituyéndose en un sector dinamizador de la economía local y receptor de mano de obra en la región.

En el sector servicios predominan las actividades de logística, y servicios profesionales especializados. Del total de empresas encuestadas un 22% corresponde a empresas que emplean entre 1 y 10 trabajadores, destacándose en este renglón, aquellas de carácter familiar las cuales por su misma composición tienen limitadas opciones de crecimiento, un 52% corresponde a empresas que tienen entre 11 y 50 empleados, 15% entre 51 y 100 empleados y un 11% corresponde a empresas que tienen más de 100 empleados. Es de destacar la importancia de la pequeña empresa en el municipio, la cual tiene una mayor perspectiva de crecimiento y por ende de generación de empleo.

De estas empresas el 31% llevan entre 5 y 10 años en el mercado, un 22% entre 1 y 3 años, un 20% entre 11 y 20 años y tan solo 1% correspondió a empresas con menos de 1 año en el mercado.

## 1. CAPITAL HUMANO:

La cualificación de recurso humano vinculado a estas empresas es muy bajo, un 42% corresponde a personal con nivel básica secundaria y un 25% a primaria, lo que se ve reflejado en que las principales ocupaciones están orientadas a labores operativas o de servicios generales, las cuales no requieren un mayor grado de formación.



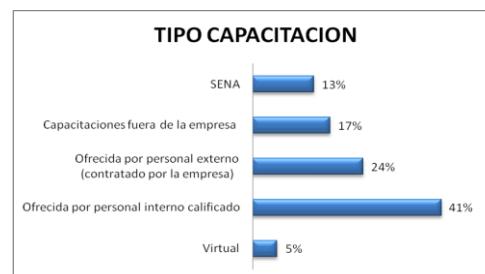
Un análisis más detallado de este grupo de trabajadores nos permite establecer, que más del 60% corresponde a personas con rangos de edad entre 26 y 40 años y que los empresarios consideran como factores determinantes al momento de la contratación la experiencia y la edad.

## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano

Del total de empresas encuestadas se observa que el 63% de estas implementa algún sistema de capacitación para su personal, sin embargo al indagar sobre la calidad y frecuencia de estas capacitaciones se pudo establecer que la estrategia más utilizada en un 41% de los casos es capacitación con personal interno de la empresa, con una frecuencia trimestral en el 27% de los casos.

De lo anterior se deduce que aunque el capital humano es un factor importante de



competitividad en una empresa, muy pocas empresas destinan tiempo, recursos o generan los espacios para que los trabajadores reciban este tipo de capacitaciones.

En cuanto a las necesidades de formación, se indago a los empresarios sobre cuales eran aquellas temáticas donde se requería mayor formación para su personal,, encontrando que en general no existe un consenso sobre un tema específico, sin embargo el 24% de los encuestados considera muy importante la formación en clima organizacional, seguido en un 18% por optimización de procesos y tiempos y un 18% por sistemas de gestión de calidad.



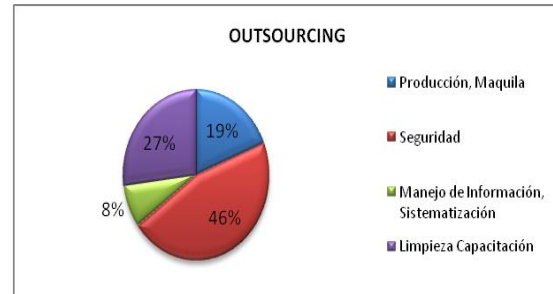
Tan solo un 12% de los encuestados considera muy importante la formación en innovación y creatividad y un 13% en tecnologías de la información y la comunicación.

Es de resaltar que desde el año 2011, se está implementando una estrategia conjunta entre el Ministerio de Tecnología y las comunicaciones, la gobernación de Cundinamarca y el SENA con el programa MIPYME DIGITAL que busca capacitar a los pequeños empresarios en el conocimiento y manejo de las Tics, ya que se considera que esta es una de las principales debilidades que tienen los pequeños empresarios en el municipio y en general en todo el departamento.

## 2.2. Gestión de Producción y Procesos

Con el fin de tener un acercamiento al respecto, se indagó sobre la tercerización de procesos que realizan las empresas a lo cual

se encontró que la gran mayoría de empresas encuestadas (75%) no utiliza este tipo de estrategias. Las empresas que implementan procesos de tercerización lo hacen para actividades de servicios generales, tales como seguridad( 46%), limpieza(27%). Solo un 8% subcontrata los servicios para manejo de información de información y automatización, observándose esta conducta en las medianas y grandes empresas encuestadas.



Del total de empresas consultadas un 19% está certificada en alguna norma de calidad, destacándose la certificación en ISO 9000, 9001 e ISO 14000.

En cuanto a la capacidad de producción se destaca que de las empresas consultadas solo un 10% hace uso un 100% de capacidad de producción, mientras que el 37% señalo que su capacidad de producción se encuentra en un 70% y el 31% solo utiliza un 50% de su capacidad de producción

Este fenómeno se observa en gran medida en la micro y pequeña empresa, la cual no tiene el mercado suficiente para mantener una capacidad de producción en un rango alto.

### ➔ Medioambiente:

Respecto de la implementación de procesos de minimización o mitigación en el impacto negativo ambiental que pueda ocasionar sus actividades se encontró que solo el 36% delas empresas encuestadas realizan acciones o tienen planteadas estrategias en este sentido, encontrándose entre ellas principalmente el reciclaje y tratamiento de aguas residuales

## 3. TECNOLOGÍA

El diagnostico a las empresas con respecto a esta variable está orientado a conocer la

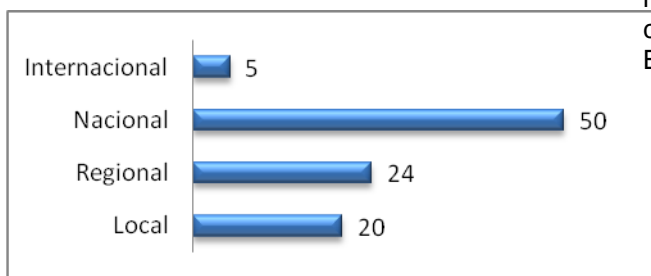
implementación de tecnología de punta, automatizada, adecuada u obsoleta en sus actividades empresariales.

De las empresas consultadas el 36% considera que la tecnología utilizada es la adecuada para los procesos que realizan, mientras que un 30% considera que maneja tecnología obsoleta, lo cual se refleja en una baja productividad, aquellas que utilizan una tecnología avanzada o de punta (35%), se encuentran ubicadas en el sector industrial y de servicios y corresponden a medianas y grandes empresas

#### 4. MERCADEO

El conocimiento del mercado es muy importante para cualquier empresa, ya que a través de este se pueden orientar estrategias que permitan una mayor efectividad en las acciones del empresario. Con respecto a esta variable se consultó a los empresarios sobre el ámbito geográfico en el que comercializan sus productos, así como el conocimiento que tienen sobre la competencia

En cuanto a la comercialización de los productos, teniendo en cuenta el área geográfica, se pudo observar que el 50% de las empresas consultadas orientan estas actividades al mercado nacional, es decir que superaron la barrera del mercado local y regional, a través de la implementación de diferentes estrategias, consecuencia de una investigación de mercados constante.

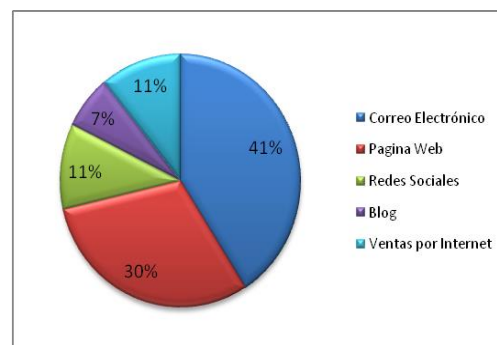


Solo un 5% de estas empresas comercializa a nivel internacional, siendo Estados Unidos el principal comprador externo para estas empresas.

Con respecto a la competencia, el 100% de los empresarios manifestó tener conocimiento de donde se ubica su principal

competencia, siendo en conjunto el departamento de Cundinamarca incluido Bogotá (84%) donde se concentra el mayor número de empresas relacionadas con la misma actividad.

#### 4.1. Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:



Al indagar sobre los medios de mercadeo electrónico utilizados con mayor frecuencia, se pudo establecer que el 41% de las empresas implementa el correo electrónico como una herramienta útil, efectiva y económica para darse a conocer en el mercado. Esta opción es la más utilizada por las microempresas del municipio.

#### 4.2. Requerimientos:

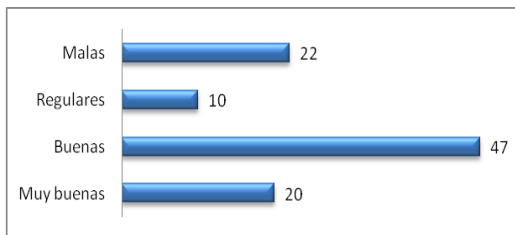
Al indagar sobre los principales requerimientos que tienen los empresarios del municipio, se pudo establecer que estas necesidades se centran principalmente en materias primas e insumos, capital humano calificado y maquinaria y equipos, siendo Bogotá la principal fuente de proveedores

#### 5. INFRAESTRUCTURA



La competitividad se puede medir a través de los factores empresariales antes descritos,

sin embargo como factor externo la infraestructura de una región juega un papel importante como factor de competitividad, especialmente sus vías de comunicación, al respecto 47% de los empresarios consultados consideran que las vías de comunicación son buenas y el efecto que tienen sobre su actividad económica es favorable, tan solo un 22% tiene una opinión negativa sobre el tema, considerando que el efecto sobre su actividad económica es desfavorable.



#### ❖ EXPECTATIVA FUTURAS

Se consultó a los empresarios sobre sus expectativas futuras en temas como crecimiento del sector, financiación y TLC con estados unidos.

Respecto a que opinión tienen sobre el potencial de crecimiento sectorial en la región Sabana occidente el 37% de los empresarios consultados manifestó que se espera un crecimiento en el sector servicios, especialmente en actividades de comercio y financiero, un 26% opina que el sector industrial continuara con la tendencia de crecimiento. Tan solo un 6% ve potencial de crecimiento en el sector turístico.

El 70% de los empresarios manifestó su intención de obtener financiación en el futuro, específicamente para capital de trabajo y ampliación de la planta de producción.

Con respecto al TLC con Estados Unidos el 52 % de los consultados manifiestan indiferencia con el tema y un 13% considera que será muy favorable para su actividad, el 35% restante manifiesta que el efecto será ligeramente favorable y este se notara solo en el largo plazo.

# Funza

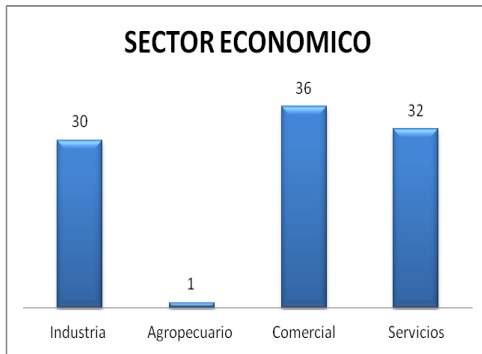
Funza está ubicada a 15 Km de la ciudad de Bogotá. Limita al norte con Madrid y Tenjo, al Oriente con Cota y Bogotá, al Sur con Mosquera y al Occidente con Madrid. Tiene una extensión urbana de 4 kms<sup>2</sup> y una extensión rural de 66 kms<sup>2</sup>, para un total de 70 kms<sup>2</sup>. Su altura sobre el nivel del mar es de 2.548 m, y su altitud de 4° 43'.

La base económica de la cabecera municipal está conformada especialmente por el comercio – al por mayor y al por menor -, los servicios y las industrias manufactureras.

En el sector comercial predominan las tiendas con el 35.9% que equivale a 393 establecimientos, y el comercio al detal con el 36.4% que corresponde 398 negocios. La demanda para los productos ofrecidos por estas unidades económicas se centra en la población que habita el municipio.

En cuanto a la rama de los servicios predominan los restaurantes, las fruterías, las cafeterías y las peluquerías, representando el 13.4% del total de establecimientos. Respecto de las industrias manufactureras, su participación es del 12.2% con 154 unidades económicas. Y existen 6 organizaciones financieras que representan el 0.5% sobre el total de establecimientos.  
<http://www.funza-cundinamarca.gov.co/nuestromunicipio>

En el municipio de Funza se observa que el 37% de los encuestados pertenecen al sector comercial, seguido del sector servicios con un 32% y el sector industrial con un 30%, el sector agropecuario, tan solo representa el 1%, siendo el sector económico con menor porcentaje con formalización legal de sus actividades.



El sector comercial en el municipio de Funza ha venido creciendo significativamente, esto está muy ligado a la expansión urbana que ha tenido el municipio en los últimos años las principales actividades en este renglón se concentran en venta de ropa y accesorios, venta de artículos para el hogar e insumos agropecuarios. En el sector servicios se destacan las actividades de logística; especialmente las relacionadas con transporte y almacenamiento, y los servicios de mantenimiento automotriz. En el sector industrial se destacan las actividades de fabricación de alimentos, productos metalmecánicos, así como la confección orientadas hacia las dotaciones empresariales y uniformes escolares.

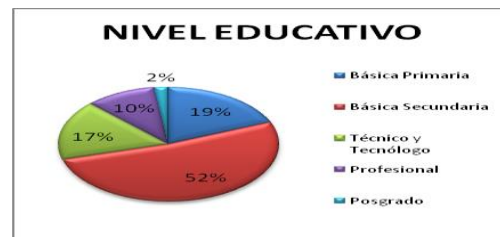
Aunque existe una paridad en estos sectores económicos en el municipio, es de resaltar que el 57% de estas empresas genera entre 1 y 10 empleos, especialmente aquellas ubicadas en el sector comercial, las cuales se caracterizan por la temporalidad en la generación de empleo así como la limitada exigencia en el capital humano, un 27% genera entre 11 y 50 empleos, en este renglón resaltan las empresas del sector servicios. Tan solo un 16% de las empresas encuestadas generan más de 50 empleos, especialmente aquellas vinculadas al sector industrial.

### 1. CAPITAL HUMANO:

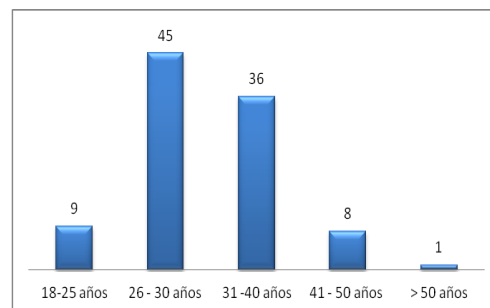
La cualificación de recurso humano vinculado a estas empresas es muy bajo, un 52% corresponde a personal con nivel básica secundaria y un 19% a primaria, como se

mencionó anteriormente, la actividad comercial, siendo la predominante en el municipio no requiere mayores niveles de formación. Tan solo un 27% de las empresas requiere personal con mayores niveles de calificación como técnicos, tecnólogos o profesionales, de lo que se infiere que mucha mano de obra calificada del municipio debe salir a emplearse fuera de este especialmente en Bogotá.

Este fenómeno se ha convertido en una preocupación para el gobierno local y se busca adoptar estrategias que permitan una mayor eficiencia de este recurso en el municipio. Según información de la Secretaría de desarrollo económico del municipio, se espera que a mediados del 2012 se tenga una información exacta de los perfiles ocupacionales de los Funzanos, para lo cual actualmente se está realizando un levantamiento de información.



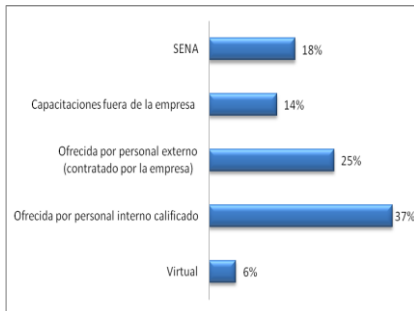
Un análisis más detallado de este grupo de trabajadores nos permite establecer, que un 82% corresponde a personas con rangos de edad entre 26 y 40 años, tan solo un 9% a jóvenes entre 18 y 25 años encuentran facilidades de empleo en el municipio.



En cuanto a los factores que influyen al momento de la vinculación del personal, se tiene en cuenta que en grado de importancia están la experiencia, formación académica y la edad

## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano



Del total de empresas encuestadas se observa que el 43% de estas implementa algún sistema de capacitación para su personal, y que estas en su mayoría son ofrecidas por personal interno calificado, solo un 25% contrata personal externo para esta labor y un 18% demanda al SENA esta formación

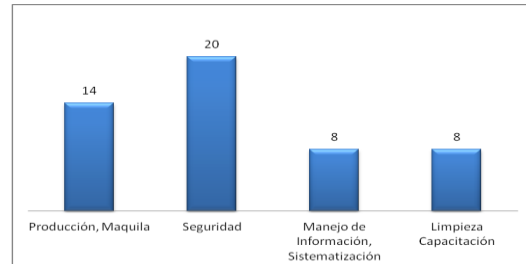
De lo anterior se deduce que aunque el capital humano es un factor importante de competitividad en una empresa, las micro y pequeñas empresas orientan las capacitaciones hacia como HACER una actividad específica dentro de la empresa, especialmente cuando esta es ofrecida por el personal interno

En cuanto a las necesidades de formación, se indago a los empresarios sobre cuales eran aquellas temáticas donde se requería mayor formación para su personal, encontrando que en general las necesidades más apremiantes se concentran en optimización de productos y procesos, sistemas de gestión de calidad y clima organizacional. Los encuestados coinciden en afirmar que para estas necesidades de formación no existe o desconocen la oferta en el municipio, por lo tanto recurren a personal interno calificado o a personal externo contratado por la empresa para suplir esta necesidad.

### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

Con el fin de tener un acercamiento al respecto, se indagó sobre la tercerización de procesos que realizan las empresas observándose que de las empresas

encuestadas (49%) no utiliza este tipo de estrategias. Las empresas que implementan procesos de tercerización lo hacen para actividades de servicios de seguridad (40%), seguido de producción o maquila(28%), servicios de limpieza y manejo de información( sistematizacion) con un 16% cada uno.

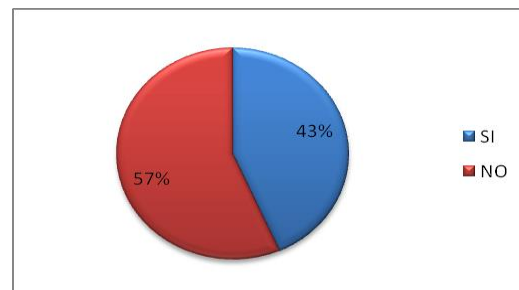


Del total de empresas consultadas un 20% está certificada en alguna norma de calidad, destacándose la certificación en ISO 9000, 9001 e ISO 14000.

En cuanto a la capacidad de producción se destaca que de las empresas consultadas solo un 11% hace uso un 100% de capacidad de producción, mientras que el 20% señalo que su capacidad de producción se encuentra en un 90% y un 27% se encuentra en un 70%, el 52% de los encuestados manifestó que utiliza su capacidad instalada en un 50% o menos

#### ➔ Medioambiente:

Respecto de la implementación de procesos de minimización o mitigación en el impacto negativo ambiental que pueda ocasionar sus actividades se encontró que solo el 43% delas empresas encuestadas realizan acciones o tienen planteadas estrategias en este sentido, encontrándose entre ellas principalmente el reciclaje.



### 3. TECNOLOGÍA

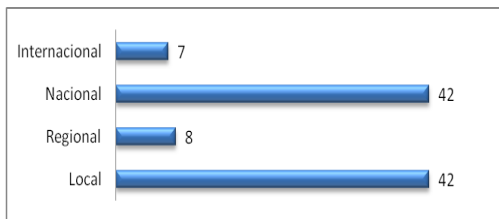
El diagnóstico a las empresas con respecto a esta variable está orientado a conocer la implementación de tecnología de punta, automatizada, adecuada u obsoleta en sus actividades empresariales.

De las empresas consultadas el 56% considera que la tecnología utilizada es la adecuada para las actividades que realizan, ya que muchos de ellos no requieren una mayor tecnificación en sus procesos, tal es el caso de los que se dedican a las labores comerciales.

### 4. MERCADEO

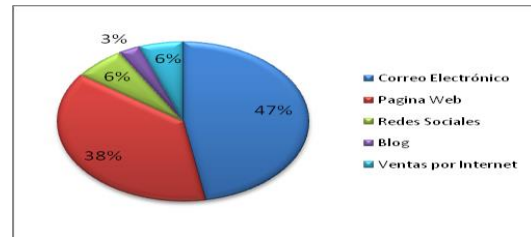
Con respecto a esta variable se consultó a los empresarios sobre el ámbito geográfico en el que comercializan sus productos, así como el conocimiento que tienen sobre la competencia.

En cuanto a la comercialización de los productos, teniendo en cuenta el área geográfica, se pudo establecer que el 42% de las empresas consultadas orientan estas actividades al mercado nacional, en este rango se encuentran las empresas del sector servicios e industrial, un 42% se orienta hacia el mercado local, lo cual es consecuente, ya que la principal actividad del municipio se orienta hacia el sector comercial.



Con respecto a la competencia, el 100% de los empresarios manifestó tener conocimiento de donde se ubica su principal competencia, siendo en conjunto el departamento de Cundinamarca incluido Bogotá (62%) donde se concentra el mayor número de empresas relacionadas con la misma actividad. Solo el 8% de los encuestados tienen conocimiento de su competencia a nivel nacional.

#### 4.1. Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:



Al indagar sobre los medios de mercadeo electrónico utilizados con mayor frecuencia, se pudo establecer que de las 99 empresas consultadas, 92 utilizan esta herramienta y de ellas el 47% utilizan el correo electrónico como medio para difundir información de la empresa o captar información de los clientes.

El 38% de las empresas tiene página web en su empresa, en especial aquellas dedicadas a actividades diferentes al comercio.

#### 4.2. Requerimientos:

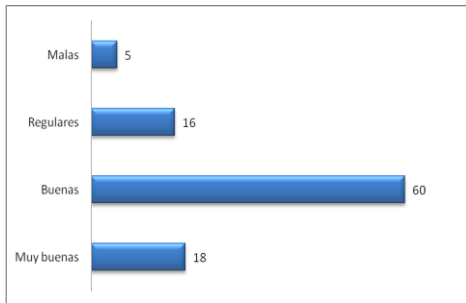
Al indagar sobre los principales requerimientos que tienen los empresarios del municipio, se pudo establecer que estas necesidades se centran principalmente en el capital humano calificado, materias primas y maquinaria y equipos, siendo Bogotá la principal fuente de proveedores para estas necesidades.



### 5. INFRAESTRUCTURA

Como factor externo la infraestructura de una región juega un papel importante como factor de competitividad, especialmente sus vías de comunicación, al respecto el 60% de los empresarios consultados consideran que las vías de comunicación son buenas y el efecto que tienen sobre su actividad económica es favorable, tan solo un 5% tiene una opinión negativa (malas) sobre el tema,

considerando que el efecto sobre su actividad económica es desfavorable.



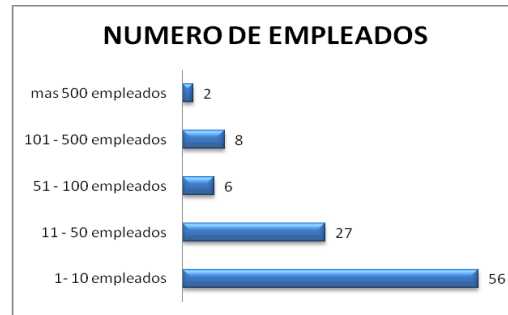
### EXPECTATIVA FUTURAS

Se consultó a los empresarios sobre sus expectativas futuras en temas como crecimiento del sector, financiación y TLC con estados unidos.

Respecto a que opinión tienen sobre el potencial de crecimiento sectorial en la región Sabana occidente el 42% de los empresarios consultados manifestó que se espera un crecimiento en el sector servicios , especialmente en actividades de comercio y financiero, un 19% opina que el sector industrial tendrá una tendencia de crecimiento, un 17% de los empresarios ven potencial de crecimiento en el sector agroindustrial y Tan solo un 6% ve potencial de crecimiento en el sector turístico y minero.

El 71% de los empresarios manifestó su intención de obtener financiación en el futuro, específicamente para capital de trabajo ampliación y modernización de la planta de producción.

Con respecto al TLC con Estados Unidos el 25 % de los consultados manifiesta indiferencia con el tema y un 32% considera que tendrá un efecto desfavorable para su actividad, mientras que el 48% restante manifestó con la implementación del tratado se obtendrá un efecto favorable para su actividad, aunque el consenso general es no tener información clara y concreta sobre el tema.



De estas empresas se encontró que un 56% tienen entre 1 y 3 años en el mercado, infiriendo que son empresas que se encuentra en una etapa de introducción en el mercado. El 23% de las empresas tienen entre 4 y 10 años en el mercado, de lo que deduce que son empresas que se encuentran en una etapa de fortalecimiento y finalmente existe un 14% de empresas que llevan más de 10 años en el mercado, es decir aquellas empresas consolidadas , en las que se encuentran principalmente empresas del sector industrial.

# Facatativa

### Generalidades:

El Municipio de Facatativá, se encuentra ubicado geográficamente en el extremo occidental de la Sabana de Bogotá D .C. a 36 Km, por la ruta de la autopista Medellín (Calle 80) y la otra por la salida a Honda (Calle 13). En Facatativa las principales actividades económicas corresponden a explotaciones agropecuarias, industriales, comerciales y de servicios.

En cuanto a las explotaciones agropecuarias se encuentran cultivos de papa, arveja, maíz, hortalizas y algunos cultivos de fresa, con extensiones menores a 3 Ha, cuyos productos son comercializados principalmente en la Capital de la República. También se tienen explotaciones de ganado de leche, con pastos mejorados y con rastrojo, en un área aproximada de 5.263 ha. En gran escala es de resaltar los cultivos de flores bajo invernadero, con una superficie cercana a las 1.500 hectáreas, que

corresponde a 32 empresas cultivadoras de flores que se caracterizan por el uso de alta tecnología y empleo de mano de obra calificada y no calificada.

En el municipio la actividad industrial está representada por empresas de diferente índole, entre las que de mayor importancia están: Promasa, Arrocería de la Sabana, Jabonerías Unidas, Yanbal, Alpina, Indalpe, Inagro, Ecopetrol: localizadas en la zona urbana y las veredas Prado, Mancilla y La Tribuna.

La actividad económica urbana destacada es el comercio, con aproximadamente 4480 establecimientos de diversa índole, que proporcionan 11.908 empleos,

En la parte de servicios es de destacar el área de transporte urbano e inter municipal, donde operan 11 compañías que generan alrededor de 560 empleos, y también el sector financiero con 14 sucursales que ocupa cerca de 250 personas. El área hotelera no se encuentra muy desarrollada, siendo proceso de actualización de información por parte de la Alcaldía municipal.

<http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co/apc-aa-files/61636161313865316630346632393232/Historia.PDF>

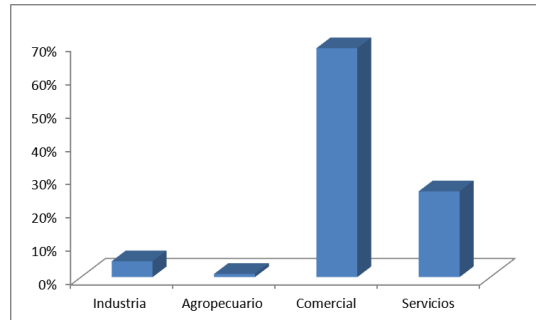
El cuestionario se aplicó básicamente a pequeñas empresas y en especial ubicados en áreas comerciales del área urbana.

Una muestra de ello se ve reflejada en que el 89% correspondió a empresas con menos de 10 empleados, un 7% a empresas entre 10 y 20 empleados, y el restante 4% entre empresas de más de 50 empleados, habiéndose encuestado a tan solo una empresa de más de 500 empleados.

De estas empresas encuestadas se tuvo que la gran mayoría están dedicadas a actividades comerciales, principalmente ropa, calzado, muebles y electrodomésticos, en su orden, con un 69% del total de 104 empresas encuestadas, continuando con un 26% dedicadas a la prestación de servicios, entre las que se incluyen salud, educación, mantenimiento y reparación de diferentes artefactos, y en menor proporción empresas

industriales con un 5% y solo 1% de las empresas encuestadas correspondió a agropecuaria.

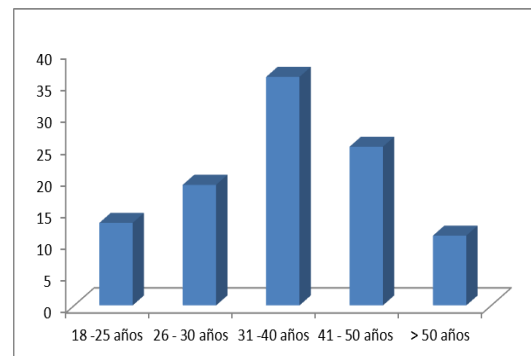
De estas empresas se encontró que el 20% son menores a 2 años, el 18% tienen entre 3



y 5 años, 27% cuentan con entre 5 y 10 años en el mercado y un alto número, 49%, tienen más de 10 años de funcionamiento.

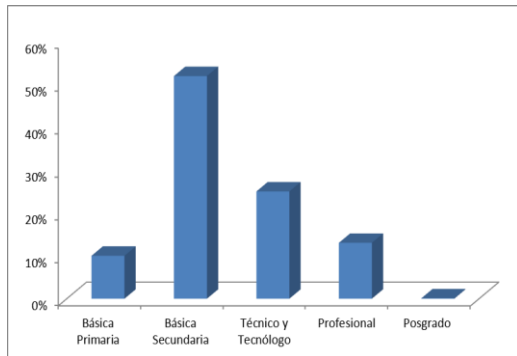
### 1. CAPITAL HUMANO:

Las personas que laboran en estas empresas tienen una preponderancia de edad entre los 31 a 40 años, con un 35%, seguido por el rango de edad entre 41 a 50 años con 24%, continuando luego con el rango de edad entre 26 a 30 años con 18%, y en menores proporciones los rangos entre 18 a 25 años con 13% y personas mayores de 50 años con un 11%.

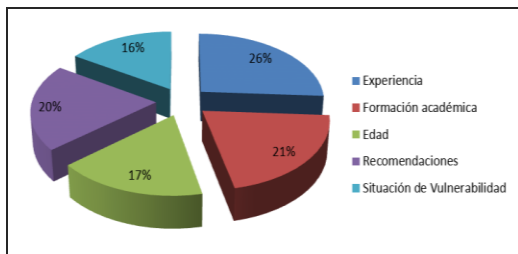


De ello se podría inferir que los empresarios encuestados valoran en buena medida la experiencia de las personas, y la responsabilidad que tal vez una mayor edad les da para con sus diferentes obligaciones laborales.

En cuanto al grado de formación que tienen los empleados de estas empresas se encontró que, a pesar de estar con un porcentaje muy bajo, hay un 10% de trabajadores que tan solo han concluido la primaria, y que la gran mayoría solo han tenido formación en Educación Secundaria, con un 52%, pero asimismo se apreció que existe un considerable porcentaje de Técnicos y Tecnólogos, alcanzando un 25% del total y un 13% de Profesionales.



Respecto a la contratación del personal se indagó por las variables o características de mayor importancia tenidas en cuenta al momento de contratar el personal, donde se obtuvieron resultados similares para estas variables, siendo la de mayor importancia la Experiencia con un 26% y la menor el grado de vulnerabilidad, con un porcentaje importante de 16%.



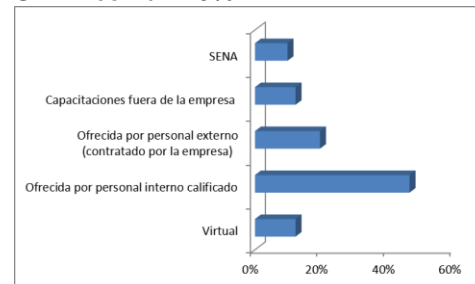
## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano:

En el estudio se tuvo en cuenta que el capital humano es parte fundamental para alcanzar competitividad, y que por tanto el desarrollo del mismo hace parte de las responsabilidades y funciones de la Administración de la empresa. Por tanto, se realizaron una serie de preguntas encaminadas a conocer la Gestión del

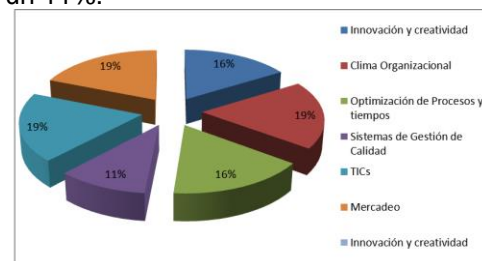
Talento Humano que vienen desarrollando estas empresas, de donde se encontró:

De las empresas encuestadas que solo el 25% implementa un sistema de capacitación para su personal. Y de este 25% de empresas se encontró que la estrategia más utilizada en la capacitación ofrecida por personal interno calificado con un 46%, seguido por capacitaciones ofrecidas por personal externo, y que en menores proporciones se encuentran las capacitaciones por medios virtuales (12%), las capacitaciones fuera de la empresa (12%) y en última medida el SENA con un 10%.



Con respecto a la frecuencia que se realizan las capacitaciones se encontró, que de ese 25% de empresas que realizan capacitaciones, el 1% lo hace quincenalmente, el 27% mensualmente, el 31% trimestralmente, el 27% semestralmente y el 12% tan solo realiza capacitaciones anualmente.

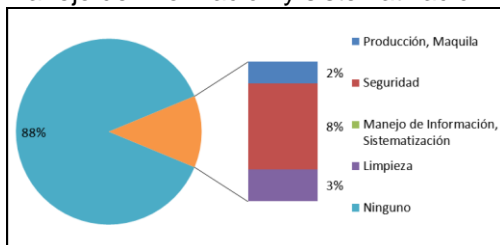
A la pregunta respecto de las necesidades de formación de los empleados, el total de encuestados no presentó una preferencia marcada, estando con un mismo porcentaje de 19% necesidades de capacitación o formación en Clima organizacional, TICs y Mercadeo, con 16% Innovación y Creatividad y Optimización de procesos, y en último renglón, Sistemas de gestión de calidad con un 11%.



### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

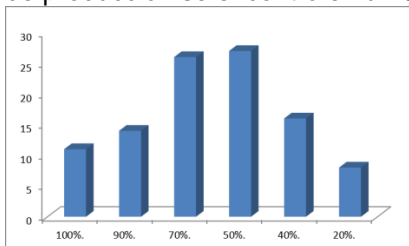
Con el fin de tener un acercamiento al respecto, se indagó sobre la tercerización de

procesos que realizan las empresas a lo cual se encontró que la gran mayoría de empresas encuestadas (88%) no utiliza este tipo de estrategias, mientras que el 8% subcontrata Seguridad, el 3% Limpieza y 2% maquilas, sin haber ninguna empresa encuestada que subcontrate procesos de manejo de información y sistematización.



Y respecto de la certificación de calidad de la empresa y sus procesos se encontró que solo el 8,6% de estas empresas tenían o estaban en proceso de certificación, estando entre ellas certificación ISO 9000, ISO 14000 y HACCP, principalmente.

Se apreció igualmente, que existe una buena cantidad de empresas con capacidad de producción subutilizada, ya que solo el 11% de las empresas tiene al tope su capacidad de producción, seguida por un 14% de empresas que la tienen al 90%, y habiendo un 8% que tan solo tienen ocupada un 20% de su capacidad instalada, lo cual puede ser oneroso y altamente riesgoso para este grupo de empresas. En general, la capacidad de producción se encontró en un 60,8%.



➔ **Medioambiente:**

Respecto de la implementación de procesos de minimización o mitigación en el impacto negativo ambiental que pueda ocasionar sus actividades se encontró que solo el 26% de las empresas encuestadas realizan acciones o tienen planteadas estrategias en este sentido, encontrándose entre ellas principalmente el reciclaje y la recolección de residuos peligrosos por parte de la alcaldía.

### 3. TECNOLOGÍA

La tecnología es sin duda uno de los aspectos que brindan competitividad a las empresas. Por tal motivo por medio de algunas preguntas se trató de encontrar algunas generalidades sobre este aspecto en las empresas. En este aspecto 84 de las 104 empresas encuestadas dieron respuesta.

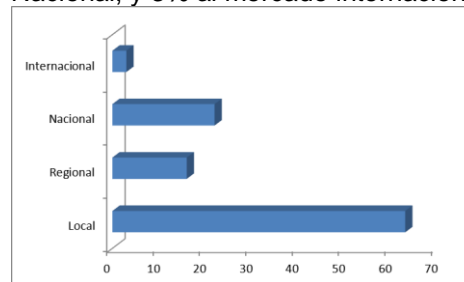
Sobre si usaban tecnología de punta o Tecnología obsoleta, en una escala de calificación de 5 a 1, solo el 1% respondió que su tecnología era de última tecnología, en tanto que el 27% respondió que su tecnología era muy obsoleta, encontrándose el total de respuestas en un promedio de 2,57 (respecto de la escala de 5 a 1).

Acerca de si la tecnología utilizada era adecuada también el 1% respondió que sí era muy adecuada, mientras que el 31% respondió que era inadecuada, estando en general en promedio en 2,52 en la escala de 1 a 5.

Y si la empresa usaba tecnología automatizada, solo 3 empresas de las 84 respondieron que efectivamente utilizaban este tipo de tecnología, estando de otra parte que el 39% de las empresas utilizan tecnología basada en trabajo manual, estando en este caso la calificación aún más baja con 2,14, en la misma escala.

### 4. MERCADEO

Respecto del área geográfica donde desarrollan la comercialización de los productos o servicios, se presentó la siguiente distribución, donde se aprecia que la gran mayoría están dirigidos al mercado local con un 62%, 15 Regional, 20% mercado Nacional, y 3% al mercado internacional.



Acerca del conocimiento de la ubicación de la competencia, como referente de la competitividad, se encontró que los

empresarios consideran que su competencia se encuentra concentrada en la Sabana de Occidente con 52%, a nivel de Cundinamarca con 19%, en Bogotá 20%, y en otros departamentos con 6%. Los empresarios encuestados no consideraron en ningún caso que su competencia se hallaba fuera de Colombia.

#### 4.1. Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:

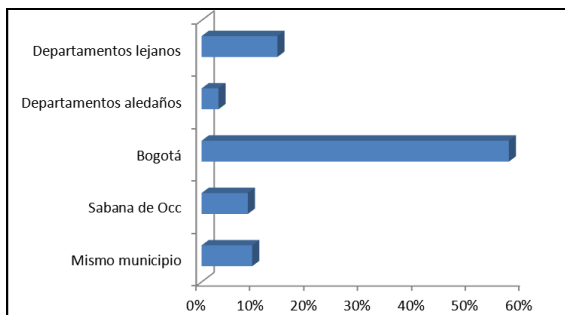
Se encontró un bajo uso de este tipo de mercadeo, donde los mecanismos más utilizados son el correo electrónico y las páginas Web, pero tan solo muy utilizado por un 29% y 12% respectivamente, y donde las ventas por internet, Redes sociales y Blogs, solo son usados en general por un 7% de estas empresas.

#### 4.2. Requerimientos:

Dentro de los diferentes requerimientos los encuestados respondieron que los más importantes en su orden son:

Capital humano calificado, Servicios Especializados, Infraestructura, Tecnología e innovación aplicada, materias primas y en últimos lugares Financiamiento y Maquinaria y Equipos.

Y además que las principales fuentes de estas necesidades se encuentran en Bogotá.



## 5. INFRAESTRUCTURA

Respecto de la vías de comunicación como elemento fundamental en la competitividad de una región, los encuestados consideran en un 73% que las vías son buenas, un 9% muy buenas, un 16% regulares y un 3% malas.

Y que como consecuencia de ella, y estando directamente relacionadas las respuestas, el

efecto económico que ello tiene sobre sus negocios es favorable en un 83%, mientras que un 9% lo considera ligeramente desfavorable.

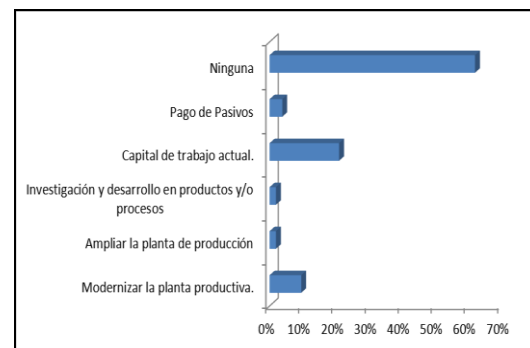
#### ❖ EXPECTATIVA FUTURAS

Se preguntó a los encuestados acerca del potencial de crecimiento de la zona de Sabana de Occidente (no solo el municipio), respecto de algunos sectores, a lo que respondieron esperaban, en promedio, un alto crecimiento en los sectores comercial y servicios varios, y servicios financieros, medio crecimiento en sectores agropecuario y agroindustrial y un bajo crecimiento en el sector Industrial Manufacturero y en el de Turismo.

Respecto a la aprobación del TLC con Estados Unidos las expectativas mostradas fueron en su gran mayoría de indiferencia y ligeramente perjudiciales.

#### ❖ Financiación:

Como parte de la gestión está el apalancamiento que puede lograr una empresa a través de la financiación, sin embargo en el estudio se encontró que un alto porcentaje de las empresas encuestadas, 62%, no tiene planeado obtener financiamiento; un 21% si tiene entre sus planes adquirir préstamos para financiar capital de trabajo, y un 10% para modernización de la planta productiva (maquinaria y equipos).



# Madrid

## Generalidades:

El municipio de Madrid se encuentra ubicado a tan solo 28 Kilometros de Bogota, con una Extensión total: 120.5 Km2, Extensión área urbana: 7.5 Km2, Extensión área rural: 113 Km2. Según el censo DANE 2005. La densidad poblacional urbana es de 151- 300 hab. /km<sup>2</sup> y el índice de densidad de la población rural es de 50 – 75 hab. / km<sup>2</sup> La tasa de crecimiento de la población es del 5.6%, generada por el desplazamiento interno, la presión demográfica del Distrito Capital y la oferta de plazas de trabajo para mano de obra no calificada. <http://madrid-cundinamarca.gov.co/index.shtml>,

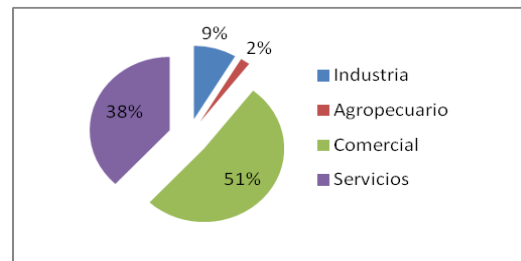
El municipio está caracterizado por un fuerte desarrollo industrial a lo largo de la Carretera de Occidente, que conduce de Bogotá a Facatativa y sobre el cual se encuentra el casco urbano. La vereda Puente de Piedra es el punto que articula las relaciones entre los sectores norte y sur del municipio y de éstos con la región a través de la Autopista Bogotá -Medellín y el desvío a Subachoque.

Madrid es el mayor municipio floricultor de Colombia, con unas 1.000 ha, en las que se asientan las empresas más grandes. Unas 30.000 personas trabajan en este sector. Las flores son un importante renglón de exportación, y Madrid genera al país muchas divisas y recursos. Se destaca dentro del sector floricultor, empresas como Fantasy flowers, Imperial, Santa Monica Flowers, Jardines de los Andes, Rosas Colombianas, Rosas Tesalia, Agrícola Papagayo, Senda Brava, entre muchas otras.

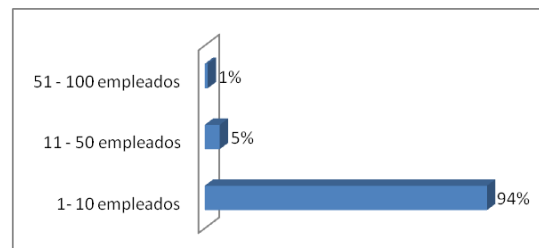
Dentro del sector industrial se cuentan con las sedes de Colcerámica S.A. (empresa de la organización Corona), Café Águila Roja, Postobón, Ajoever, Factoría del Vidrio, Bellini, Molinos Capri, Facelec, Triplex Acemar.

Bajo el diagnostico realizado a 93 empresa registradas en cámara de Comercio, como persona Jurídica y natural, se encuentra que

predominan el sector Comercial y de Servicios con un 51% y 38% respectivamente; identificándose principalmente venta de ropa y calzado, alimentos, mantenimiento, reparaciones en general, servicios financieros y de educación, así como servicios personales; en cuanto al sector Agropecuaria se encuentra que el 2% de las encuestas pertenece al sector agrícola (representado en floras y actividades pecuarias) y el 9 % al sector industrial, representado básicamente en la fabricación de muebles, materiales de construcción, elementos de seguridad industrial.



Las empresas encuestadas que en su mayoría son micro y pequeñas empresas generan de 1 a 10 empleos, representado el 94% de empleos, el 5% de las empresas generan de 11 a 50 empleos y solo el 1% emplea de 51 a 100 empleos



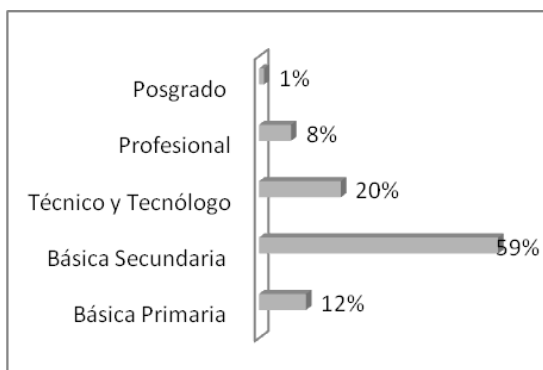
El 40% de las empresas llevan en el mercado entre 1 y 3 años, el 26% de 5 a 10 años, el 21% lleva 10 y 20 años; el 10% entre 3 a 5 años y solo el 3% llevan en el mercado mas de 20 años.

## 1. CAPITAL HUMANO:

El capital humano es definido como la mano de obra dentro de una empresa y es el recurso más importante y básico ya que son quienes desarrollan el trabajo de la productividad de bienes y/o servicios con la finalidad de satisfacer necesidades en el mercado, es así que en el municipio de

Madrid, bajo el análisis realizado a las empresas encuestadas se encuentra que el porcentaje de edad de la población empleada es un 52% entre 26 a 35 años, seguido de un 38% de 31 a 40 años y 8% de 18 a 25 años.

Se identifica asimismo, que el nivel de formación y de educación de los trabajadores es en su mayoría Básica Secundaria con un 59%, seguido del nivel técnico en un 20%; básica primaria 12% y el nivel profesional y de posgrados de 8% y 1%, respectivamente.

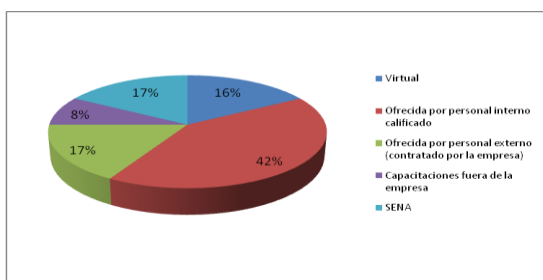


A la hora de contratar para las empresas encuestadas es muy importante el nivel de experiencia que tenga el trabajador, seguido de la formación y en menor importancia la edad y el concepto de vulnerabilidad.

## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano:

Indagando las empresas encuestadas en los aspectos de gestión del recurso humano se encuentra que no se implementan sistemas de capacitación constantes, viéndose reflejado en el nivel de educación de los trabajadores antes mencionado,



Las estrategias planteadas por las empresas para la formación y capacitación: es en un 42% realizada por personal capacitado e interno de la empresa, un 17% ofrecido por personal externo y con el mismo porcentaje solicitado al SENA, un 16% de forma virtual y

finalmente un 8% capacitación recibida fuera de la empresa.

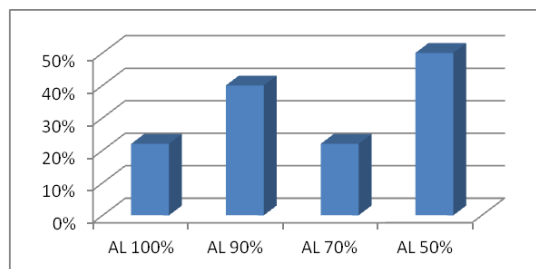
Existen necesidades de formación en la mayoría de los trabajadores en aspectos como: Optimización de procesos y tiempos 18%; TIC s 18%; Sistemas de Calidad 17%; Clima organizacional 17%; Innovación y creatividad 16% y Mercadeo 15%

### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

El uso de sistemas de tercerización de procesos, o subcontratación con otras empresas es tan solo del 25%, siendo la Seguridad y la Limpieza las labores contratadas.

Y respecto a si las empresas contaban con Certificación de Calidad, se encontró en el diagnóstico que solo el 3% de las empresas contaban algún tipo de certificación, siendo el más usual el ISO 9001 e el ISO 9000

Asimismo, se indagó sobre la capacidad de producción de las empresas respondiendo que solo el 22% de las estas usa en la totalidad la capacidad instalada, siendo esto una característica de las micro y pequeñas empresas, resultado de los recursos disponibles con que cuentan.



### ❖ Medioambiente:

Respecto a la importancia que tiene el medio ambiente y protección mediante prácticas como el reciclaje y la minimización de residuos, se encontró que solo el 23% de los encuestados manifestaron adelantar acciones en este sentido.

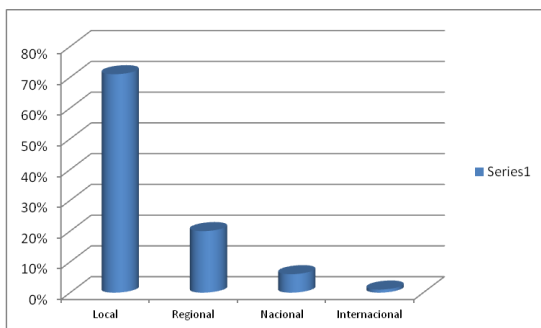
## 3. TECNOLOGÍA

Respecto a la calificación de uso de tecnologías de punta y avanzada las empresas las empresas encuestada

responde que su nivel tecnológico es bajo, por cuanto a las calificaciones sobre poseer tecnología de punta, hacer uso de la tecnología adecuada y poseer tecnología automatizada, las respuestas obtenidas con la calificación más baja (1) estuvieron en promedio en 85%, mientras que los que respondieron con la calificación más alta (5) solo tuvieron un promedio de 5%.

#### 4. MERCADEO

Respecto del área geográfica donde desarrollan la comercialización y venta de los productos o servicios, se presentó la siguiente distribución, donde se aprecia que la gran mayoría están dirigidos al mercado local con un 71%, 20 Regional, 6% mercado Nacional, y 1% al mercado internacional.



Acerca del conocimiento de la ubicación de la competencia, como referente de la competitividad, se encontró que los empresarios consideran que su competencia se encuentra concentrada en la Sabana de Occidente con 18%, a nivel de Cundinamarca con 79%, en Bogotá 2%, y en otros departamentos con 1%. Los empresarios encuestados no consideraron en ningún caso que su competencia se hallaba fuera de Colombia.

##### 4.1. Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:

Se encontró un bajo uso de este tipo de mercadeo, donde los mecanismos más utilizados son el correo electrónico y las páginas Web, en un 35% y 12% respectivamente, y donde las ventas por internet, Redes sociales y Blogs, solo son usados en general por un 10% de estas empresas.

#### 4.2. Requerimientos:

Dentro de las necesidades de mayor importancia se encontraron en el diagnóstico, las materias primas, seguida por el capital humano, con porcentajes de 25% y 15%, el resto de requerimientos presentaron también grados de importancia representativos y estos requerimientos se realizan en un 65% en la ciudad de Bogotá y tan solo el 10% se hace en el municipio y el 1% restante hacen requerimientos de materias primas, mano de obra, maquinaria, equipos, tecnología e innovación y adecuación de otros departamentos.

#### 5. INFRAESTRUCTURA

En cuanto a la pregunta relacionada con vías de comunicación los encuestados afirma que el 4% estas se encuentran en muy buen estado, seguido por un 41% que indican que están en buen estado y un 47% en un estado regular y el 8% indica que en mal estado.

Asimismo informan que en general el estados de las vías es en un 75% favorable para el desarrollo de sus actividades de producción y comercialización.

#### ❖ EXPECTATIVA FUTURAS

Dentro de las expectativas se indago a los encuestados acerca del potencial de crecimiento de la zona de Sabana Occidente, específicamente en los sectores económicos, encontrando que en su mayoría respondieron a la necesidad de implementar procesos novedosos y tecnologías que potencien la industrialización de la zona bajo el concepto de competitividad, destacando las Ventajas Comparativas que permiten conocer y explotar las actividades donde la empresa tiene un rendimiento superior al de sus competidores, transformándolas en Ventajas Competitivas.

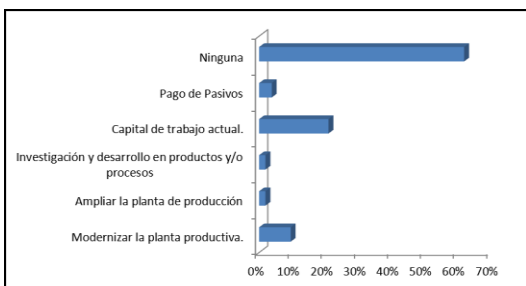
En promedio consideran un alto crecimiento en los sectores, comercial y servicios (financieros), medio crecimiento en sectores industrial, agropecuario y agroindustrial y un bajo crecimiento del sector del Turismo.

Respecto a la aprobación del TLC con Estados Unidos las expectativas mostradas

fueron en su gran mayoría de indiferencia y ligeramente perjudiciales.

❖ **Financiación:**

En cuanto al financiamiento de la mayoría de las actividades empresariales, en el estudio se encontró que un alto porcentaje de las empresas encuestadas, 60%, no tiene planeado obtener financiamiento; sin embargo el 20% si tiene entre sus planes adquirir préstamos para financiar capital de trabajo, ampliar la planta y modernizarla, además de adquirir (maquinaria y equipos).



# Bojaca

**Generalidades:**

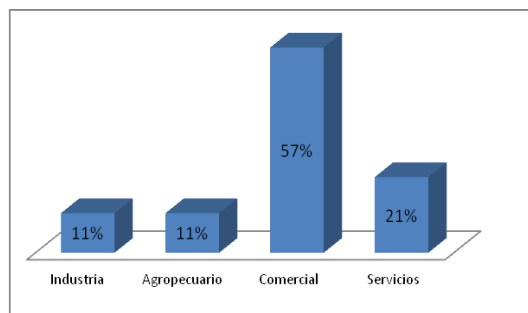
El municipio de Bojacá se encuentra a 40 km de Bogotá, en lengua Chibcha quiere decir cercado morado. Hace parte del Area Metropolitana de Bogotá según el censo DANE 2005. Poblacion de 6010 hab. hab./km², Cuenta con una Extensión total: 109 Km2 Km2, Extensión área urbana: 40 Km2, Extensión área rural: 40 Km2 ; la temperatura media: 14°C C

La economía del municipio, se basa en la agricultura, destacándose los cultivos, el sector de la ganadería orientado a doble propósito y la avicultura. Una de las principales fuentes de ingresos es el comercio (alimentos, artículos religiosos y servicios personales especializados) que se da los fines de semana gracias al santuario de Nuestra Señora de la salud, el cual genera la visita cada fin de semana de aproximadamente 5.000 personas.

<http://www.bojaca-cundinamarca.gov.co/>

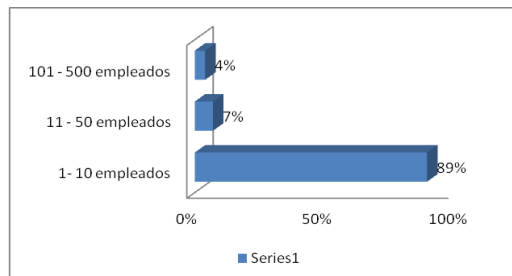
En las enuestas realizadas a las empresas del municipio de bojaca se encuentra que el sector economico que predomina es el sector Comercial en un 57%, seguido con 21% del sector de servicios y el 11% tanto para sector industrial como el Agropecuario.

El sector Agropecuario está representado específicamente por el subsector agrícola con empresas de flores, hortalizas y viveros, en el sector industrial se encuéntrala manufactura y transformación de productos de panadería, En cuanto a los sectores más representativos, comercio y servicios se encuentran, droguerías, reparaciones y mantenimiento de todo tipo de artefactos, venta de artículos religiosos, papelerías, misceláneas, venta de viveres, supermercados y servicios personales.



La generación de empleos en el municipio de Bajaca se encuentra en las micro y pequeñas empresas, empleado de 1 a 10 trabajadores en un 89%, de 11 a 50 empleados el 7% y el 4% de las empresas generan empleos entre 101 y 500 empleos.

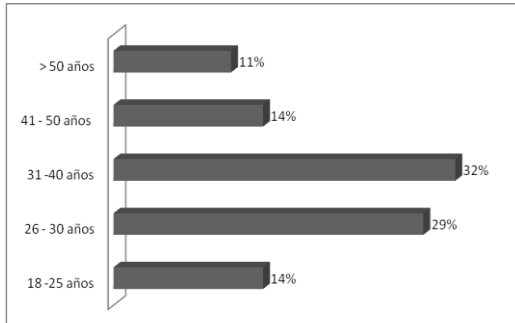
De las 28 empresas encuestadas el 29% existe hace mas de 20 años, el 28% entre 10



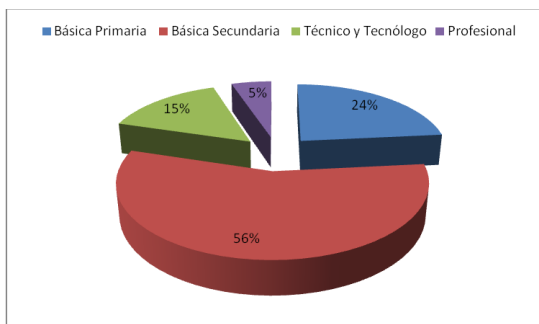
y 20 años, el 14% de 5 a 10 años, el 18% entre 3 a 5 años y el 11% entre 1 y 3 años.

## 1. CAPITAL HUMANO:

En cuanto al tipo de capital humano, se encuentra que en Bojacá, las micro y pequeñas empresas contratan población entre en un 32% en la edades de 31 a 40 años, un 29% entre los 26 a 30 años y un 14% tanto para la población entre los 18ª 25 como de los 41 a 51 años



En cuanto a tipo de personal que se contrata los encuestados responden que en su mayoría tienen un nivel de educación de básica secundaria con 56%, seguido básica primaria en un 24%, técnico y tecnólogo de 15% y profesionales en un 5%. Indicador que demuestra la necesidad de cualificación de la población en Edad de trabajar del municipio.

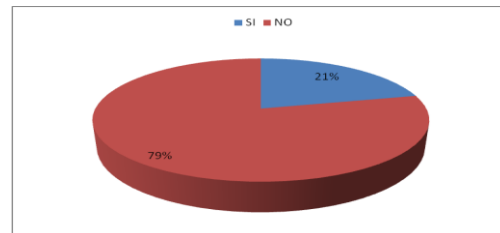


En su mayoría las empresas encuestadas responden que para la contratación de personal, es muy importante la experiencia en la actividad a desarrollar, la edad, el nivel de educación, las recomendaciones y condiciones de vulnerabilidad tienen menor importancia.

## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano:

Dentro de la gestión empresarial y con base en lo dicho anteriormente se indaga a la empresas acerca de programas de formación para los empleados, solo el 21% de las empresas indicó que realiza este tipo de actividades; entre las cuales las estrategias más implementadas son la capacitación ofrecida por personal interno de la empresa con un 50%, seguida por porcentajes similares tanto para capacitación fuera de la empresa e implementada por personal externo en 20% y capacitación virtual en un 10%. Siendo está desarrolladas principalmente de forma mensual y trimestral, con un 65%.



Acerca de las necesidades de capacitación de los empleados, no se presentaron diferencias significativas en los temas propuestos, como clima organizacional, optimización de procesos, sistema de gestión de calidad TICs, Mercadeo e Innovación, fluctuando entre 13% y 21%.

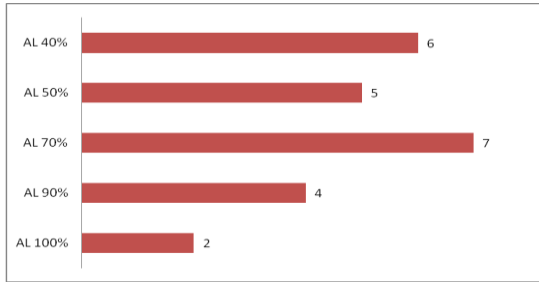
### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

En cuanto a la tercerización de procesos, o subcontratación con otras empresas, se encontró que tan solo el 7% de las empresas sigue esta estrategia, para el manejo y sistematización de la información.

Asimismo de las empresas encuestas tan solo el 7% de estas cuenta con una certificación de calidad es el caso de una empresa floricultora que cuenta con la certificación REINFOREST ALLIANCE, indicando sus productos y servicios son producidos de manera social, económica y ambientalmente.

Además, se encontró que los encuestados respondieron a la pregunta de uso de capacidad instalada, que la mayoría están en buenos niveles, entre el 40% y 70% de capacidad instalada y en menor numero de

empresas usan entre el 90 y 100% su capacidad instalada.



**Medioambiente:**

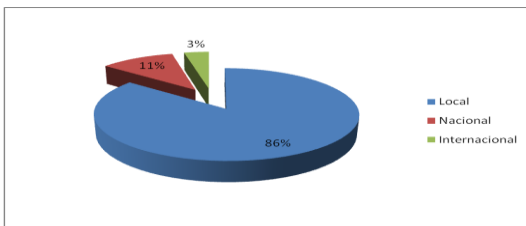
En cuanto a la importancia que tiene el medio ambiente y protección realizan prácticas como el reciclaje y la minimización de residuos sólidos, se encontró que solo el 60% de los encuestados adelantan acciones en este sentido.

**3. TECNOLOGÍA**

Respecto a este importante aspecto de la competitividad, se encontró que los encuestados respondieron que en cuanto al poseer tecnología de punta, hacer uso de la tecnología adecuada así como de altamente automatizada, mostraron resultados dispersos, pero que arrojaron como resultado calificaciones promedio (entre 1.25 y 3.65 en la escala de 5 a 1) respecto de estos 3 aspectos.

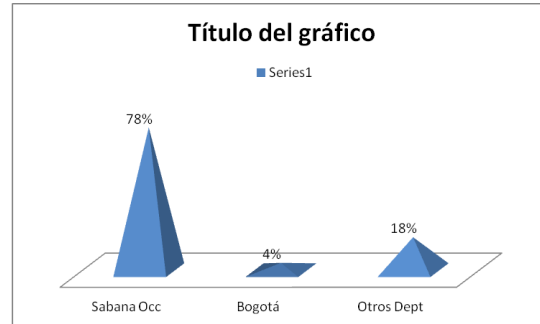
**4. MERCADEO**

El área de comercialización de los productos o servicios ofrecidos está centrada en el nivel local con 86%, seguido del regional con 11% y en un menor porcentaje a nivel internacional 3%.



De otra parte, pero acorde con la anterior pregunta, consideran que su competencia se encuentra principalmente al mismo nivel local (Sabana de Occidente) con un 78%, seguida

por otros departamentos en 18% y un 4%, en Bogotá

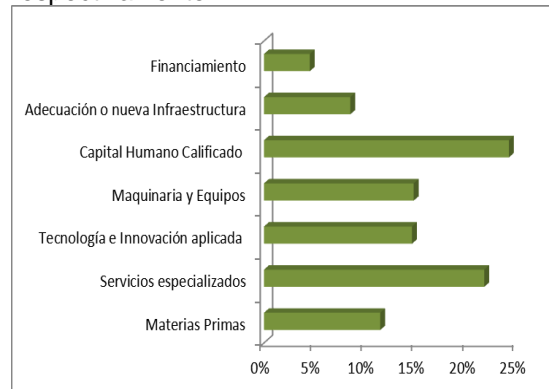


**Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:**

En el uso de medios electrónicos como el correo, las páginas web, las redes sociales, los blogs y ventas por internet, para el apoyo del mercadeo, se encontró que en general son de bajo uso y oscilan ente 15% y 22%.

**4.1. Requerimientos:**

En cuanto a los requerimientos se encontró que las empresas en alto grado requieren capital humano y servicios especializados, en mayor medida con porcentajes respectivos de 25% y 22%; y de otra parte los de menor necesidad, la adecuación de infraestructura y el financiamiento con 8% y 3%, respectivamente.



De acuerdo a la anterior respuesta los requerimientos los hacen en un 75% a empresas localizada en Bogotá y un 10% empresas de la zona y 5 a empresas ubicada a nivel nacional.

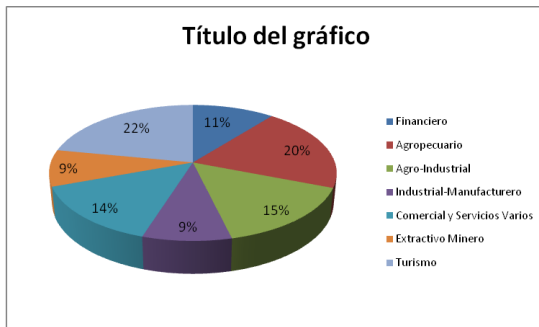
**5. INFRAESTRUCTURA**

El concepto que se obtuvo en el diagnóstico acerca de las vías según la calificación son:

Muy buenas en un 4%, buenas en 64%, regulares en 21% y malas en 11% respectivamente. Sin embargo, el 64% de los encuestados consideran que la situación de las vías es favorable y el 32% ligeramente favorable.

### EXPECTATIVA FUTURAS

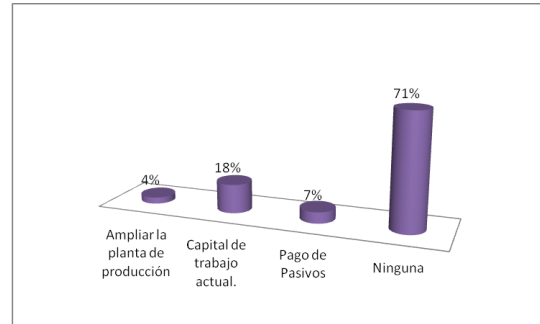
El concepto de las empresas micro y pequeñas encuestas respecto al potencial de crecimiento de diferentes sectores está bastante dividir, aun cuando en este municipio, mostro una inclinación favorable por la parte agrícola 20%; Agroindustria con 15% y el Turismo en 14%, representado los mayores porcentajes.



Al preguntar al respecto del TLC, se presentan conceptos similares en cuanto a que les es indiferente y que es ligeramente perjudicial en un 73% el 17% reponden que puede ser perjudicial en tanto que como empresan no se encuentran preparados en tecnología e innovación

#### ❖ **Financiación:**

Las micro y pequeñas empresas encuestadas responden en un 71% que no tienen pensado endeudarse o financiar algún proceso, sin embargo el 29% restante tiene interés en el apalancamiento de procesos de mejora como la ampliación de la planta en 4%, pago de pasivos en 7% y compra de capital de trabajo en 18% de este total.



## El Rosal

### Generalidades:

El Rosal es el municipio más joven de Cundinamarca, ya que fue declarado como tal en 1997, siendo una inspección de Subachoque desde 1.938. Cuenta con una población de 13.432 habitantes, de los cuales 9.736 correspondían a la cabecera municipal, siendo notorio este incremento en los últimos años.

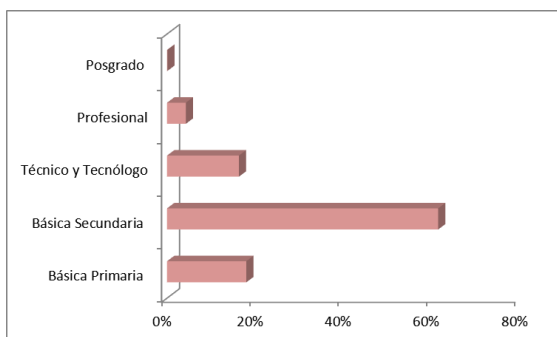
Actualmente la principal fuente de empleo en el Municipio de El Rosal es el cultivo de flores de exportación, siguiéndolo el cultivo de papa, arveja, hortalizas, la producción de leche y carne bovina, y explotaciones de especies menores; también hace parte de estas fuentes los servicios bancarios, el comercio y los restaurantes. Se vislumbra como polo de desarrollo ante el auge industrial que está teniendo la Autopista Medellín, por medio de la cual se comunica con Bogotá, en una distancia de 25 Km.

### 1. CAPITAL HUMANO:

Respecto del capital humano se encontró en el diagnóstico que en cuanto a edad los empleados de estas empresas encuestadas en el municipio de El Rosal están mayoritariamente en el rango de edad de 26 a 40 años con un 89%.

En cuanto al grado de escolaridad se encontró que la mayoría de los empleados tienen como formación la básica secundaria, alcanzando el 61%, mientras que solo tienen

primaria un 18%, tecnólogos con 116% y profesionales el 4%.



En cuanto a las características más valoradas por los encuestados a la hora de contratar se tiene como las más importantes la experiencia y la Formación Académica, ambos en un porcentaje del 27%, siguiendo en importancia la edad, con un 18%, y por último las recomendaciones y la situación de vulnerabilidad, la cual también es un factor a tener en cuenta con la contratación con un 13%.

## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano:

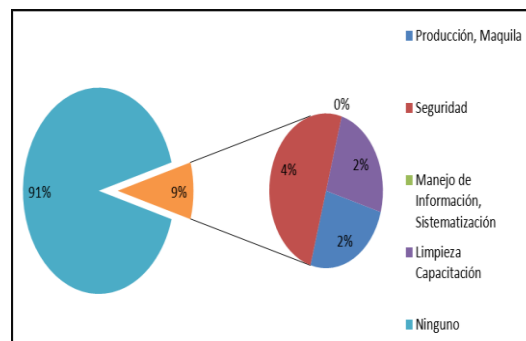
De las empresas encuestadas se aprecia un bajo porcentaje de capacitación ofrecida por parte de la misma, con tan solo un 29%, que ofrecen periódicamente algún tipo de capacitación. Esta periodicidad es en el 23% de los casos mensual y trimestral en un 54%, principalmente.

En cuanto a las necesidades o expectativas de capacitación para los empleados los encuestados respondieron que sería conveniente ofrecer en orden de importancia Clima Organizacional, Sistemas de gestión de la calidad, Optimización de Procesos.



### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

En cuanto a la tercerización de procesos, o subcontratación con otras empresas, tan solo el 9% tienen entre sus estrategias subcontratar, en primer lugar seguridad, así como también maquilas y limpieza.



Y respecto a si las empresas contaban con Certificación de Calidad, solo 2 de las 45 empresas encuestadas manifestaron tener alguna certificación de este tipo.

Referente a la capacidad de producción utilizada se encontró que el 36% indicó estar en un 70% de su capacidad mientras que el 56% indicó estar tan solo en un 50%, por lo que se podría apreciar unos recursos que en el momento no están siendo del todo utilizados, pudiendo generar dificultades en la generación de utilidades de un buen número de estas empresas.

### ❖ Medioambiente:

Acerca de prácticas adecuadas para el cuidado del medio ambiente, solo el 16% de los encuestados mencionaron que tienen planteados estrategias en este sentido, entre las que están el reciclaje y manejo de residuos.

## 3. TECNOLOGÍA

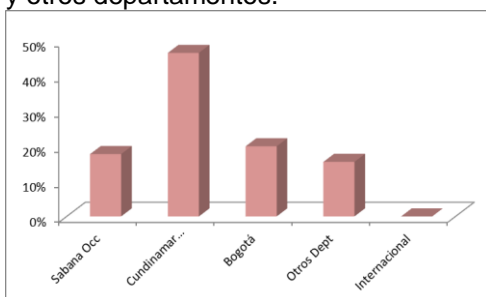
Respecto de su propia calificación acerca de la tecnología que poseen, se apreció que la gran mayoría de los encuestados son conscientes que su nivel tecnológico es bajo, por cuanto a las calificaciones sobre poseer tecnología de punta, hacer uso de la tecnología adecuada y poseer tecnología automatizada, las respuestas obtenidas con la calificación más baja (1) estuvieron en promedio en 75%, mientras que los que respondieron con la calificación más alta (5)

solo tuvieron un promedio de 10% para estas tres características de la tecnología.

#### 4. MERCADEO

En el área de comercialización, los productos o servicios ofrecidos están centrados a nivel local, con un 82%, pasando en segundo lugar la comercialización a nivel nacional con un 16%, existiendo una empresa (2%) que vende sus productos en el exterior.

Su competencia se encuentra distribuida, según criterio de los encuestados, principalmente a nivel de Cundinamarca, siguiendo de manera similar en grado de importancia la Sabana de occidente, Bogotá y otros departamentos.

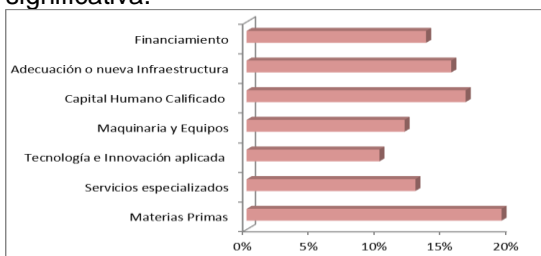


#### Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:

En cuanto al uso de medios electrónicos que apoyen su labor de mercadeo, se pudo vislumbrar una baja utilización de los mismos, ya que tan solo el 32% de los encuestados hacen un alto uso del correo electrónico, y las páginas web y las redes sociales el 2% y 4% respectivamente.

##### 4.1.Requerimientos:

Dentro de las necesidades de mayor importancia se encontraron en el diagnóstico, las materias primas, seguida por el capital humano, con porcentajes de 19% y 17%, el resto de requerimientos presentaron también grados de importancia representativos, ya que la diferencia entre todos los ítems no fue significativa.

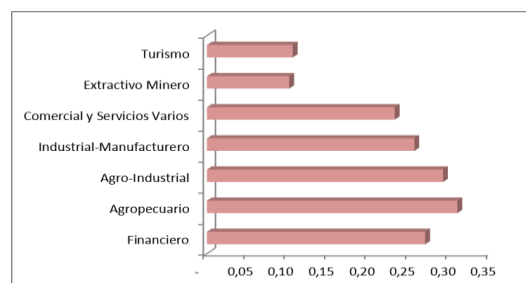


#### 5. INFRAESTRUCTURA

Respecto de las vías de comunicación el 42% afirmó que a su parecer estas se encuentran en muy buen estado, seguido por un 44% que indican que están en buen estado y un 11% que señalan están en regular estado

#### ❖ EXPECTATIVA FUTURAS

Los encuestados afirmaron que según su opinión el área que más puede tener desarrollo los próximos años en el municipio es el Agropecuario, con un 31%, seguido del Agroindustrial con un 29%. Los sectores que creen menos tendrán desarrollo son EL Turístico y el Minero con valores de 11 y 10% respectivamente.



Las consideraciones de los encuestados respecto del TLC están muy concentradas en cuanto a que el 11% lo considera ligeramente favorable, y el 85% no lo considera favorable ni en sentido contrario.

#### ➔ Financiación:

La mayoría de los encuestados no tiene planeado tomar préstamos para el desarrollo de su empresa, siendo esta respuesta negativa en un 96% de los casos, mientras que solo entre el 2 y 4% indicaron que tienen planeado adquirir préstamos para modernización y ampliación de planta de producción.

# Subchoque

#### Generalidades:

El municipio de Subchoque se encuentra ubicado a 38 kilómetros de la Capital. Cuenta

con una población, según el censo de 2005, de 12.972 habitantes, de los cuales el 59,2% corresponde al área rural. Esto es el reflejo de que la actividad principal desarrollada en el municipio es la agricultura tradicional y la ganadería especializada de ganado de leche y levante del mismo, actividades en las cuales participan usualmente los miembros de la familia sin vincular una significativa de mano de obra externa. Estas actividades compiten con la floricultura, que se ha incrementado durante los últimos años.

Respecto del diagnóstico realizado mediante encuestas a pequeñas empresas en el municipio de Subachoque se encontró:

## 1. CAPITAL HUMANO:

El personal que labora en las empresas encuestadas presenta bajos niveles en cuanto al nivel de estudio alcanzado, siendo la mayor parte bachilleres con un 46%, seguido de personas que solo tienen primaria con un 22%, tecnólogos con 20% y profesionales con un 12%.

En cuanto a los criterios de contratación, se encontró que no hay una variable con gran preponderancia, presentando similar importancia la Formación académica, con un 26%, seguida por la experiencia, con 25%, y en menores porcentajes la edad, recomendaciones, y en último lugar la situación de vulnerabilidad con un 11%.

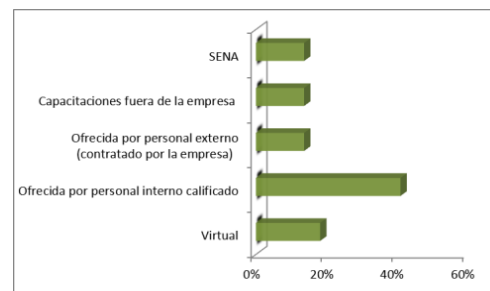
## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1. Gestión del Recurso Humano:

Acercas de programas de formación para los empleados, solo el 26% de las empresas indicó que realiza este tipo de actividades; entre las cuales las estrategias más implementadas son la capacitación ofrecida por personal interno de la empresa con un 41%, seguida por capacitaciones virtuales con un 18%, y el resto de estrategias se presentan en similares porcentajes con un 14%. Siendo está desarrolladas principalmente de forma mensual y trimestral, con un 67%.

Acercas de las necesidades de capacitación de los empleados, no se presentaron diferencias significativas respecto de las diferentes temas propuestos, entre los que

estaban clima organizacional, optimización de procesos, sistema de gestión de calidad TICs, Mercadeo e Innovación, fluctuando entre 16% y 18%.



## 2.2. Gestión de Producción y Procesos

En cuanto a la tercerización de procesos, o subcontratación con otras empresas, se encontró que tan solo el 6% de las empresas sigue esta estrategia, siendo la Seguridad y la Limpieza las labores contratadas.

Y respecto a si las empresas contaban con Certificación de Calidad, se encontró en el diagnóstico que 17% de las empresas contaban con este tipo de certificación, siendo el más usual el ISO 9001.

Además, acerca de la capacidad de producción utilizada se encontró que los encuestados respondieron que la mayoría están en buenos niveles, con una capacidad completamente copada del 100% para un 19% de las empresas encuestadas, y 90% y 70% para el 45% y 19% respectivamente de las empresas encuestadas.

### ➔ Medioambiente:

Respecto a la importancia que tiene el medio ambiente y protección mediante prácticas como el reciclaje y la minimización de residuos, se encontró que solo el 23% de los encuestados manifestaron adelantar acciones en este sentido.

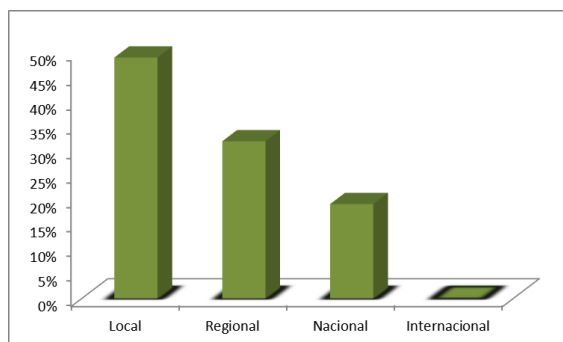
## 3. TECNOLOGÍA

Respecto a este importante aspecto de la competitividad, se encontró que los encuestados respondieron que en cuanto al poseer tecnología de punta, hacer uso de la tecnología adecuada así como de altamente automatizada, mostraron resultados

dispersos, pero que arrojaron como resultado calificaciones promedio (entre 2.58 y 2.34 en la escala de 5 a 1) respecto de estos 3 aspectos.

#### 4. MERCADEO

El área de comercialización de los productos o servicios ofrecidos está centrada en el nivel local, seguido del regional y en un menor porcentaje a nivel nacional.



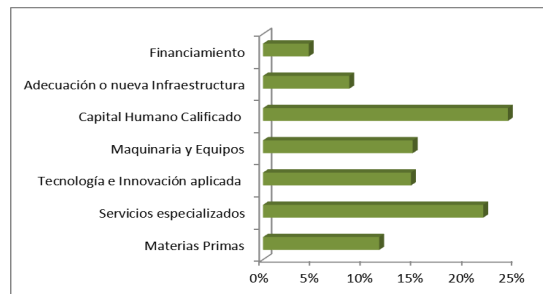
De otra parte, pero acorde con la anterior pregunta, consideran que su competencia se encuentra principalmente al mismo nivel local (Sabana de Occidente) con un 45%, seguida por el departamento de Cundinamarca con un 43%, luego Bogotá con un 4%.

#### Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:

Respecto del uso de medios electrónicos para el apoyo del mercadeo, se encontró que en general son de bajo uso, siendo tan solo muy utilizado el correo electrónico con un 43% y las páginas web con un 19%.

#### 4.1. Requerimientos:

Dentro de las necesidades de mayor importancia se encontraron en el diagnóstico, el capital humano y los servicios especializados, con unos porcentajes respectivos de 24% y 22%; y de otra parte por los que muestran menor necesidad, la adecuación de infraestructura y el financiamiento con 9% y 5%, respectivamente.

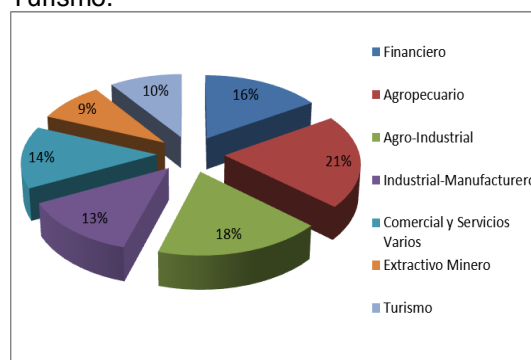


#### 5. INFRAESTRUCTURA

El concepto que se obtuvo en el diagnóstico acerca de la malla vial, es que el 77% las considera buenas y el 9% muy buenas. Sin embargo, el 64% de los encuestados consideran que la situación de las vías es favorable y el 32% ligeramente favorable.

#### ❖ EXPECTATIVA FUTURAS

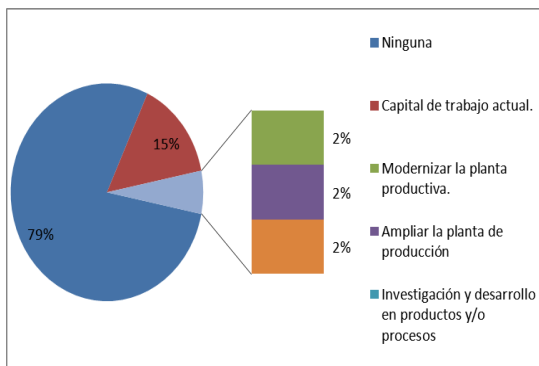
La opinión de estas personas de negocios acerca del potencial de crecimiento de diferentes sectores está bastante dividida, aun cuando en este municipio, mostro una inclinación favorable por la parte agrícola y el Turismo.



Las consideraciones de los encuestados respecto del TLC son muy variadas, ya que existe casi que en la misma proporción personas que señalan que el impacto puede ser muy favorable, como personas que el efecto será muy desfavorable; sin embargo, la gran mayoría (55%) respondió que será indiferente.

#### ❖ Financiación:

Respecto de la planeación que tengan para obtener préstamos, se muestra un gran desinterés en este sentido, como se puede apreciar. Teniendo solo el 21% interés en este sentido, para darle un uso en especial para capital de trabajo (15%).



# Zipacón

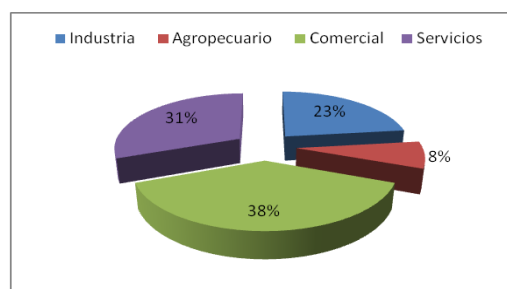
## Generalidades

El municipio de Zipacón “Llano del Zipa” se encuentra ubicado a 54 Km. de Bogotá Vía pavimentada en buen estado Altitud. 2.550 metros sobre el nivel del mar. Temperatura. 14 grados Parte alta Casco Urbano. Sector Ocaso 22 Grados. Con un número aproximado de 5.200 habitantes. Las Vías de acceso son por carretera con Bogotá, Facatativá, Girardot y otras poblaciones. Dentro de sus principales actividades económicas se destaca la agricultura, ganadería y el turismo cultural. [www.zipacon-cundinamarca.gov.co](http://www.zipacon-cundinamarca.gov.co)

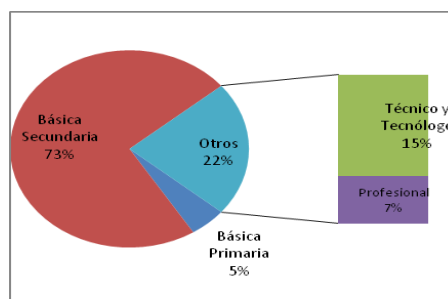
Zipacón presenta una vocación netamente agrícola y según datos del DANE (Censo 2005) el 63.02%, se ubica en el sector rural, sin embargo la actividad agropecuaria sigue siendo un actividad informal, orientando hacia el autoconsumo y a la empresa familiar, por lo tanto se observa que el sector comercial y de servicios es actualmente el dinamizador de la economía local, sin embargo existe un gran porcentaje de mano de obra de personas menores a 25 años que no se ocupan en estas actividades, ni tienen oportunidades laborales dentro del municipio, obligando al desplazamiento laboral en municipios vecinos con orientación vocacional hacia la industria y servicios.

Bajo el diagnóstico que se realizó a empresas registradas ante Cámara de Comercio tanto jurídicas con naturales, se encuentra una estructura empresarial

encuestada que pertenece en un 38% al sector de comercio, representado en venta de insumos agrícolas, supermercados, misceláneas; en sector servicios representa el 31% con establecimientos de salud, transporte, servicios personales, el sector Agropecuario con 8% está representado por productores de fresas, el sector industrial representa el 23% con la transformación de frutas y derivados lácteos.



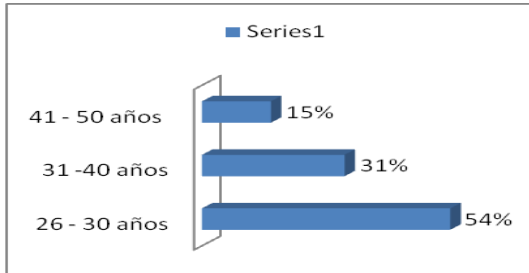
Por el tipo de empresas, el 92% de estas generan entre 1 y 10 empleos y el 8% entre 10 y 50 empleos y las empresas en promedio. Asimismo el 50% de las empresas encuestadas asegura que llevan entre 5 y 10 años establecida en el municipio; el 25% entre 10 y 20 años; el 8% entre 1 y 5 años y el 9% mayores de 20 años,



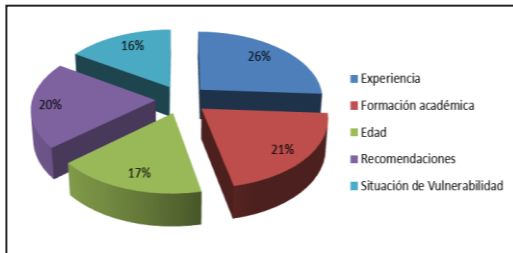
A partir de las encuestas realizadas se destacan los factores de competitividad que tiene el municipio de Zipacón en cuanto a:

### 1. CAPITAL HUMANO

Se observa, teniendo en cuenta los rangos de edades y el número de empleos generados, que son establecimientos de autoempleo y empleo familiar de personas que se encuentran entre los 26 y 30 años en un 54%, de 31 a 40 años en un 31% y de 41 a 50 años por lo general son propietarios de los negocios.



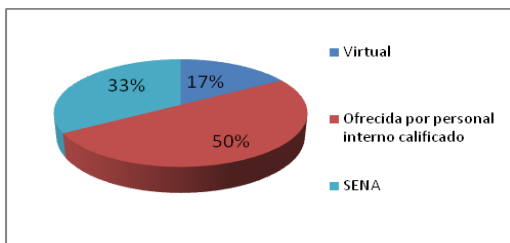
Asimismo se observa que el nivel de educación de la población empleada en estas empresas a pesar de tener un porcentaje bajo, hay un 5% de trabajadores que tan solo han concluido la primaria, y que la gran mayoría solo han tenido formación en Educación Secundaria, con un 73%, pero se apreció que existe un imponente porcentaje de Técnicos y Tecnólogos, alcanzando un 15% del total y un 7% de Profesionales.



Las empresas encuestadas afirman que a la hora de contratación, las características que predominan en el perfil de los trabajadores son la experiencia en un % ; la formación académica en % la edad %: las recomendaciones; la situación de vulnerabilidad con

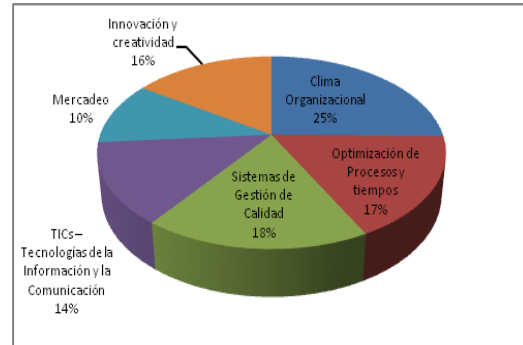
## 2. GESTIÓN EMPRESARIAL

### 2.1 Gestión del Recurso Humano:



De las variables más importantes para medir la competitividad de las empresas se destaca la formación al capital humano (mejoramiento del recurso humano), siendo esta una de las actividades de la gestión empresarial para potenciar su actividad, se indago a las

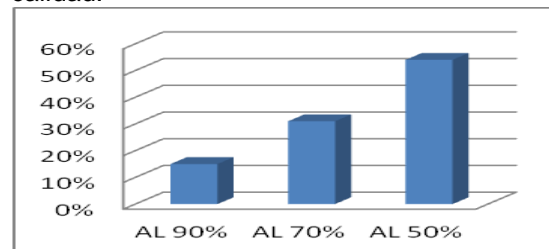
empresas sobre este aspecto encontrando que en un 31% las empresas implementan sistemas de capacitación y el 69% no realiza ningún tipo de formación a sus empleados, generalmente las empresas que crean estrategias de formación lo hacen de manera virtual en un 17%; solicitudes al SENA en un 33% y en su mayoría la hace personal capacitado dentro de la empresa en un 50%. La frecuencia de las empresas que implementan es mensual en un 31%.



A la pregunta respecto de las necesidades de formación de los empleados, el total de encuestados presenta una preferencia, Clima organizacional 25%, Sistemas de gestión de calidad 18%; Optimización de procesos 18%; Innovación y creatividad 16% TICs 14% y Mercadeo en el ultimo renglón con 10%,

### 2.2. Gestión de Producción y Procesos

En cuanto a la gestión de producción y procesos se indago a las empresa encuestadas, encontrando que ninguna realiza procesos de tercerización con otras empresas, es decir subcontratando o realizando outsourcing, como servicios de limpieza, aseso, maquilas entre otros, igualmente no tienen ningún tipo de registro sanitario o certificación de procesos de calidad.



Igualmente la mayoría de empresas no utilizan al máximo su capacidad instalada, indicando que el 50% de la utiliza en un 50%, en un 70% el 31% y en un 15% llega máximo

a utilizar el 90% de la capacidad instalada, esto indica por supuesto mayores costos de producción y un riesgo empresarial.

➔ **Medioambiente:**

Con respecto de la implementación de procesos de minimización o mitigación en el impacto negativo ambiental que pueda ocasionar sus actividades se encontró que solo el 23% de las empresas encuestadas realizan acciones o tienen procesos de reciclaje, como estrategia de mitigación ambiental.

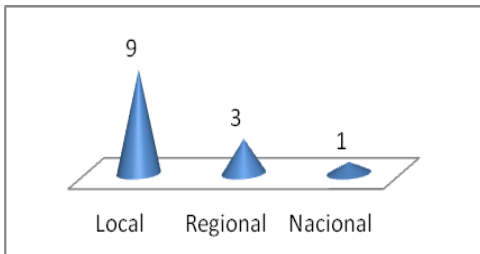
**3. TECNOLOGÍA**

En las preguntas relacionadas con tecnología y uso de estas, de las 13 empresas solo 4 dieron respuesta, calificando de 1 a 5, siendo 1 muy baja y 5 muy alta, el tipo de tecnología que usan se califica en promedio de 1,6 como adecuada, en general el tipo de tecnología usadas es obsoleta..

Es su mayoría el uso de tecnología para el tipo de productos y servicios que ofrecen es adecuada, indicando que en un 80% las empresas no utilizan ningún tipo de técnica de calidad o productividad tecnológica, de acuerdo con datos de la encuesta.

**4. MERCADEO**

La comercialización de los productos en el municipio de Zipacón se realiza a nivel local en un 69%, confirmando los tipos de negocios y empresas establecidas, en su mayoría comercio y servicios, el 23% se distribuye a nivel regional y tan solo 8% lo hace a nivel nacional.



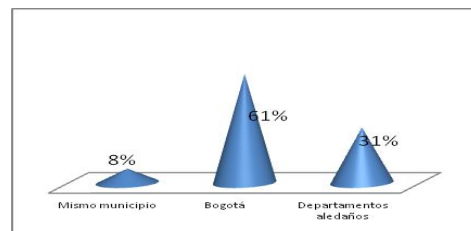
Las empresas encuestadas conocen e indagan sobre la competencia identificándola en un 54% en todo el departamento un 23% en la zona Sabana occidente, un 23% a nivel departamento de otros departamentos. Los

encuestados indican la importancia que tiene para sus empresas el conocer e identificar la competencia.

**4.1. Medios de Mercadeo Electrónicos Utilizados:**

Las empresas encuestadas afirman que en su mayoría utilizan el correo electrónico para hacer mercadeo y es el medio de comunicación con proveedores, las ventas por internet, Redes sociales y Blogs, solo son usados en menor medida y no por todos los encuestados, consideran que son herramientas importantes, pero que no cuentan con las competencias para usarlos.

**4.2. Requerimientos:**



Las empresas encuestadas consideran que en el orden de importancia los requerimientos los realizan a proveedores ubicados en Bogotá en un 61%, departamentos aledaños un 31% y el 8% de los recursos necesarios para producir o prestar el servicio se encuentra en el municipio. La materia prima es el requerimiento que mayor peso tiene, seguido de maquinaria, equipos y capital humano calificado.

**5. INFRAESTRUCTURA**

La vías de comunicación como ejes de desarrollo y crecimientos de las empresas se encuentra en buen estado en un 54%, buenas un 31% y el 15% restante responde que son regulares, determinando esto los efectos positivos y directos sobre la economía del municipio.

**6. EXPECTATIVA FUTURAS**

A los encuestados se les realizó la pregunta que expectativas tienen del TLC con Estados Unidos, en un 80% son indiferentes al 20% le inquieta y responden que es ligeramente importante, pero que se deben brindar los

espacios por parte del gobierno para contribuir en mayor medida al crecimiento de la Economía, municipal, regional y nacional.

#### ❖ **Financiación:**

El total de las empresas encuestadas en el municipio afirma que en el momento no tienen planeado ningún tipo de financiamiento para fortalecimiento empresarial, buscan por el contrario lograr mantenerse en el mercado.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Bajo es el diagnostico realizado se presentan algunas conclusiones y recomendaciones en cada uno de los aspectos planteados como factores de competitividad:

- ➔ Se encuentra baja participación de las economías basadas en el conocimiento y en alta tecnología.
- ➔ Se coincide con otros estudios de competitividad realizados que se cuenta con altos índices de informalidad, baja productividad, baja cualificación de los recursos humanos, difícil acceso a tecnología, poco acceso a información, baja capacidad de financiamiento y dificultades para acceder al crédito.
- ➔ El micro y pequeñas empresas encuestadas forman un grupo heterogéneo de empresas cuyos potenciales de desarrollo son sumamente diferentes, pues carecen de capital, de formación empresarial y tecnología, Su única ventaja competitiva: son los bajos costos laborales, son generadoras de empleo pero requieren asumir retos en sus estructuras empresariales y generalmente sus fundadores tienen limitantes de formación y de capacidades gerenciales.
- ➔ Cada día que paso las micro y pequeñas empresas tienen competidores extranjeros, compran suministros de afuera, se plantean en mercados exteriores, y consideran producir en otros países, por tanto se

requiere volverse productivas, competitivas e innovadoras, y que la gerentes y representantes entiendan la naturaleza de los negocios internacionales.

- ➔ Uno de los retos de competitividad al que se enfrentan las empresas de la Sabana Occidente, es presentar en los mercados productos o procesos empresariales diferenciados e innovadores, pero para esto requieren implementar procesos tecnológicos de innovación e investigación, como lo refleja en su mayoría las empresas encuestadas las cuales usan tecnologías obsoletas.
- ➔ De los factores estudiados en cuanto a competitividad de la región permiten concluir, que la innovación y la competitividad son dos caras de la misma moneda en un mundo global, ya sea que se trate de una economía que actúa como región generadora de innovación o como adaptadora de la innovación.
- ➔ Se requiere con urgencia que las empresas incorporen procesos de formación y estrategias de capacitación a su capital humano, teniendo presente que, es este el que permite la transformación del potencial de la innovación en realidades productivas, y sin la capacidad estructural que les imprime una amplia gama de condicionantes y factores asociados a financiación en estructura, compra de maquinarias, adecuación de instalaciones entre otras.
- ➔ Dos factores básicos a los que ineludiblemente hay que incorporar elementos discriminantes que determinan las ganancias de competitividad, y que son necesarios para la interpretación correcta de los resultados son de forma fundamental, factores de capital intangible y, expresamente, de capital intelectual.
- ➔ Finalmente, sólo queda señalar que las políticas regionales destinadas a mejorar el grado de competitividad de la Zona Sabana Occidente, deben



**CENTRO DE BIOTECNOLOGÍA  
AGROPECUARIA  
SENA - MOSQUERA  
CÁMARA DE COMERCIO FACATATIVA**



insistir en potenciar los factores determinantes, entre los que juegan un papel importante todos los aspectos relacionados con la innovación y con la cualificación y preparación del capital humano como principal intangible, además de indispensable brindar a las micro y pequeñas empresas formación, capacitación, asistencia técnica así como también un financiamiento que les permita realizar los cambios necesarios para adaptarse al nuevo marco de una competencia globalizada.