

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

ESPECIALIDAD ING. COMERCIAL



TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA "VIXION"

Olga Matilde Toaquiza Guayta

DIRECTOR: *Dr. Galo Moreno*

CODIRECTOR: *Tnte. Crnl. MBA. Patricio Gallardo*

Sangolquí, Marzo del 2007

CERTIFICADO

Certificamos que la presente tesis de grado fue realizado en su totalidad por la Srta. Olga Matilde Toaquiza Guayta previa la obtención del título de Ingeniería Comercial, dando cumplimientos a las disposiciones legales y reglamentarias del Departamento de Economías, Administrativa y de Comercio de la Escuela Politécnica del Ejército.

Sangolquí, Marzo del 2007

DIRECTOR

Dr. Galo Moreno

CODIRECTOR

Tnte. Crnel. MBA. Patricio Gallardo



DEDICATORÍA

A mi querida madre, el ejemplo de mujer, con su amor, cariño y apoyo incondicional.

Y a mi hija Emilia Renata, con su sonrisa, y tierna mirada.

Son quienes han ayudado al desarrollo de esta tesis.

Agradecimiento

A la Escuela Politécnica del Ejército y su personal docente, con quienes tuve la oportunidad de compartir y descubrir el mundo maravilloso del aprendizaje.

A mi Director de Tesis Dr. Galo Moreno y mi Codirector Coronel Patricio Gallardo quienes con gentileza, paciencia y profesionalismo realizaron valiosos aportes para la realización de esta tesis.

Al Gerente Propietario de la empresa "VIXION" por toda su colaboración, apertura y ayuda

Finalmente a todas las personas que me enseñaron la importancia del deber, trabajo, constancia, responsabilidad y sacrificio.

Olga M. Toaquiza G.

ÍNDICE:**CAPITULO I:**

<u>1. GENERALIDADES EMPRESA VIXIÓN:</u>	<u>PAG.</u>
1.1. Antecedentes Históricos	2
1.2. Giro del Negocio	4
1.3. Cultura Organizacional	6
1.4. Determinación del Problema	8
1.5. Objetivos del Plan	14
1.5.1. Objetivo General	14
1.5.2. Objetivos Específicos	15
1.6. Marco Teórico y Conceptual	15
1.6.1. Marco Teórico	15
1.6.2. Marco Conceptual	36

CAPITULO II**2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL AMBIENTAL DE LA EMPRESA VIXIÓN**

2.1. Análisis Externo	42
2.1.1. Macro – Ambiente	42
2.1.1.1. Factor Económico	43
2.1.1.1.1. Inflación	44
2.1.1.1.2. Tasa de Interés	50
2.1.1.1.2.1. Tasa de Interés Activa	50
2.1.1.1.2.2. Tasa de Interés Pasiva	53
2.1.1.1.2.3. Producto Interno Bruto PIB	55
2.1.1.1.2.4. Riesgo País	58

2.1.1.2.	Factor Político	60
2.1.1.3.	Factor Legal	64
2.1.1.4.	Factor Social	66
2.1.1.5.	Factor Tecnológico	67
2.2.1.	Micro – Ambiente	69
2.2.1.1.	Proveedores	69
2.2.1.2.	Clientes	71
2.2.1.3.	Competencia	73
2.2.1.4.	Estudio de Mercado	76
2.2.1.5.	Tendencias e Impactos	79
2.2.	Análisis Interno	80
2.2.1.	Capacidad Administrativa	80
2.2.2.	Capacidad Financiera	82
2.2.3.	Capacidad Tecnológica	86
2.2.4.	Capacidad de Recurso Humano	87
2.3.	Análisis FODA	88
2.3.1.	Matrices	89
2.3.1.1.	Matriz de Impacto Interna	89
2.3.1.2.	Matriz de Impacto Externa	91
2.3.1.3.	Matriz de Vulnerabilidad	92
2.3.1.4.	Matriz de Aprovechabilidad	97
2.3.1.5.	Hoja de Trabajo Matriz FODA	100
2.3.1.6.	Matriz de Estrategias	101

CAPITULO III

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1.	Definición del Negocio	105
3.2.	Filosofía Corporativa	107
3.3.	Matriz Axiológica de:	107
3.3.1.	Principios	111

3.3.2. Valores	114
3.4. Misión	118
3.5. Visión	120
3.6. Objetivos	121
3.6.1. Objetivos Corporativos	122
3.6.2. Objetivos Específicos	122
3.6.2.1. Objetivos de Crecimiento y Rentabilidad	124
3.6.2.2. Objetivos de Cliente y Mercado	124
3.7. Políticas	125
3.8. Estrategias	127
3.8.1. Estrategia Corporativa	127
3.9. Mapa Estratégico	132

CAPITULO IV

4. DETERMINACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS

4.1. Determinación de los Proyectos	134
4.2. Elaboración de Perfiles	144
4.3. Programación de los Proyectos	158
4.4. Desarrollo de Proyectos	164
4.4.1. Diseño de una Nueva Estructura Organizacional	164
4.4.2. Plan de Capacitación para el Recurso Humano	181
4.4.3. Implementación de Sistema Contable e Inventarios	208

CAPITULO V

5. INDICADORES DE GESTIÓN:

5.1. Indicadores de Crecimiento y Rentabilidad	219
--	-----

5.2. Indicadores de Cliente y Mercado	227
---------------------------------------	-----

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	234
6.2. Recomendaciones	236

BILIOGRAFÍA

238

ANEXOS

240



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES EMPRESA “VIXION”

CAPITULO I

1. GENERALIDADES EMPRESA VIXIÓN:

Objetivos del capítulo I:

- 1 *Conocer los hechos históricos de la formación de la empresa*
- 2 *Definir el giro del negocio de la empresa "VIXION"*
- 3 *Explicar la estructura de la organización*
- 4 *Detectar el problema de la empresa.*
- 5 *Describir los objetivos generales y específicos de la empresa*
- 6 *Desarrollar el marco teórico y conceptual de la planificación estratégica.*

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Esta empresa familiar fue creada a mediados del 2002, nace en base a una idea de un joven Ingeniero en Sistemas de ser empresario y crear fuentes de empleo, para de esta manera contribuir al desarrollo y engrandecimiento de la economía del país y mejorar la calidad de vida de sus colaboradores.

Esto se debió a que ya en los últimos semestres el malestar de sus amigos y compañeros de estudio era grande, por la difícil inserción en el campo laboral, el trabajo en relación de dependencia era muy escaso y las pocas plazas que

se ofrecían eran con sueldos muy bajos, que no compensaba el esfuerzo realizado durante su vida estudiantil ni la inversión de recursos.

Muchas personas aceptaban incluso puestos de trabajo que no tenían nada que ver con la carrera estudiada y todo era por la necesidad del dinero. De ahí es de donde nace la creación de una empresa la misma que inicialmente empezó con un computador, brindando servicio de Internet, ya que existía una gran demanda de usuarios que buscaban la forma de comunicarse con familiares residentes en el exterior (emigrantes), el mantenimiento y la asesoría y sobre todo la decisión de continuar en el mercado.

Al cabo de un año, al ver que el negocio necesitaba de inversión, su madre hizo un aporte de capital, con lo que se pudo adquirir varios equipos adicionales ofreciendo de esta manera un mejor servicio a sus clientes al tener una mayor diversificación de equipos y suministros.

“VIXION” se encuentra ubicada al sur de la ciudad de Quito (Francisco Londoño 148 y Alonso de Mendoza) en el sector de la Villa Flora, su objetivo inicial de brindar servicio de Internet ha dado un giro de noventa grados hoy en día “VIXION” no solo ofrece servicio de Internet, si no un servicio integral a personas naturales y jurídicas.

Al momento este tipo de empresas deben incorporar cambios en su organización, y procesos con el fin de enfrentar las exigencias que se presentan en la actualidad por el rápido avance de la tecnología, es por eso que la actividad de esta empresa constituye un aporte importante al desarrollo nacional.

Ya que tanto personas naturales como empresas grandes, medianas y pequeñas requieren satisfacer ciertas necesidades para lograr bienestar que les permitan cristalizar sus objetivos y metas trazadas para esto “VIXION” brinda su servicio integral a este mercado del sur de la ciudad de Quito.

Los clientes corporativos que la empresa “VIXION” maneja son:



Adicionalmente son distribuidores directos de las marcas:



1.2. GIRO DEL NEGOCIO

El giro de la empresa se ha definido que se debe centrar en los siguientes puntos:

- ✦ Diseño e instalación de redes y telecomunicaciones
- ✦ Desarrollo de software (Plataformas Microsoft, LINUX, UNIX, AS – 400, SUN SOLARIS, AIX)
- ✦ Soluciones integrales de código abierto (LINUX, UNIX)
- ✦ Soporte técnico y helpdesk
- ✦ Asesoría y consultoría informática
- ✦ Recuperación de información
- ✦ Diseño de paginas WEB y sistemas WEB
- ✦ Diseño gráfico
- ✦ Comercialización y Venta de Equipo Informático de marca y genéricos
- ✦ Venta de suministros y material de oficina
- ✦ Alquiler de equipos informáticos (proyectores, portátiles y amplificadores)

La empresa “VIXION” se ha centrado más en el servicio que en la comercialización debido a que, la globalización y el aumento de la competencia hacen de las nuevas tecnologías (desarrollo de programas) y servicios una herramienta muy potente con un alto impacto socio-económico-cultural.

El constante avance de las tecnologías, el crecimiento de la demanda de servicios generan que se desarrollen nuevas herramientas orientadas a facilitar la tarea del trabajador como así también, una capacitación adecuada para utilizar estas nuevas tecnologías para trabajar. La expansión del uso de Internet mundialmente está cambiando los hábitos de las personas en cuanto a las formas en que éstas interactúan y acceden a la información.

Es por estas razones que la empresa “VIXION” desea centrar todos sus esfuerzos y recursos en el servicio a las empresas pequeñas, medianas y grandes del sur de la ciudad de Quito, sin dejar de lado a las personas naturales.

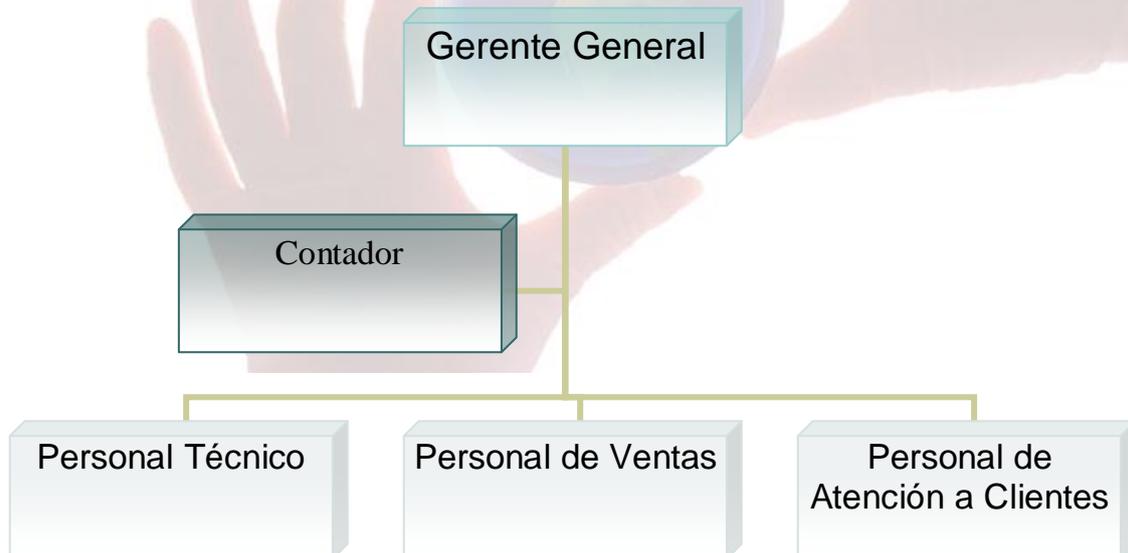
Las ventajas y la fácil adaptación a determinados tipos de actividad establecen a la tecnología con el diseño de sus programas, como la forma de trabajar del siglo XXI.

1.3. CULTURA ORGANIZACIONAL

“VIXION” cuenta con quince personas conformado de la siguiente manera:

- ☞ Cuatro personas de área administrativa
- ☞ Seis personas del área técnica
- ☞ Tres personas de ventas
- ☞ Dos personas de servicio

La empresa “VIXION” no cuenta con una división ordenada y sistemática de sus unidades de trabajo, si no simplemente con un organigrama muy general.



Esto ha ocasionado que el recurso humano se sienta desmotivado debido a que no existe una capacitación constante, la falta de liderazgo por parte de la

persona que maneja la empresa y la desorganización. Estos factores se han constituido en un obstáculo para continuar con el desarrollo de la organización.

Al no tener un recurso humano motivado el nivel de rotación de personal es alto en una pequeña empresa como es “VIXION” que trata sentar unas bases sólidas en este mercado competitivo.

Las funciones que realizan las personas que conforman la empresa detallamos a continuación:

☞ Gerente General:

- ☞ Llevar la representación legal de la empresa
- ☞ Desarrollar y velar por el cumplimiento de las decisiones
- ☞ Planear, dirigir, orientar, coordinar, evaluar y controlar las actividades relacionadas con el objetivo social de la empresa
- ☞ Realizar las operaciones y celebrar los contratos y convenios que se requieran para el normal funcionamiento de la empresa
- ☞ Establecer políticas y normas para asegurar el desarrollo de procesos y procedimientos que permitan evaluar y controlar el cumplimiento de las funciones
- ☞ Dirigir, coordinar, vigilar y controlar la ejecución de las funciones de su personal
- ☞ Rendir los informes solicitados por las entidades de inspección, control
- ☞ Planear, organizar, desarrollar, implantar y evaluar los sistemas de información que requieran nuestros clientes conforme a las necesidades planteadas

☞ Técnicos

- ☞ Prestar asistencia técnica a los clientes de la Empresa.
- ☞ Realizar seguimiento y control de desarrollos de programas de clientes que tiene la empresa
- ☞ Visitar clientes que necesiten soporte

- ↗ Asesorar a las personas de servicio al cliente
- ↗ Diseñar, actualizar y custodiar los proyectos que la empresa desarrolle para terceras personas.

- ☞ Ejecutivos de Ventas
- ↗ Mantener e incrementar la cartera de clientes
- ↗ Visitas semanales a empresas del sector
- ↗ Capacitación a clientes del manejo de equipos
- ↗ Recuperar cartera de crédito

- ☞ Servicio al Cliente
- ↗ Atender clientes que visiten la oficina
- ↗ Pago de servicios
- ↗ Pago Proveedores
- ↗ Manejo de la recepción
- ↗ Administración de caja chica.

La oficina de la empresa tiene una dimensión de 15 mts. Cuadrados por 10 mts. En donde se encuentra el centro de servicio de Internet, bodega de equipos, vitrinas con suministros y oficina del Gerente de la “VIXION”.

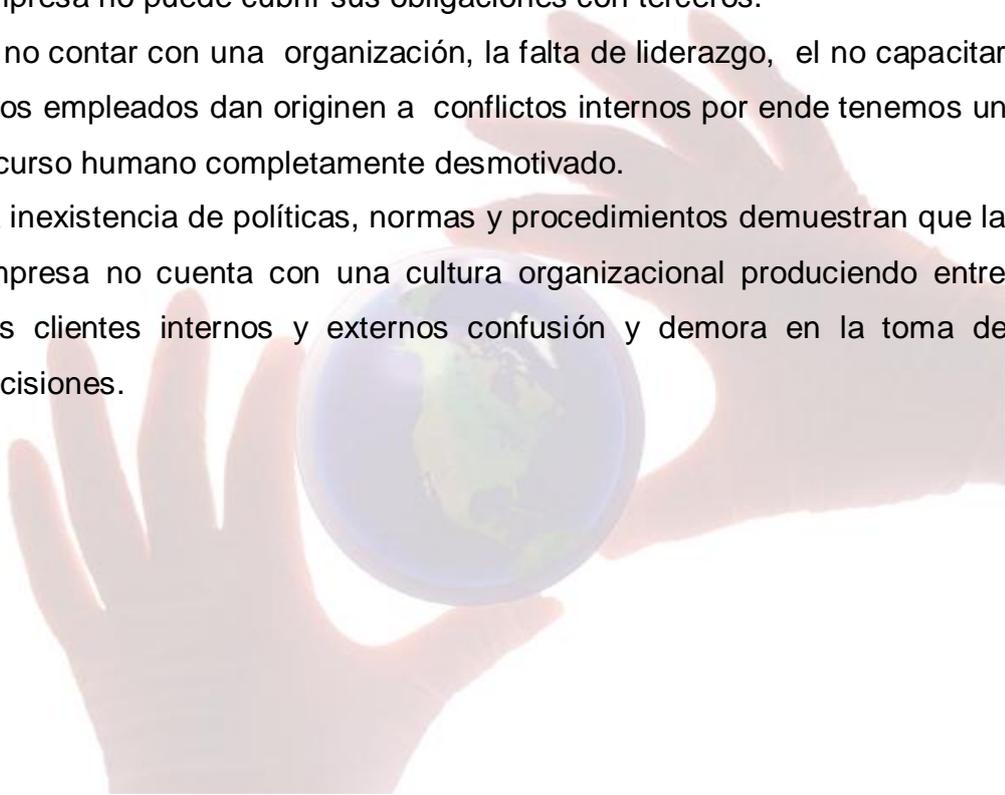
1.4. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

“VIXION” a pesar de haber tenido un ligero crecimiento en estos tres años, no cuenta con lineamientos definidos lo que dado como resultado disminución en la cartera de clientes, incremento en su cartera de créditos vencidos, reprocesos de actividades, incremento de competencia, malos entendidos entre los integrantes del área administrativa y esto es porque la empresa se ha venido manejando de manera empírica, sin considerar que al estar en un mundo completamente globalizado, con la creación de diferentes tratados entre

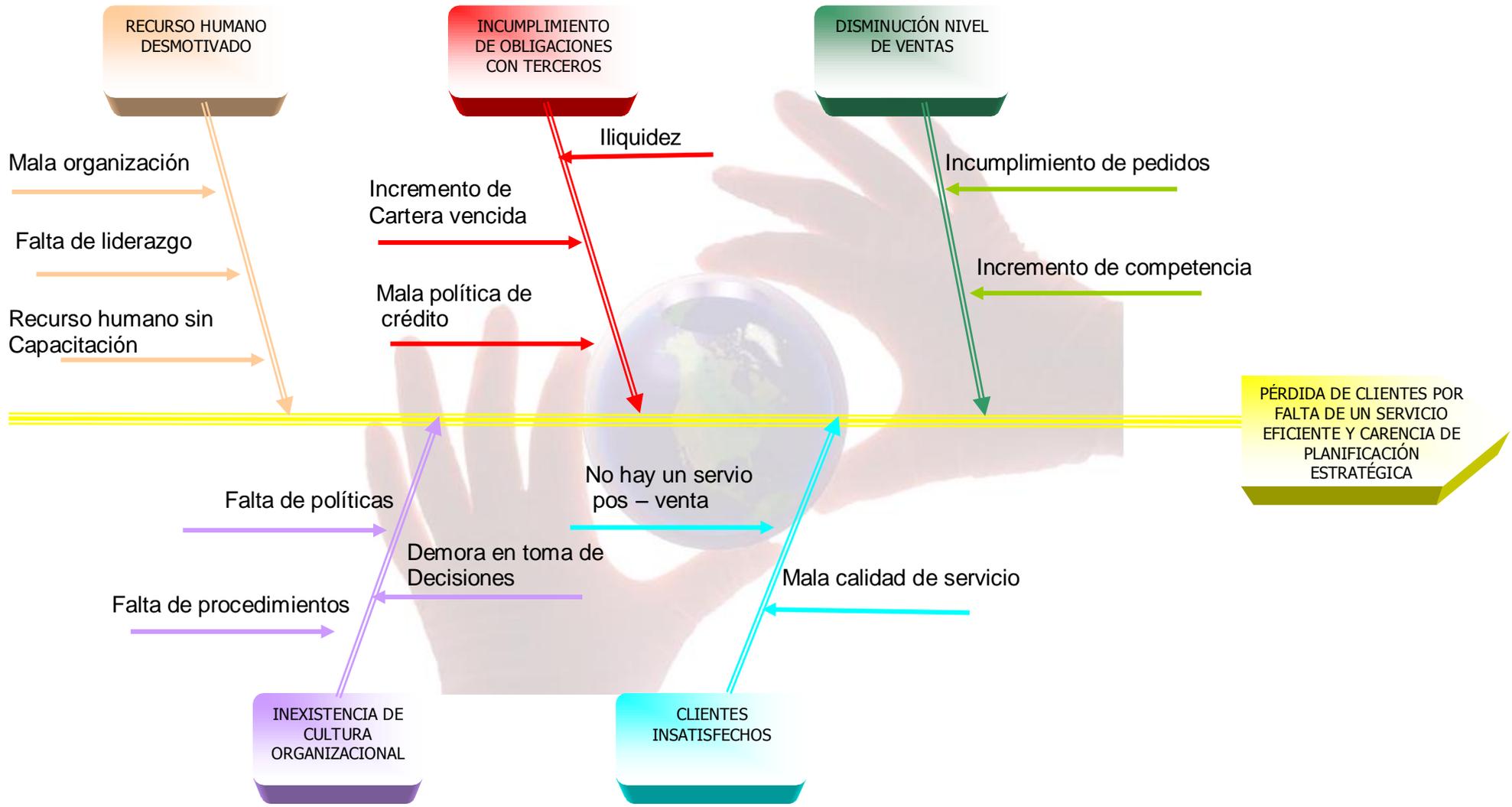
países, son factores que obligan a las empresas a buscar ventajas competitivas que nos permitan el crecimiento de la empresa a largo plazo.

Los problemas claramente identificados son los siguientes:

- ✦ El incumplimiento de pedidos, y el incremento de la competencia han ocasionado la disminución de ventas
- ✦ La iliquidez de la empresa, por el incremento en la cartera de crédito han sido la causa para el incumplimiento de obligaciones, ahora la empresa no puede cubrir sus obligaciones con terceros.
- ✦ Al no contar con una organización, la falta de liderazgo, el no capacitar a los empleados dan origen a conflictos internos por ende tenemos un recurso humano completamente desmotivado.
- ✦ La inexistencia de políticas, normas y procedimientos demuestran que la empresa no cuenta con una cultura organizacional produciendo entre sus clientes internos y externos confusión y demora en la toma de decisiones.



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA EMPRESA ““VIXION””



En las últimas décadas hemos sido testigos de vertiginosos avances que han tenido las distintas tecnologías de la información y las telecomunicaciones, es por eso que nacieron varias empresas que se percataron de esa necesidad y crearon productos y servicios.

Una persona que tuvo una visión diferente al de todo el mercado que se dedicaban al ensamblaje de computadores es Bill Gates ya que el quiso crear el complemento, lo esencial que era los programas.

A continuación detallamos un poco de la historia de este extraordinario genio de la tecnología.

Bill Gates: La clave de nuestro éxito¹

“Desde el principio y para nuestra sorpresa Microsoft tuvo mucho éxito. En gran medida se debió a que vivíamos y respirábamos software, sólo nos deteníamos para comer y dormir un poco. Desde el principio no pensábamos en otra cosa que no fuera tener éxito. Algunas veces prometíamos más a nuestros clientes de lo que cualquier otro podría ofrecer realmente, pero podíamos lograrlo, porque nos quedábamos despiertos aún más tarde, trabajábamos aún más fuerte y se empezó a volver un reto vencer cualquier fecha límite imposible.

Otras veces nos acercábamos mucho, por ejemplo, cuando en un principio Intel ofreció software con licencias de nosotros. No nos creían cuando dijimos que podíamos desarrollarlo en 5 ó 6 días. Ellos pensaban que nos tomaría varios meses. La verdad fue que nos tomó aproximadamente 10 días hacerlo y eso fue porque dilatamos cinco días en instalar sus computadoras. Siempre fue un reto para nosotros sorprender a nuestros clientes como en el caso anterior. Nos comprometíamos a hacer cosas que las personas pensaban que eran imposibles.

¹ <http://www.teoveras.com.do/BillGatesClaveExito.htm>

En los primeros días solamente éramos un grupo de programadores en una pequeña compañía con algunas grandes ideas y nuestras oficinas se asemejaban más a un campus universitario que a una empresa típica.

Seguimos siendo informales en nuestras relaciones personales y evitamos la jerarquía en donde no tenía sentido. Todos podían entrar a mi oficina si tenían una pregunta o una preocupación, una idea para un nuevo producto o ideas acerca de lo que nuestros competidores estaban haciendo. No nos importaba cómo se vestían los programadores o la pericia que tenían para dirigir una junta. Todo lo que nos importaba era crear softwares increíbles. Sentíamos que nuestra excelencia residía en nuestros productos, todo lo demás era secundario.

Sabíamos que conforme nuestra compañía creciera necesitábamos mantener gran parte de esa libertad que teníamos cuando éramos pequeños. Con casi 40 mil empleados, obviamente no se puede ser tan informal que como cuando se tienen 10 y es físicamente imposible para mí reunirme con cada una de las personas en el campus. Sin embargo, nos hemos apegado a ese mismo espíritu que teníamos entonces y creo que esa ha sido la clave para nuestro éxito.

Seguimos comportándonos como una pequeña compañía en muchas maneras. Hacemos todo lo posible para mantenernos con una estructura delgada y eficiente, utilizando nuestros recursos de manera inteligente y evitando el desperdicio, gastos innecesarios como asientos de primera clase y hoteles caros. Y seguimos teniendo una política de puertas abiertas en donde las personas pueden hablar con sus gerentes sobre lo que está sucediendo en su equipo, en la compañía o en la industria.

Sin embargo, el aspecto más importante que no hemos cambiado es el siguiente: Seguimos contratando a personas inteligentes. No existe un sustituto para eso y no es tan fácil como suena.

Algunas personas trabajan estupendamente cuando las entrevistas, pero suelen ser menos impresionantes cuando trabajas con ellos en forma cotidiana. Otros totalmente reprueban las entrevistas, pero simplemente hay algo que te indica que van a ser grandes elementos. A menudo, todo se reduce a una corazonada. En realidad nos dedicamos a encontrar las personas correctas. Pedimos a nuestros empleados que participen en entrevistas durante todo el año, no sólo para cuando se abre una vacante en su equipo, sino otros puestos en toda la compañía.

Una vez que se tiene a lo mejor de lo mejor, creo que es muy importante tener confianza en ello. Desde el principio he confiado en otros al aplicar sus pensamientos y su experiencia para apoyar mi proceso de pensamiento y en algunos casos ellos han llenado el espacio que yo consideré que faltaba en el mío propio.

Formamos equipos pequeños, los facultamos para tomar la dirección de nuestros productos y les ofrecemos la tecnología y los recursos que necesitan para hacer su trabajo. Les damos la oportunidad de tener éxito, pero también la opción de fallar siempre que aprendamos algo de sus errores. Además, por supuesto, les damos la oportunidad de compartir el éxito que ellos ayudan a crear. Sin embargo, todas las personas inteligentes en el mundo no servirían de nada si están en una compañía burocrática, impersonal y resistente al cambio.

Las compañías fracasan por muchas razones. Algunas veces son administradas en forma deficiente, algunas veces simplemente no crean los productos que los clientes quieren. No obstante creo que el mayor asesino de una compañía, especialmente en las industrias de rápido cambio como la nuestra, es el rechazo a adaptarse al cambio.

El cambio es inevitable. La tecnología siempre evolucionará, los mercados siempre cambiarán y las personas siempre querrán más de los productos.

Creo que tenemos todo lo necesario para tener éxito. Siempre hemos tenido nuestros pies bien firmes sobre la tierra, buscando nuevas tendencias o a los competidores que nos podrían sacar del negocio, y siempre nos ha encantado resolver problemas difíciles y vencer grandes retos. Por lo tanto no sólo tengo confianza en que tendremos éxito en los próximos años, sino que estoy muy emocionado acerca del pensamiento inteligente y arduo trabajo que tenemos que realizar para que eso suceda”

Luego de esta narración podemos apreciar como de una simple idea nació este gran imperio, que se ha manejado con un buen líder y el trabajo en equipo, a pesar de todos los problemas que enfrentaron hoy en día es la empresa número uno en el desarrollo de software.

Cada problema que enfrentaba la empresa era visto como una oportunidad, entonces nos hacemos la pregunta ¿Por qué nosotros no podemos hacer lo mismo en nuestra empresa? Contamos con un recurso humano muy valioso, tenemos las herramientas necesarias, entonces hagamos creemos el ambiente adecuado y el compromiso de todos los que conforman “VIXION”

1.5. OBJETIVOS DEL PLAN

1.5.1. OBJETIVO GENERAL:

Comercializar suministros y equipos de computación, proporcionar servicios de mantenimiento y asesoría informática, con eficiencia, eficacia y productividad, en base a una planificación estratégica la misma que será ejecutada en el lapso de

cinco años, para lo cual utilizaremos técnicas y herramientas adecuadas, con el fin de ser competitivos en el mercado y crear valores adicionales para nuestro selecto grupo de clientes.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- 1 Analizar la situación externa e interna de “VIXION” utilizando el análisis situacional con sus respectivas herramientas, como el FODA.
- 2 Proporcionar un direccionamiento estratégico a la empresa “VIXION”
- 3 Seleccionar y definir los proyectos que la empresa demande para el desarrollo organizacional con su metodología.
- 4 Examinar los diferentes indicadores de gestión que la empresa “VIXION” requiera en el proceso de planificación

1.6. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.6.1. MARCO TEÓRICO

Planificación Estratégica:

“Toda organización tiene competencia, incluso aquellas sin fines de lucro. Compiten por donaciones y financiamiento, por personal adiestrado y por una participación en el mercado con los productos y servicios que proveen. Para tener éxito, deben proveer servicios que estén *en demanda*, a un precio que le permita a la organización sostener sus operaciones, en base a su misión.

La administración estratégica provee esta "ventaja" y es, por lo mismo, central para el éxito. Aprovecha todo el potencial de una organización, integrando decisiones relacionadas con las operaciones diarias al proceso estratégico.

Todo se hace con la intención de asegurar la ventaja comparativa, manteniéndose al mismo tiempo el compromiso con la misión. La administración estratégica es tarea de toda la organización, en todo momento. Es una forma de pensar, una guía para la acción, y el determinante de la conducta de cada miembro de la organización. Su meta es la creación de una serie de capacidades *únicas* que tienen un valor *especial* para un mercado objetivo en particular. Posiciona a la organización para un desempeño sostenido, superior – la marca del éxito estratégico

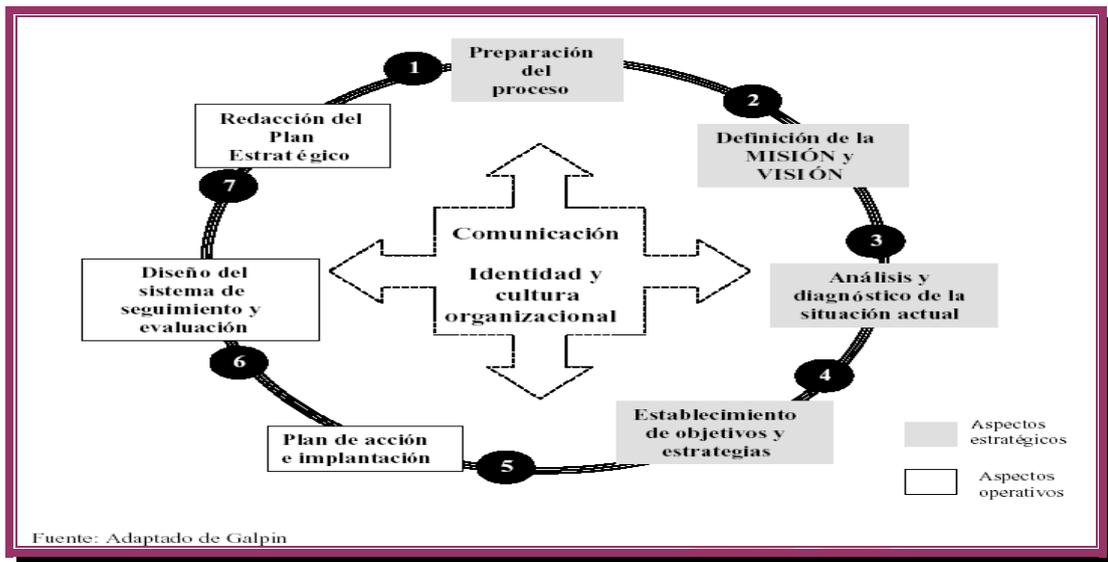
En síntesis, un éxito duradero exige el que la organización tenga una comprensión clara de su misión y de sus objetivos, al igual que del mercado global en el que opera”²

Fases de la planificación estratégica:³

² <http://www.apc.org>

³ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica.

Gráfico 1



1. Preparación del Proceso:

“Es conveniente conocer cuáles son las principales razones que nos impulsan a abordar un proceso de esta naturaleza, que en definitiva puede conducir a cambios significativos en la organización: ¿Queremos conseguir captar más recursos? ¿Deseamos prestar un mejor servicio a los usuarios? ¿Están cambiando las demandas de los mismos? ¿Necesitamos ampliar nuestra base social o el número de colaboradores? ¿Queremos reducir costes?

Entre los elementos a tener en cuenta antes de comenzar podríamos señalar:

“Que la organización mantenga una actitud autocrítica y una clara voluntad de transparencia frente a terceros, intentando resolver problemas, no castigar culpables. Ello está también relacionado con clarificar la cuestión de por qué es necesario cambiar y cuáles serían las consecuencias negativas de no hacerlo.

Debemos disponer de una cierta tranquilidad para reflexionar sobre las cuestiones fundamentales que atañen a la razón de ser de la organización, lo que exige por una parte, dedicar el tiempo necesario y, por otra, que la organización no esté en ese momento inmersa en la resolución de problemas urgentes o críticos (tales como conflictos graves, situaciones de crisis financiera, etc.) que exijan toda su atención y que deberán ser resueltos antes de iniciar un proceso de planificación estratégica.

La disponibilidad de algunos recursos, ya que será necesario recoger la información relevante sobre la situación actual de la organización y del entorno, analizarla y seleccionar estrategias apropiadas de intervención. Además, será necesario invertir algunos recursos en informar y motivar a todos los miembros de la organización acerca del ejercicio de planificación y comprometerles en el mismo.”⁴

“No obstante, sea cual sea el origen de la iniciativa (interno o externo, de abajo a arriba o de arriba abajo) debe contar con el compromiso y el apoyo decidido de la dirección, tanto en el transcurso del propio proceso de planificación como en la aplicación de las recomendaciones que se deriven del mismo. Gran parte de la literatura sobre gestión destaca la importancia del liderazgo de los directivos para conducir procesos de cambio organizacional, y coincide en señalar las cualidades y funciones de un buen o una buena líder (actitud emprendedora, capacidad de crear y transmitir la visión de futuro de la organización, capacidad de comunicación y escucha, logro de un espíritu de equipo, motivación y reconocimiento del personal, etc.).

El proceso debe favorecer la participación y colaboración entre los distintos departamentos de la organización, de forma que se propicie el sentido de pertenencia, la asunción de responsabilidades y la apropiación general del proceso. Lo anterior no significa que tenga que existir necesariamente un consenso o unanimidad total entre todos los implicados, pero sí que todos tengan la oportunidad

⁴ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica

de estar informados, ser escuchados y sus intereses y expectativas puestas de manifiesto.”⁵

“Efectivamente, un proceso de planificación estratégica viene de alguna manera a cuestionar a la organización como un todo y a romper con la inmediatez y la inercia del funcionamiento en el que a veces están inmersas las organizaciones, por lo que generalmente enfrenta una serie de típicas barreras y resistencias en distintos niveles. Cualquier elemento nuevo que afecta nuestra forma habitual de comportarnos y trabajar suele “complicarnos la vida” y generar numerosas y justificadas dudas e incertidumbres a nivel personal, acerca de en qué consiste el cambio que se avecina, si vale realmente la pena el esfuerzo que tendremos que realizar, si seremos capaces de abordarlo y si obtendremos algún beneficio concreto del mismo. En muchas ocasiones el cambio es directamente percibido por algunas personas como una amenaza potencial para su situación actual (los planes pueden utilizarse para medir resultados y el desempeño personal y, por tanto, para encontrar “culpables” cuando la organización incurre en posibles fracasos).

Cuando se avecina un cambio en la organización suelen aparecer distintas fuerzas a favor o en contra del mismo, que se constituyen en fuente de posibles alianzas y conflictos. Zimmermann⁶ distingue tres tipos de reacciones:

Actitudes frente al cambio.

Cuadro 1

Actitudes/ Resistencia	Favorables al cambio	Indiferentes	En contra del cambio
Activa	Agentes de cambio	Escépticos, carentes de interés	Opositores, críticos, dogmáticos
Pasiva	Asistentes, simpatizantes	Espectadores, masa inerte	“Esconden la cabeza bajo el ala”

Fuente: Zimmermann, 1998

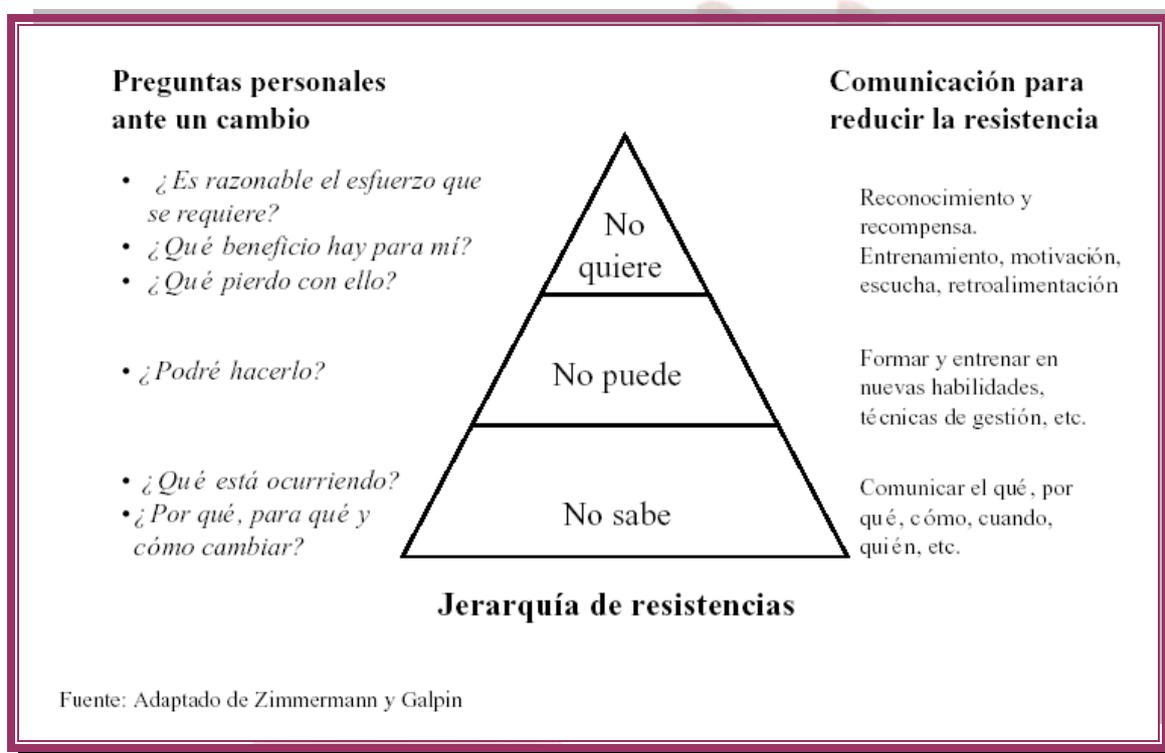
⁵ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica

⁶ Zimmermann, A. (1998): Gestión del cambio organizacional. Caminos y Herramientas. Ediciones Abya-Yala. Quito, Ecuador

Una de las causas claramente establecidas en las personas es debido a la falta de información, ó que esta a su vez este incompleta, errónea o se transmita a destiempo.

El gráfico que detallamos a continuación nos indica los niveles de resistencia al cambio con sus medios de superación respectivamente:

Gráfico 2



Para obtener los resultados deseados no debemos olvidar una buena estrategia de comunicación, esto nos ayudara a romper la resistencia al cambio por parte de nuestros colaboradores.

2. Análisis y Diagnóstico.

Se debe necesariamente tomar como punto de partida la situación en la que actualmente nos encontramos para esto vamos a analizar varios factores:

- ✦ El sector o entorno, tanto del contexto más general (condiciones políticas, económicas, legal, tecnológico, social, etc.), como del ámbito específico en el que se desenvuelve la organización. Dentro del ámbito específico es necesario revisar dos puntos que nos ayudaran a nuestra planificación estratégica como son el estudio del mercado o sector, para conocer su evolución y tendencias, qué servicios se ofrecen y el examen y comprensión de los intereses, demandas y expectativas de los principales implicados en el marco de actuación de la organización.
- ✦ La situación actual de la propia organización. En el análisis de los aspectos internos de la organización puede tomarse como referencia el conjunto de elementos considerados anteriormente (estructura organizativa y funcional, capacidad administrativa, tecnológica, financiera y de recursos humanos).

Vamos a graficar el análisis situacional de la empresa para una mejor comprensión:

Gráfico 3



Si queremos examinar un panorama general de los principales problemas de la organización y relacionarlos causalmente disponemos de los conocidos árboles de problemas o diagramas de causa-efecto.

La identificación de aspectos negativos y fortalezas de la organización podemos determinar con el análisis del FODA. De todas estas herramientas la que vamos a utilizar para nuestro estudio es el FODA, para lo cual vamos a detallar de lo que se trata.

Utilidad de la Herramienta:

“Técnica habitualmente utilizada para reflexionar acerca de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una organización y sistematizarlas de manera global”⁷

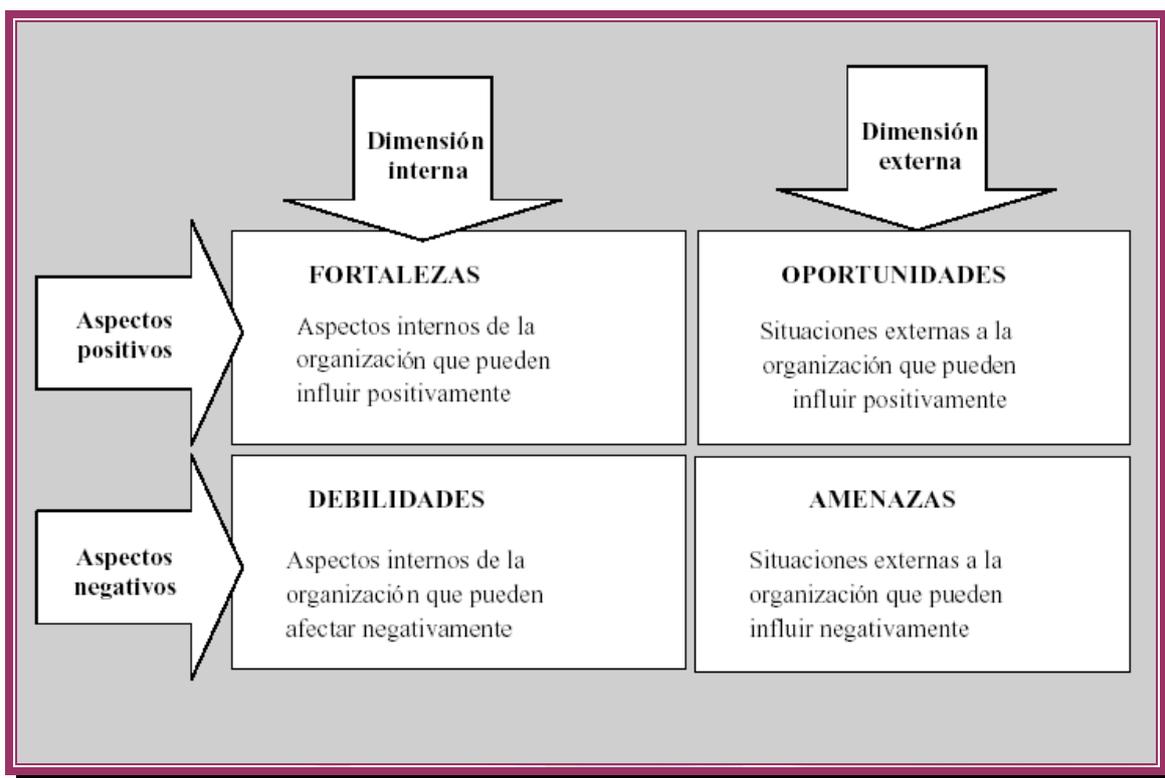
Descripción:

En esta técnica se cruzan dos ejes de análisis: aspectos positivos y negativos, por un lado, y dimensión interna y externa a la organización, por otro, examinando:
Aspectos internos a la organización:

- ✦ Fortalezas, o atributos de la organización que promueven su capacidad y habilidad para lograr la misión y visión. Aspectos o condicionamientos externos (y por tanto sobre los que no tenemos total capacidad de control)
- ✦ Amenazas, riesgos o peligros externos que enfrenta la organización y que dificultan o impiden su capacidad y habilidad para lograr la misión y visión.
- ✦ Oportunidades: factores externos que faciliten a la organización el logro de su misión y visión. El ejercicio puede comenzar por una tormenta de ideas (individual o grupal) centrada en cada uno de los aspectos. Los resultados pueden sistematizarse en una matriz:

⁷ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica

Cuadro 2



La técnica del análisis DAFO es útil para conocer y seleccionar aquellos aspectos más relevantes de la organización sobre los cuales fundamentar posteriormente el ejercicio de planificación, de forma que se potenciarán aquellas estrategias principalmente basadas en las fortalezas y oportunidades, que limiten las debilidades y neutralicen las amenazas del entorno.

No debemos dejar de lado las cinco fuerzas para la competitividad industrial (Porter) ya que esto nos permitirá determinar las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

- ✦ Amenaza de entrada de nuevos competidores: Esta amenaza depende de los obstáculos existentes para que se produzca una nueva entrada en el sector y de la reacción que puedan esperar de los actuales competidores
- ✦ La rivalidad entre los competidores de un sector, se manifiesta en una pugna por conseguir una participación en el mercado, utilizando para ello diversas tácticas como la competencia en precios, la introducción de nuevos productos o los programas publicitarios
- ✦ Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores se pueden considerar una amenaza cuando están en capacidad de imponer el precio que una compañía debe pagar por el insumo o de reducir la calidad de los bienes suministrados, disminuyendo en consecuencia la rentabilidad de estos.
- ✦ Poder de negociación de los clientes: Los compradores se pueden considerar una amenaza competitiva cuando obligan a bajar precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio
- ✦ Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Los productos o servicios sustitutos limitan las posibilidades de un sector, ya que establecen un techo a los precios de venta que éste puede fijar.

Las matrices que mas utilizadas dentro de la planificación estratégica son:

Matrices de Impacto:

“Una vez que se cuenta con información recopilada, tabulada, procesada y analizada sobre todos los elementos mencionados anteriormente; el siguiente pasó es pasar de acuerdo al análisis situacional cada uno de los elementos a la matriz de impacto. Por lo tanto, para desarrollar el siguiente paso del FODA se debe tener dos matrices que son: Matriz de Impacto Interna y Matriz de Impacto Externa.

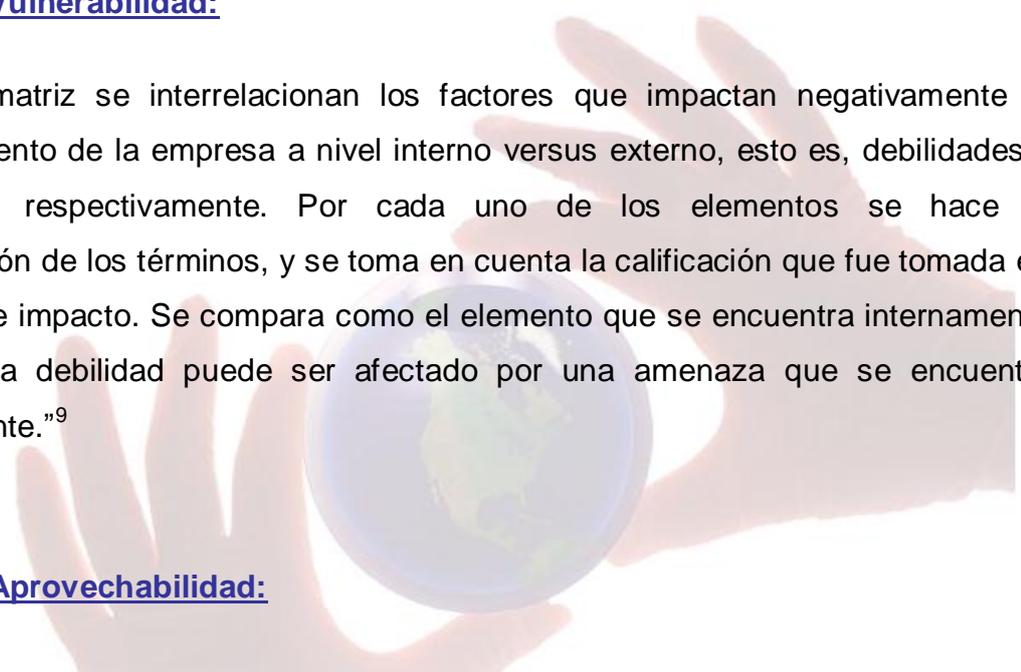
De acuerdo a la Matriz de Impacto Interna, se debe tener presente los elementos del análisis interno antes clasificados, en este caso, encontraremos en la matriz la

información de las fortalezas y debilidades de acuerdo al grado de beneficio (fortaleza) o de afectación (debilidad) que este puede tener en la organización.

Para la Matriz de Impacto Externa, se debe tener presente los elementos del análisis externo antes clasificados, en este caso, encontraremos en la matriz la información de las oportunidades y amenazas de acuerdo al grado de beneficio (oportunidad) o de afectación (amenaza) que este puede tener en la organización”⁸

Matriz de Vulnerabilidad:

“En esta matriz se interrelacionan los factores que impactan negativamente al funcionamiento de la empresa a nivel interno versus externo, esto es, debilidades y amenazas, respectivamente. Por cada uno de los elementos se hace la confrontación de los términos, y se toma en cuenta la calificación que fue tomada en la matriz de impacto. Se compara como el elemento que se encuentra internamente que es una debilidad puede ser afectado por una amenaza que se encuentra externamente.”⁹



Matriz de Aprovechabilidad:

“Se trata de efectuar una confrontación de los impactos positivos externos (oportunidades) e internos (fortalezas) para identificar cuantitativamente las de mayor atención para la definición de las estrategias, de manera que no se desperdicien recursos tratando de aprovechar oportunidades que dependen de ciertas condiciones internas con las que no cuenta la institución o bien al contrario, tratando de conservar fortalezas que poco apoyan a la consecución de oportunidades importantes.

⁸ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

⁹ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

Se hace la confrontación tomando como parte principal lo interno (fortalezas), pues se está hablando como organización y las variables internas son las que se puede tomar decisiones y cambiar, más aquellas situaciones externas hay que considerarlas que están allí y hay que aprovecharlas para desarrollar estrategias que le permitan crecer como empresa”¹⁰

3. Direccionamiento Estratégico

Principios y valores corporativos:

Los principios y valores corporativos son el marco de actuación de la organización y la base de la cultura institucional, y es el conjunto de valores que inspiran y guían la vida cotidiana de las personas que conforman “VIXION”

Lealtad: todos los colaboradores de “VIXION” deben cumplir las leyes de la fidelidad, del honor para actuar con legalidad y verdad.

Transparencia: los colaboradores de “VIXION” deben mantener condiciones claras de los servicios que ofrece a sus clientes, es decir no engañar

Equidad: en sus servicios y productos sin considerar beneficios personales o de terceros.

Prudencia y secreto frente a la información: los colaboradores de “VIXION” deben proteger la información que les ha sido dada a conocer por sus clientes, sin que ello implique encubrimiento o colaboración con actos ilícitos.

¹⁰ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

Misión:

“La misión ha sido y es tradicionalmente señalada como el elemento más importante de cualquier organización, más aún de las organizaciones.

El enunciado de la misión establece el objetivo principal del accionar de la organización, comunicando su esencia, su significado último y la justificación social de su existencia”¹¹.

“Las organizaciones que tendrán éxito en la próxima década son las que tienen un claro sentido de su propósito. Una misión clara, comprendida y compartida por todos los miembros de su organización, entrega un enfoque impulsando la estrategia, y control al dirigir la ejecución.

La principal tarea de la gerencia es proveer el liderazgo requerido para resolver diferencias naturales en los propósitos de los mandos gerenciales. La mejor herramienta para asegurar esa causa es una misión bien definida y compartida ampliamente, así como también el tener una misión organizacional bien pensada y compartida es el control. Hoy en día, los nuevos gerentes están empujados fuertemente por sus valores personales y trabajan de manera más efectiva al buscar lograr una meta con la que se puedan identificar.”¹²

“La misión debe evidenciar los aspectos y atributos que particularizan a la organización (y por tanto también diferencia de otras organizaciones). La determinación de la misión, debe reflejar las expectativas y los intereses de la gente a la que la organización sirve y por la cual existe como tal. Si a lo expresado añadimos una dosis de creatividad originalidad y motivación, entonces tendremos una buena carta de presentación de lo que es nuestra institución.”¹³

Para ello, la formulación de la misión suele incluir tres elementos principales:

¹¹ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica

¹² <http://www.apc.org>

¹³ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

a) “El propósito de la organización, esto es, ¿Para qué existe la organización y qué trata de cumplir? El enunciado del propósito debe centrarse más en los resultados que se persiguen, en los medios para lograrlos.

b) Los ámbitos de actuación clave (programas, métodos, productos o servicios, etc.) en los que la organización está comprometida para lograr ese propósito ¿qué cosas hacemos para cumplir ese propósito?

c) Los destinatarios o usuarios de los programas o servicios que proporciona la organización (¿Para quién existimos? ¿Quiénes son los beneficiarios de nuestro trabajo?) y en ocasiones el problema que la organización trata de resolver o la necesidad a la que trata de cubrir, satisfacer o dar respuesta.

Adicionalmente, a veces se pueden incluir en la misión los valores, principios y creencias que guían a la organización, que comparten sus miembros y que configuran lo que se viene en denominar la cultura organizacional. ¿En qué creemos? ¿Qué valores básicos compartimos como organización?”¹⁴

Visión:

“La visión de una organización trata de describir la imagen ideal de la organización que se desea tener en el futuro, es una imagen guía del éxito de la organización. En este sentido, la visión refleja un conjunto de aspiraciones, sueños o esperanzas de la organización en el largo plazo.

El enunciado de la visión debe ser consistente con los valores y cultura de la organización, representar un desafío para ésta y ser lo suficientemente ambiciosa y atractiva como para motivar al personal de la organización en su trabajo diario. Pero a la vez, ha de ser suficientemente realista, fácilmente comprensible, conocida y compartida por todas las personas de la organización.”

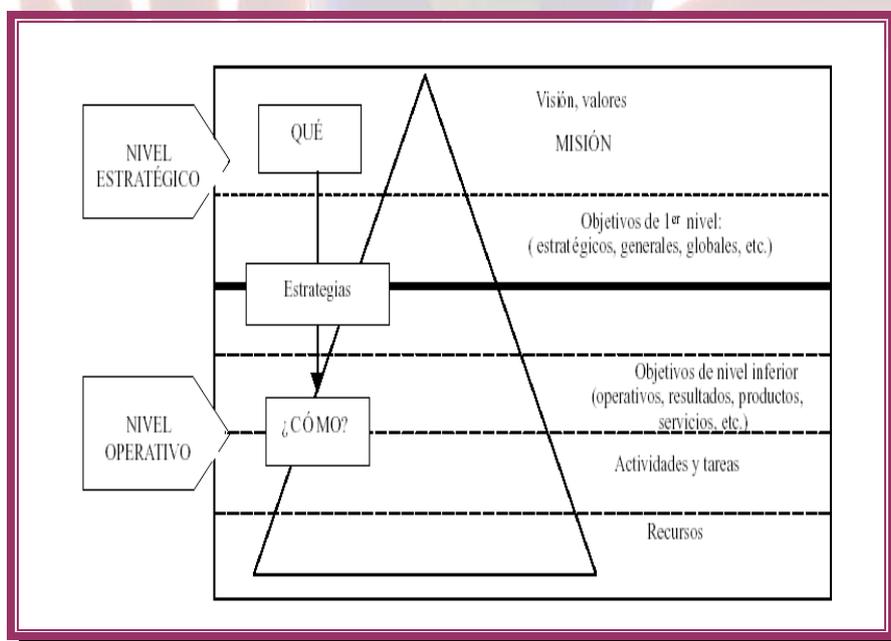
¹⁴ CAMARA, Luís, Etapas de un Proceso de Planificación Estratégica

“La visión debe ser consistente con los valores de los miembros de la organización – esto es, su cultura, Una declaración de misión bien articulada debe captar la visión, los valores de los miembros y los propósitos que satisfagan todas las necesidades de las partes interesadas. El desarrollarla resulta difícil y requiere de tiempo. Debe inspirar y al mismo tiempo ser factible. Comprometer al corazón y convencer a la mente. Apasionar por un lado, pero llevar a acciones prácticas por el otro. Los líderes de la organización son quienes deben guiarla, pero todos deben compartirla.”¹⁵

4. Determinación de Objetivos y Estrategias.

Fijación de objetivos:

Cuadro 3



¹⁵ <http://www.apc.org>

“Los objetivos son puntos específicos y medibles a lograr dentro de los esfuerzos de su organización por alcanzar sus metas. Se enfocan hacia el interior, indicando los resultados deseados de los equipos e individuos específicos dentro de la organización. El desempeño en relación con estos objetivos será el principal indicador para juzgar si la organización está o no logrando sus metas.

No debemos olvidarnos de las metas que constituyen la declaración de misión. Aunque son más específicas, son todavía afirmaciones amplias de las aspiraciones de la organización hacia el futuro. Por lo general, no tienen un tiempo definido; son duraderas y con frecuencia no pueden ser medidas en términos cuantitativos. Las metas, por lo general, se definen en términos del entorno externo de negocios, y con frecuencia con afirmaciones relativas, como "líder", "mejor", o "calidad". Las metas pueden estar relacionadas con productos, mercados o funciones. El número de metas que se puedan lograr se ve limitado por los recursos; de forma ideal, no deberían haber más de dos o tres. Las metas deben guardar armonía entre sí. De ser posible, deben aprovechar las fortalezas ya existentes en la organización.

Un objetivo bien formulado debe:

1. Comenzar con un verbo de acción afirmativa (introducir un producto, reducir costos, lograr utilidades);
2. Especificar un solo resultado clave a lograrse;
3. Especificar la fecha objetivo o el plazo a completarse; y,
4. Aportar realmente a la consecución de la meta pertinente”¹⁶

¹⁶ <http://www.apc.org>

Los objetivos y estrategias deben responder a un consenso básico en la organización y ser claramente conocidos y comprendidos por todas las personas de la organización.

Selección y Formulación de Estrategias

“La estrategia debe ser enfocada al mejoramiento de la organización como tal. Define el objetivo a ser logrado. Identifica el ambiente interno y externo donde el objetivo será logrado. Identifica actores, factores y acciones. Es donde se administra adecuadamente los recursos de una organización.”¹⁷

Las estrategias son los caminos, vías o enfoques posibles para alcanzar los objetivos. Responden a la pregunta ¿CÓMO?

5. Plan de acción y recomendaciones para la implantación.

El establecimiento de un plan de acción nos ayudará a no perder el control de las intervenciones que se vayan poniendo en marcha. Reducir los riesgos de posibles fracasos. Minimizar o controlar las resistencias que toda estrategia de cambio organizacional conlleva.

Los planes de acción son los medios específicos a través de los cuales se logran los objetivos. Incluyen cinco factores:

1. Los pasos o acciones específicas que se necesitan para lograr el objetivo al que apoya.
2. Los responsables de ver que se complete cada paso o acción.

¹⁷ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

3. Cuando deben tomarse esos pasos o acciones.
4. Los recursos necesarios a ser asignados para llevar a cabo cada paso o acción.
5. Cual será el mecanismo de retroalimentación para rastrear el progreso de un paso o acción y para saber cuando ha sido completado.

El aspecto más importante de los planes de acción es que constituyen el vínculo entre el plan estratégico y el presupuesto. Proveen los recursos requeridos para lograr un objetivo.”¹⁸

Mientras que la implantación de un plan de acción exige establecer una secuencia clara de las mismas. Algunas estrategias identificadas supondrán oportunidades de mejora inmediata, otras podrán abordarse a medio plazo y otras, por su importancia y complejidad, lograrán sus efectos en el largo plazo. Determinar quiénes serán los responsables de cada elemento concreto del plan estratégico, con el fin de no duplicar esfuerzos.

6. Diseño del sistema de seguimiento y Evaluación del Plan.

Dentro del sistema de seguimiento hay que recalcar las tareas continuas de control y seguimiento de la ejecución, con el fin de detectar desviaciones con relación a lo inicialmente planificado y realizar las modificaciones y correcciones oportunas y las tareas de valoración o evaluación del logro de los resultados y objetivos propuestos, de las que se obtengan conclusiones y recomendaciones a incorporar en futuros ejercicios de planificación.

Para esto utilizaremos indicadores van a “traducir” los objetivos y resultados del plan a términos medibles,

¹⁸ <http://www.apc.org>

7. Redacción del Plan Estratégico.

“El plan estratégico es una guía para la acción y para informar a los demás qué somos y qué queremos. El proceso llevado a cabo hasta aquí ha permitido definir la misión, visión, valores y objetivos de la organización y ha servido para generar un proceso de participación y aprendizaje colectivos como consecuencia de la realización del diagnóstico y fijación de estrategias.”¹⁹

Indicadores de Gestión:

“Indicadores de Gestión, son unidades de medidas en donde se busca medir el rendimiento de una organización frente a sus metas, objetivos y resultados. Para desarrollar este estudio se verán los tres tipos de indicadores que son: Indicadores de Gestión Corporativos, Indicadores de Gestión por unidades estratégicas de negocio y los Indicadores de Gestión por unidad operativa. Todos ellos transforman la gestión que se lleve a cabo al aplicar la planificación estratégica”²⁰

Con el mayor uso y dependencia de la Tecnología de Información, se han incrementado los riesgos asociados al ingreso, manipulación y procesamiento de la información, que pudieran desencadenar en un fraude. De allí se desprende, que los indicadores de gestión de la Función de Tecnología de Información, deben estar definidos y deben ser efectivamente aplicados, para medir la gestión de desempeño, así como para medir los niveles de riesgo y control existentes en el entorno informático y de sistemas.

Cuando el valor de un indicador de gestión es comparado con algún nivel de referencia, se pudieran señalar desviaciones sobre las cuales podrían tomarse acciones correctivas o preventivas. Los indicadores de gestión representan una

¹⁹ www.monigrafias.com

²⁰ www.geocities.com

medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, y pueden proporcionar un panorama de la situación del mismo.

Gráfico 4



Establecer un sistema de indicadores debe involucrar tanto los procesos operativos como los administrativos en una organización, y derivarse de acuerdos de desempeño basados en la misión y los objetivos estratégicos de la organización.

”Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de respaldar los planes estratégicos, y son más importantes todavía, si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto.”²¹

Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso.

²¹ www.monografias.com

Por lo tanto “VIXION” se plantea la necesidad de definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Que debemos medir?
- ¿Donde es conveniente medir?
- ¿Cuando hay que medir? ¿En que momento o con que frecuencia?
- ¿Quien debe medir?
- ¿Como se debe medir?
- ¿Como se van ha difundir los resultados?
- ¿Quien y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

1.6.2. MARCO CONCEPTUAL:

1. **ALIANZAS ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES:** es uno de los medios más eficientes de competir a escala mundial, alianza se da entre empresas del mismo sector. ²²
2. **BENCHMARKING:** herramienta de mejora basada en la evaluación y análisis de continuo de prácticas, procesos, políticas y estrategias reconocidas como exitosas para su posterior asimilación. ²³
3. **CADENA DE VALOR EMPRESARIAL:** es un método desarrollado por Michael Porter para el análisis de la estrategia y desarrollo competitivo en el nivel de la empresa, la cadena de valor en una empresa esta formada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que estas aportan. ²⁴
4. **COMERCIO ELECTRÓNICO:** Internet y el e – commerce han transformado el mundo de los negocios, las transacciones son mas rápidas, la mercadería y

²² www.monografias.com

²³ www.monografias.com

²⁴ www.altavista.com

los servicios que antes eran solo para mercados locales es ahora para el mercado global. Lo que genera nuevas oportunidades de negocio.²⁵

5. **COMPETITIVIDAD:** es la capacidad que tiene las empresas de un país de ofertar productos y servicios de una manera sostenible e incremental²⁶
6. **CULTURA EMPRESARIAL:** esta incorporada en los principios, comportamientos, normas, creencias y valores que constituyen en la expresión de la filosofía empresarial²⁷
7. **“DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO:** es una herramienta que se utiliza para analizar la situación interna y externa de una organización”²⁸
8. **“DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:** es definir hacia donde queremos ir tomando como punto de partida la misión por la cual fue creada la organización y donde estamos ahora”²⁹
9. **EFFECTIVIDAD:** es la generación sistemática de resultados consistentes integrando la eficacia y eficiencia.³⁰
10. **EFICIENCIA:** es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir al máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.³¹
11. **EFICACIA:** es la contribución de los resultados obtenidos al cumplimiento de objetivos globales³²
12. **“ENTORNO:** el entorno dentro del plan estratégico, es el punto de partida pues al iniciar la planificación se debe enfatizar como importancia los factores externos que existen en la organización, mirar como están las necesidades dentro del mercado, identificando quienes contribuyen a los procesos que generan valor en la empresa. la toma de decisión va depender mucho en como cambia el entorno”³³.

²⁵ www.monografias.com

²⁶ www.monografias.com

²⁷ www.google.com

²⁸ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

²⁹ DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

³⁰ www.monografias.com

³¹ www.monografias.com

³² www.google.com

³³ www.google.com

³⁴ www.monografias.com

13. **“ESTRATEGIAS:** es el camino o la alternativa que se debe seguir para alcanzar un objetivo. nos muestran la acción y el empleo de los recursos para lograr los objetivos. usos de acción general o alternativas que muestra la acción y el empleo de los recursos para lograr los objetivos.”³⁴
14. **FACTORES CLAVES DE ÉXITO:** son las áreas funcionales u operativas fundamentales y decisivas para el éxito de un negocio. ³⁵
15. **“FILOSOFÍA:** es una actitud, una forma de vida; requiere dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente como parte integral de la dirección”³⁶
16. **“GESTIÓN:** la gestión es la manera como se toma las decisiones en la organización. se enfoca directamente que la persona que dirige la organización este de acuerdo con el plan estratégico que se está elaborando, sino existe la apropiación de los gerentes o de los dueños el plan queda como documento de biblioteca. establece la cultura de la secuencia de los planes y de empujar a la organización al crecimiento y al desarrollo”³⁷
17. **GLOBALIZACIÓN:** “la tendencia de los mercados y las empresas a extenderse alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales”³⁸
18. **“INDICADORES DE GESTIÓN:** son unidades de medidas en donde se busca medir el rendimiento de una organización frente a sus metas, objetivos y resultados”³⁹

³⁵ www.monografias.com

³⁶ – ³⁹ www.altavista.com

⁴⁰ www.bc.gov.ec

⁴¹ – ⁴² DR: MORENO, Galo, Generalidades de la Planificación Estratégica

19. **INFLACIÓN:** es el crecimiento generalizado y continuo de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de un país. La inflación implica la reducción de la capacidad adquisitiva del dinero. ⁴⁰
20. **“INVESTIGACIÓN Y/O DIAGNÓSTICO** es el estudio detallado de los factores que se relacionan con la empresa u organización. este paso nos permite recopilar datos y obtener la información necesaria sobre la base de un análisis (interno y externo de la empresa)”⁴¹
21. **“MISIÓN:** es la razón de ser de la empresa”⁴²
22. **“OBJETIVOS:** son los fines para alcanzar las metas en un tiempo determinado y en forma cuantitativa. es el punto final al cual se orienta todas nuestras acciones. un objetivo debe ser expresado en términos de tiempo y calidad.”⁴³
23. **OUTSOURCING:** “es el mecanismo para que empresas externas desarrollen actividades que no son del giro del negocio. De esta manera las empresas pueden concentrarse en lo mejor que saben hacer focalizando por tanto su atención y sus recursos”⁴⁴
24. **“POLÍTICAS:** guías para orientar la acción administrativa, lineamientos generales para cumplir los objetivos a través de las estrategias. ⁴⁵”
25. **“PRESUPUESTO:** expresión de los planes o programas en términos monetarios. establecimiento formal y cuantitativo de los recursos asignados

⁴³ www.google.com

⁴⁴ www.monografias.com

⁴⁵ www.monografias.com

⁴⁶ www.monografias.com

para determinada actividad. detalla como se conseguirá y gastarán los fondos en un periodo determinado”⁴⁶

26. **“PROGRAMAS:** secuencia de actividades a realizarse, para lograr los objetivos en un tiempo determinado. es la armonización de las políticas, procedimientos, *presupuestos*, estrategias, normas. son los planes de operación/ ejecución, en los que relacionan dos variables: tiempo y actividades.”⁴⁷
27. **“PROPÓSITO:** aspiraciones o finalidades de tipo cualitativo. descripción genérica que justifica nuestra existencia. aspiraciones medibles y expresadas en términos de calidad”⁴⁸
28. **PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB):** es el valor total del mercado de los bienes y servicios finales producidos en la economía durante el periodo de un año⁴⁹.
29. **SEGMENTO DE MERCADO:** es la manera como una compañía decide agrupar a los clientes considerando las necesidades o preferencias⁵⁰.
30. **TECNOLOGÍA:** es el conjunto y la manera de hacer las cosas o el conjunto de conocimientos sistematizados para la producción de un bien o servicio. ⁵¹
31. **VALOR AGREGADO:** es aquel al cual se le hacen una o más operaciones con el fin de adecuarlo a los requerimientos de los compradores haciendo que estos productos o servicios sean mas fáciles de diferenciar y colocar en el mercado⁵²

⁴⁷ www.monografias.com

⁴⁸ www.altavista.com

⁴⁹ www.monografias.com

⁵⁰ www.monografias.com

⁵² www.monografias.com

32. **“VISIÓN:** señala el rumbo, la dirección, entrelaza el presente y el futuro de la organización”⁵³



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

CAPÍTULO 2

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EMPRESA “VIXION”

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL AMBIENTAL DE LA EMPRESA “VIXIÓN”

Objetivos del capítulo II:

1. *Analizar los principales factores que conforman el ambiente externo para la empresa “VIXION”*
2. *Identificar las variables que conforman el macro – ambiente de la empresa “VIXION”*
3. *Estudio del modelo de Porter, variables del micro – ambiente de la empresa “VIXION”*
4. *Determinar los principales factores del ambiente interno*
5. *Elaborar matrices que permitan diagnosticar la situación de la empresa.*

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1 MACRO – AMBIENTE

2.1.1.1 FACTOR ECONÓMICO

Es evidente que la economía de cualquier país afecta notablemente el desempeño y desarrollo de las empresas y de la industria en general, es por eso que es de vital importancia el estudio del ambiente económico con el fin de identificar los cambios, las tendencias y sus implicaciones.

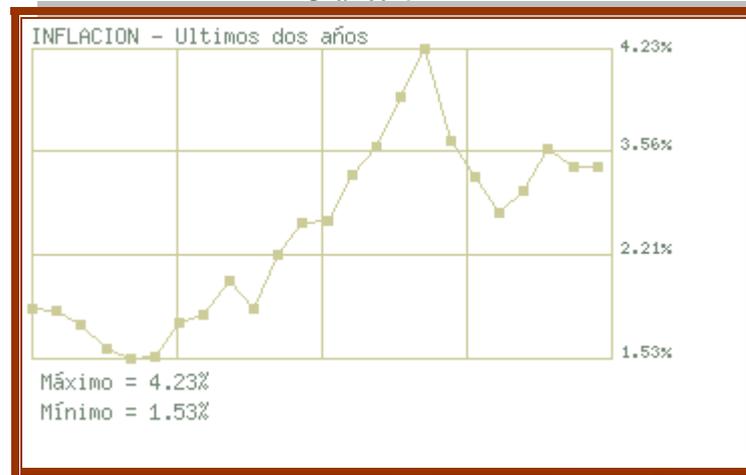
Para esto vamos a estudiar factores muy influyentes en la economía como son:

-  Inflación
-  Tasas de Interés
-  Producto Interno Bruto
-  Riesgo País

Uno de los puntos tratados dentro de la política económica propuesta por el nuevo gobierno es el Fomento de pequeñas y medianas empresas. Debido a que este es uno de los mecanismos más adecuados para combatir el desempleo, fomentar el desarrollo económico y social para lograr una distribución más justa y equitativa de la riqueza, el crear un ambiente que contribuya a la existencia y el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas (pymes).

Dentro de esta propuesta tenemos adicionalmente el fomento a nuevos emprendimientos productivos, comerciales, artesanales y de servicios. Se articularán programas de capacitación sobre gestión y mercados, se establecerán mecanismos de acceso al crédito, en particular, y acceso a servicios financieros en general, a costos y plazos que contribuyan a incrementar sus niveles competitivos, así como, programas especiales de incentivos tributarios y arancelarios para importación de maquinaria y tecnología.

Estamos convencidos de la importancia que para las naciones desarrolladas y subdesarrolladas tienen las pequeñas empresas, y, dentro de ellas las pequeñas industrias han dado su aporte a la generación de empleo, han ayudado a mejorar la calidad de vida de sus colaboradores. Y una de esas pequeñas empresas es “VIXION” que en el corto tiempo de vida esta aportando al desarrollo de nuestro país.

2.1.1.1.1 INFLACIÓN:
Gráfico 5


FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

A partir del año 1.999 cuando empezó el proceso de dolarización hemos podido palpar como la inflación ha ido disminuyendo poco a poco, así es que a octubre del 2006, la inflación mensual es de 0.35%.

Siendo en este año el mes de febrero, el valor mas alto presentado 0.71%. Entre las causas para el comportamiento de la inflación están el decrecimiento de la producción, el exceso de liquidez y especialmente, en el gasto público desmedido.

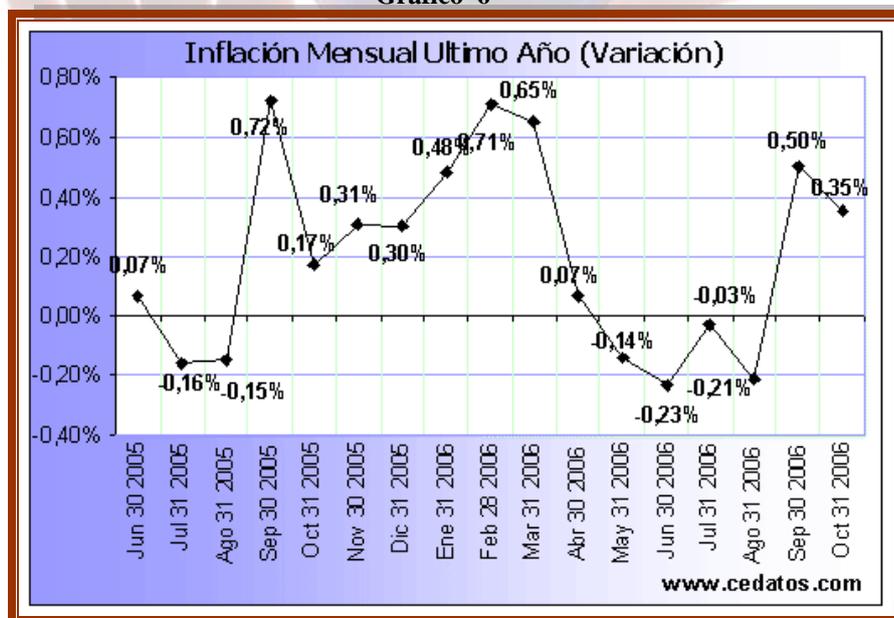
De igual forma en el mes de marzo la inflación de 0.65% uno de los valores mas altos durante este año, una de las causas principales fue las paralizaciones por parte del sector indígena del país, lo que produjo subida de precios en productos que provienen de la sierra central del país.

En lo referente a cifras de inflación, las promociones de electrodomésticos por el Mundial de Fútbol, las ofertas por el día del padre, las cosechas de productos agrícolas de la Sierra, la finalización del período escolar en la región interandina y la temporada de frutas cítricas en la costa contribuyeron a que en junio se haya

dado una deflación de 0.23%, de esta forma es el segundo mes en el año 2006, que el país sufre una deflación ya que en mayo tuvimos el 0.14%, mientras que en abril y marzo 2006, había llegado al 0.7% y 0.65% respectivamente.

Mientras que nuevamente se presenta el aumento del ritmo mensual de crecimiento de los precios en septiembre, 0.57% se atribuye a las alzas mensuales del rubro Educación (3.35%) y en particular dentro de esta división, aumentos en los costos de la enseñanza universitaria (4.84%), y en el pago por pensiones en la enseñanza primaria (3.86%) y secundaria (3.87%) de los establecimientos educativos de la Sierra, debido al inicio del nuevo período escolar en dicha región.

Esta es una de las causas para este incremento el regreso a clases en la región por lo que se incrementa la demanda de útiles escolares, suministros de oficina y computación, como también un reducido grupo de familias buscan la forma de adquirir un equipo de computación para contribuir a la educación de sus hijos.

Gráfico 6


FUENTE: CEDATOS

Tabla 1

FECHA	VALOR
Octubre-31-2006	0.35 %
Septiembre-06-2006	0.57 %
Agosto-31-2006	0.21 %
Julio-31-2006	0.03 %
Junio-30-2006	-0.23 %
Mayo-31-2006	-0.14 %
Abril-30-2006	0.07 %
Marzo-31-2006	0.65 %
Febrero-28-2006	0.71 %
Enero-31-2006	0.48 %
Diciembre-31-2005	0.30 %
Noviembre-30-2005	0.17 %
Octubre-31-2005	0.35 %
Septiembre-30-2005	0.72 %
Agosto-31-2005	-0.15 %
Julio-31-2005	-0.16 %
Junio-30-2005	0.07 %
Mayo-31-2005	0.18 %
Abril-30-2005	0.84 %
Marzo-31-2005	0.26 %
Febrero-28-2005	0.27 %
Enero-31-2005	0.11 %
Diciembre-31-2004	-0.10 %
Noviembre-30-2004	0.40 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

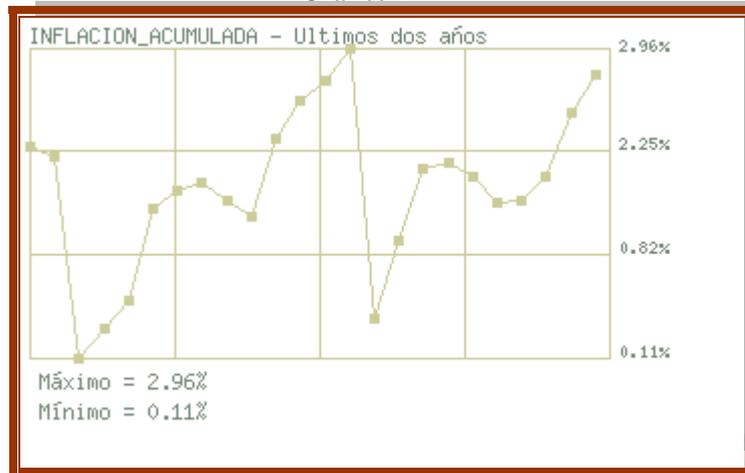
La inflación acumulada en los últimos doce meses se ha ubicado en el 2.80%, el país cerrara con una inflación anual del 3.3%, contra el 3.1% del 2005, 2% en el 2004, 6.1% en el 2003, 9.4% en el 2002m 22.4% en el 2001 y 91% en el 2000. En este sentido, la inflación acumulada para el período enero-septiembre de 2006 fue de 2.38%, cifra ligeramente superior al valor registrado en el período enero-septiembre de 2005, período en el que la inflación acumulada alcanzó 2.29%

Con estos datos podemos apreciar que a pesar que el país ha tenido graves problemas de tipo económico, hay una disminución en los porcentajes de inflación.

Esta estabilización de la inflación ayuda al negocio a mejorar el nivel de ventas ya que existe mayor liquidez en el mercado.

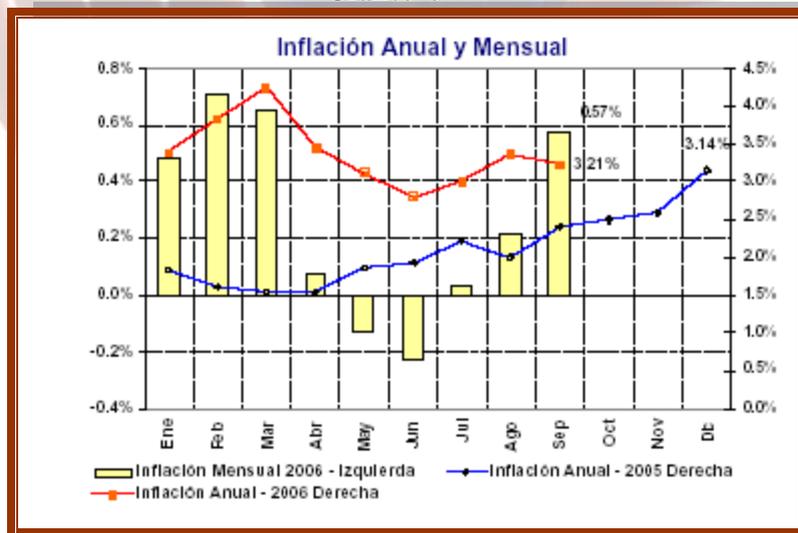
Cuadros estadísticos de inflación acumulada de acuerdo al BCE:

Gráfico 7



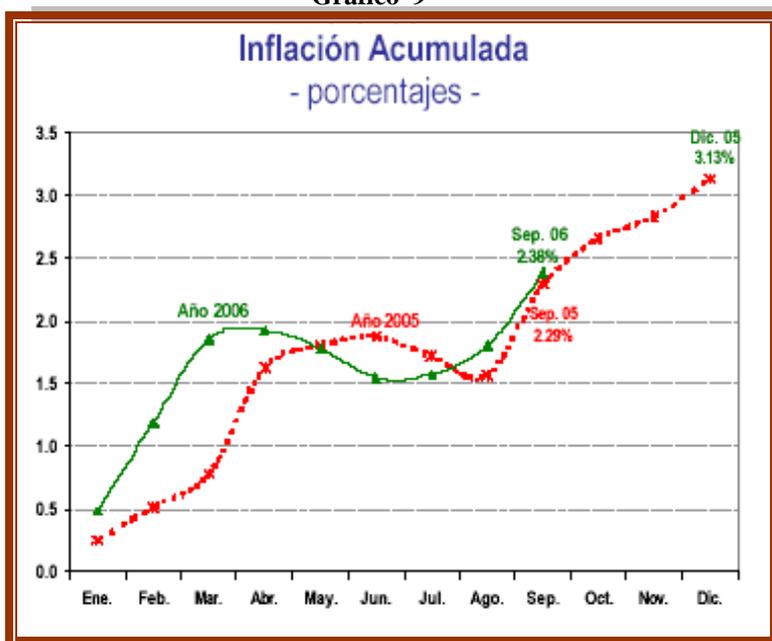
FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico 8



FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico 9



FUENTE: Banco Central del Ecuador

Tabla 2

FECHA	VALOR
Octubre-31-2006	2.73 %
Septiembre-30-2006	2.38 %
Agosto-31-2006	1.79 %
Julio-31-2006	1.57 %
Junio-30-2006	1.54 %
Mayo-31-2006	1.78 %
Abril-30-2006	1.92 %
Marzo-31-2006	1.85 %
Febrero-28-2006	1.19 %
Enero-31-2006	0.48 %
Diciembre-31-2005	2.96 %
Noviembre-30-2005	2.66 %
Octubre-31-2005	2.49 %
Septiembre-30-2005	2.14 %
Agosto-31-2005	1.42 %
Julio-31-2005	1.57 %
Junio-30-2005	1.73 %
Mayo-31-2005	1.66 %
Abril-30-2005	1.48 %
Marzo-31-2005	0.64 %
Febrero-28-2005	0.38 %
Enero-31-2005	0.11 %
Diciembre-31-2004	1.96 %
Noviembre-30-2004	2.05 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Connotación Gerencial:

-  La subida en la inflación ha revalorizado los equipos y suministros que se mantienen en stock, ya que con un incremento de precios estos también cambian a pesar de haberse mantenido en bodega. *(Oportunidad mediana)*
-  El incremento en la tasa de inflación da como resultado la reducción del nivel de ventas de equipos y suministros debido al incremento de gastos básicos y disminución de ahorros. *(Amenaza alta)*
-  Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes, los mismos que mantienen obligaciones con la empresa debido a la falta de capacidad de pago por el incremento de precios. *(Amenaza Alta)*

2.1.1.1.2 TASA DE INTERÉS:
2.1.1.1.2.1 TASA DE INTERÉS ACTIVA:

Con el fin de tener una mejor comprensión es este punto vamos a indicar que es la tasa de Interés Activa, la misma que es considerada como el precio que las entidades financieras cobran por el uso del dinero (costos del procedimiento del préstamo y valoración del riesgo) durante un determinado periodo de tiempo.

Cuando se implementó la dolarización, uno de los beneficios esperados era que al disminuir el riesgo de tipo de cambio y la inflación, las tasas de interés tenderían a la baja. Sin embargo, por una serie de razones, esto no se ha dado y los costos

financieros permanecen altos en relación a otros países, restándole competitividad a las empresas.

Hay que enfatizar que el sistema financiero al entregar un crédito trabaja con la tasa máxima convencional. La tasa máxima convencional se ubicó, durante octubre, en 13,16%, mientras que la tasa, que es el límite que las entidades financieras nacionales pueden cobrar por los créditos, se ubicó en septiembre en el 14,13%.

La tasa máxima convencional es el resultado de la tasa activa referencial, vigente en la última semana completa del mes anterior, más un recargo del 50%.

Si bien las altas tasas de interés reflejan el riesgo país, también es necesario hacer alusión a la necesidad de que los bancos mejoren su eficiencia operativa. Debido a que como empresas que nos dedicamos en parte a la comercialización suministros y equipos de computación necesitamos acceder a créditos con una tasa preferencial, que debe ser menor a la tasa máxima convencional, de esta forma podremos realizar aportes para el desarrollo de la empresa "VIXION"

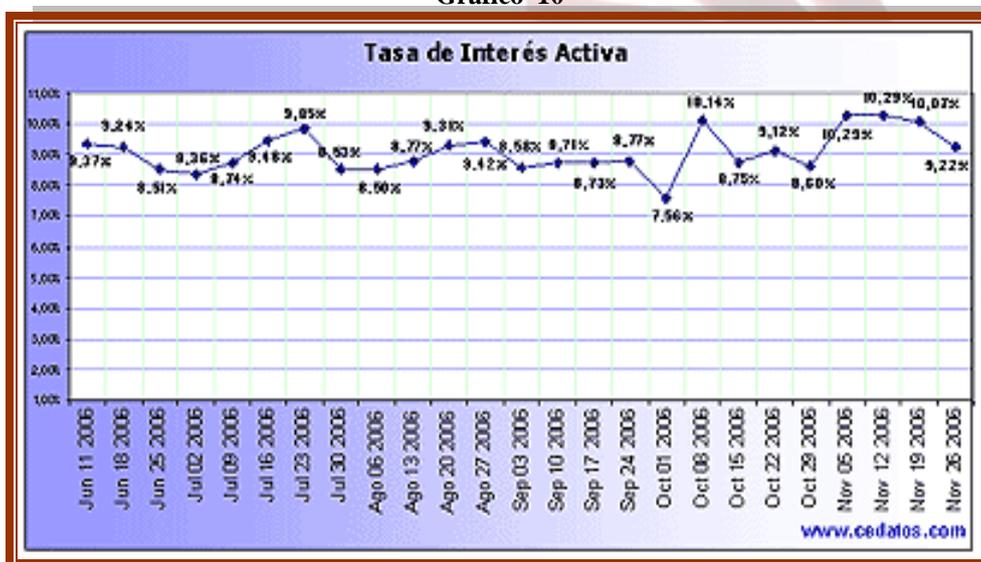
Durante este último semestre del 2006, la tasa de interés activa ha tenido una gran variación, llegando en el mes de noviembre a uno de los puntos más altos 10.29% a diferencia del mes de julio en donde la tasa nominal era del 8.36 %.

Las empresas consideran que este alto costo de financiamiento para actividades productivas es otro factor que limita su capacidad de negociación en mercados internacionales, puesto que este factor determina costos de producción más altos debidos a las grandes limitaciones y cortos plazos de crédito productivo que se ofrece en el país, lo que repercute en precios más altos. Este factor es relacionado también por las empresas con la poca flexibilidad y apertura del sistema financiero nacional para otorgar créditos en mejores condiciones (tasas más bajas y plazos más largos) a las empresas.

Con la política del nuevo mandatario del Ecuador una de las propuestas dentro de su plan de trabajo es de Crédito y capacitación para el trabajo digno en la

economía popular: para los microempresarios, agricultores, artesanos, taxistas, pescadores, comerciantes, que les permita mejorar la productividad de sus negocios, sobre todo a las mujeres y a los jóvenes. Créditos de hasta \$ 5000 a 5 años plazo y al 5% de interés.

A continuación detallamos porcentajes de variación que ha sufrido la tasa de interés activa durante este semestre:

Gráfico 10


FUENTE: CEDATOS

Tabla 3

FECHA	VALOR
Diciembre-03-2006	8.75 %
Noviembre-26-2006	9.22 %
Noviembre-19-2006	10.07 %
Noviembre-12-2006	10.29 %
Noviembre-05-2006	10.29 %
Octubre-29-2006	8.60 %
Octubre-27-2006	10.29 %
Octubre-22-2006	9.12 %
Octubre-15-2006	8.75 %
Octubre-08-2006	10.14 %
Octubre-01-2006	7.56 %
Septiembre-24-2006	8.77 %

Septiembre-17-2006	8.37 %
Septiembre-10-2006	8.71 %
Septiembre-03-2006	8.58 %
Agosto-27-2006	9.42 %
Agosto-20-2006	9.31 %
Agosto-13-2006	8.77 %
Agosto-06-2006	8.50 %
Julio-30-2006	8.53 %
Julio-23-2006	9.85 %
Julio-16-2006	9.48 %
Julio-03-2006	8.74 %
Julio-02-2006	8.36 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Connotación Gerencial:

-  La tendencia en la baja de tasas de interés activa es beneficioso para la empresa debido a que puede acceder a créditos y mejorar el desarrollo de la empresa. *(Oportunidad Alta)*
-  Debido a la inestabilidad política del país, las tasas de interés activas pueden sufrir variaciones incrementándose, lo que ocasionaría incumplimiento en el pago de obligaciones. *(Amenaza Media)*

2.1.1.1.2.2 TASA DE INTERES PASIVA:

En la actualidad el sector financiero ecuatoriano mantiene una estructura de corto plazo influenciado en los depósitos, por la desconfianza en el sistema financiero. Es importante mencionar que a pesar de esta desconfianza, la tasa pasiva, en nuestro país ha presentado una tendencia creciente en este último semestre el mes de junio se encontraba entre el 4.13% y en el mes de noviembre estamos con una tasa de 4.78%

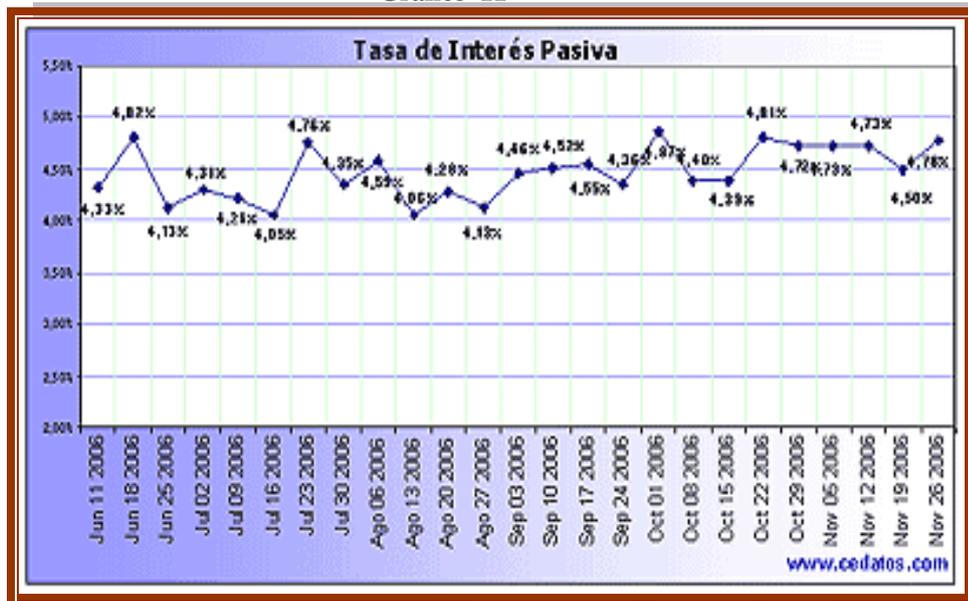
A continuación podemos observar como ha ido evolucionando en este último semestre la tasa nominal pasiva:

Tabla 4

FECHA	VALOR
Diciembre-03-2006	5.14 %
Noviembre-26-2006	4.78 %
Noviembre-19-2006	4.50 %
Noviembre-12-2006	4.73 %
Noviembre-05-2006	4.73 %
Octubre-29-2006	4.72 %
Octubre-22-2006	4.81 %
Octubre-15-2006	4.39 %
Octubre-08-2006	4.40 %
Octubre-01-2006	4.87 %
Septiembre-24-2006	4.36 %
Septiembre-17-2006	4.55 %
Septiembre-10-2006	4.52 %
Septiembre-03-2006	4.46 %
Agosto-27-2006	4.13 %
Agosto-20-2006	4.28 %
Agosto-13-2006	4.06 %
Agosto-06-2006	4.59 %
Julio-30-2006	4.35 %
Julio-23-2006	4.76 %
Julio-16-2006	4.05 %
Julio-03-2006	4.21 %
Julio-02-2006	4.31 %
Junio-25-2006	4.13 %

FUENTE: Banco Central del Ecuador

Gráfico 11



FUENTE: CEDATOS

Connotación Gerencial:

- Incremento del nivel de ventas debido a que la baja en la tasas de interés en captaciones, obliga a las personas y empresas a invertir en bienes, tecnología, nuevos sistemas, etc., en lugar de incentivar el ahorro en las diferentes instituciones financieras, *(Oportunidad Media)*
- Fuga de capitales, debido a que las instituciones financieras no pueden pagar tasas de intereses rentables, por ende disminución en el nivel de ventas. *(Amenaza Alta)*
- Al no haber captaciones por parte del Sistema Financiero corremos el riesgo que las tasas de intereses activas se incrementen por la sobre oferta de créditos. *(Amenaza Media)*

2.1.1.1.3 PRODUCTO INTERNO BRUTO:

Continuamos siendo países productores de materias primas e importadores de tecnología, productos industrializados y bienes y servicios con alto valor agregado. La elevación coyuntural en el precio de ciertas materias primas no ha sido invertido en mejorar las condiciones de vida de la población ni para articular un tejido productivo sólido.

Los altos precios del petróleo de los últimos años, no han representado mayores ingresos debido a que la caída de la producción por falta de inversión y una administración eficiente y los pagos por la importación de derivados, cuyos precios se han elevado también, han diluido los ingresos petroleros.

Antes de continuar con el análisis del PIB es importante comprender el significado de este indicador económico, que mide el valor de la producción, a precios finales del mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país en un tiempo determinado.

En el Ecuador el sector de la pequeña industria genera el 5% del PIB y aporta con el 20% de la producción industrial.

Para 2007, las predicciones ubican al PIB en alrededor del 4% y salvo pequeñas variaciones, se mantendrían las tendencias sectoriales observadas durante el año actual, lo cual quiere decir que en el caso concreto de la manufactura, no registrará una expansión similar a la de 2005.

El Banco Central estimó que el PIB crecerá en 4,32% en el año 2006. Según esas proyecciones, la manufactura lo hizo a un ritmo del 3,67%, (con una caída de 5,3 puntos porcentuales con relación al año 2005). Esta tasa está por debajo de la construcción con el 7%; de las actividades financieras, también con el 7%; comercio (4,2 %); transporte (4,1%); electricidad (4%); pesca (3,8%). Pero la manufactura crecerá por encima de la agricultura (2,3%) y minas y petróleo (3,14%).

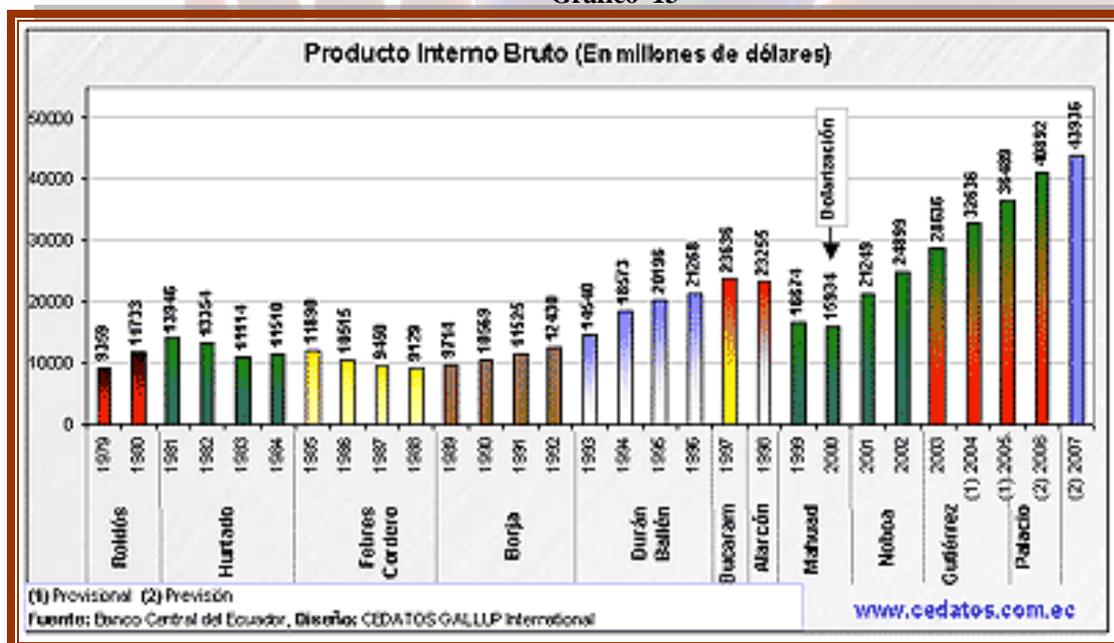
Como podemos apreciar en el gráfico, el PIB tendrá una ligera disminución en el 2007, en relación al 2006.

Gráfico 12



FUENTE: CEDATOS

Gráfico 13



FUENTE: CEDATOS

Tabla 5

FECHA	VALOR
Enero-01-2006	4.32 %
Enero-31-2005	4.74 %
Enero-31-2004	7.92 %
Enero-31-2003	3.58 %
Enero-01-2002	4.25 %
Enero-01-2001	5.34 %
Enero-01-2000	2.80 %
Enero-01-1999	-6.30 %
Enero-01-1998	2.12 %
Enero-01-1997	4.05 %
Enero-01-1996	2.40 %
Enero-01-1995	1.75 %
Enero-01-1994	4.70 %
Enero-01-1993	2.00 %
Enero-01-1992	3.60 %
Enero-01-1991	5.00 %
Enero-01-1990	3.00 %

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Connotación Gerencial:

-  El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos, por ende mayores oportunidades de crecimiento en el mercado. *(Oportunidad Media)*

2.1.1.1.4 RIESGO PAÍS:

El riesgo de insolvencia de la deuda de Ecuador (riesgo país) repuntó hasta los 519 puntos en una sola jornada desde los 508 del 15 de noviembre, esto se da días antes de la segunda vuelta de las elecciones.

Según tabla estadística del Banco Central del Ecuador, el 9 de noviembre, el Riesgo País se ubicó en 498 puntos, un día después superó la barrera de los 500 puntos hasta llegar a los 508 el día 15 y a los 519 un día después.

Gráfico 14



FUENTE: CEDATOS

Tabla 6

FECHA	VALOR
Noviembre-21-2006	518.00
Noviembre-20-2006	525.00
Noviembre-17-2006	531.00
Noviembre-16-2006	519.00
Noviembre-15-2006	508.00
Noviembre-14-2006	507.00
Noviembre-13-2006	500.00
Noviembre-10-2006	501.00
Noviembre-09-2006	498.00
Noviembre-08-2006	495.00
Noviembre-07-2006	495.00
Noviembre-06-2006	493.00
Noviembre-03-2006	498.00
Noviembre-02-2006	510.00
Noviembre-01-2006	523.00
Octubre-31-2006	513.00
Octubre-30-2006	508.00
Octubre-27-2006	502.00
Octubre-26-2006	502.00
Octubre-25-2006	494.00
Octubre-24-2006	509.00
Octubre-23-2006	524.00
Octubre-20-2006	530.00
Octubre-19-2006	527.00
Octubre-18-2006	527.00
Octubre-17-2006	535.00
Octubre-16-2006	520.00
Octubre-13-2006	606.00

Octubre-12-2006	614.00
Octubre-11-2006	607.00

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR.

Los cambios políticos inevitablemente conllevan a una situación de incertidumbre y expectativa, no solo interna, sino a nivel de los mercados internacionales. A pesar que el Ecuador ha tenido un repunte con el incremento en el precio del barril de petróleo, las remesas enviadas por los emigrantes, incremento en el cobro de impuestos. No se ha podido atraer la inversión extranjera.

Connotación Gerencial:

- ✦ El riesgo país obstaculiza a la inversión extranjera para que presenten sus inversiones y aportes al desarrollo de la nación, la empresa "VIXION" al no contar con una inyección de capital nuevo, el mercado tiende a disminuir debido a la falta de ventas de equipos y suministros. *(Amenaza Alta)*

2.1.1.2 FACTOR POLÍTICO

El factor político es el área en la cual las empresas y grupos de interés compiten por la atención de los recursos así como también por el conjunto de leyes y reglas que favorezcan a ciertos sectores.

La inestabilidad política, Los frecuentes cambios de gobiernos traen consigo cambios de agendas y de dirigentes que no permiten la continuidad del desarrollo de las empresas.

Las ocho políticas del plan decenal

El Consejo Nacional de Educación, el pasado 16 de junio de 2006, aprobó las ocho políticas educativas, las mismas que, por decisión del Presidente de la República, fueron enviadas al Tribunal Supremo Electoral para que el próximo mes de noviembre sean sometidas a Consulta Popular, y de ser aprobadas por el pueblo, se conviertan en Políticas de Estado. Esas políticas son las siguientes:

1.- La universalización de la educación inicial

El objetivo es brindar educación infantil para niños y niñas menores de 5 años, equitativas y de calidad que respete sus derechos, la diversidad, el ritmo natural de crecimiento y aprendizajes y fomente los valores fundamentales, incorporándolos a la familia y a la comunidad.

2.- Educación básica

Su objetivo es brindar educación de calidad, inclusive y con equidad a todos los niños y niñas, para que desarrollen sus competencias de manera integral y se conviertan en ciudadanos positivos activos capaces de preservar el medio natural y cultural, lingüístico, sentirse orgullosos de su identidad pluricultural y multiétnico con enfoque de derechos.

La meta es que en el 2007 se dote de infraestructura, equipamiento y material didáctico a 7 mil centros educativos; y, se atenderá a 90.493 niños y niñas del primer año de educación básica.

3.- Bachillerato

Esta política pretende incrementar la matrícula del bachillerato hasta alcanzar al menos el 75% de esta población. Su objetivo es formar jóvenes con competencias que les posibiliten continuar sus estudios superiores e incorporarse a la vida productiva, acordes con el desarrollo científico tecnológico y las necesidades del desarrollo del país y del desarrollo humano.

Aquí se incluye la oferta de varios colegios fiscales del Bachillerato Internacional.

4.- Erradicación del analfabetismo

Esta política se refiere a la erradicación del analfabetismo y el fortalecimiento de la educación alternativa.

La meta es que hasta el 2015 se disminuya paulatinamente la tasa general del analfabetismo puros hasta ubicarse en un 2%, a un ritmo de 75 mil personas por un año atendidos en 12.500 centros educativos.

5.- Mejoramiento de la infraestructura

El mejoramiento de la infraestructura física y equipamiento de las instituciones educativas.

6.- Calidad y equidad

Mejoramiento de la calidad y equidad de la educación e implementación del sistema nacional de evaluación.

7.- Profesión docente

Revalorización de la profesión docente, desarrollo profesional, condiciones de trabajo y calidad de vida.

8.- Aumento del PIB

Aumento del 0.5% anual en la participación del sector educativo en el PIB (Producto Interno Bruto) hasta alcanzar al menos el 6%.

El sistema educativo requiere contar con un financiamiento seguro y sostenible que permita cumplir con su objetivo fundamental que es brindar una educación de calidad.

La meta es la formulación y aprobación de la ley de financiamiento de la educación hasta diciembre de 2006. a partir de 2007, incrementos anuales del 0.5% del PIB en el sector educativo.

El nuevo gobierno va a crear nuevas políticas que beneficiaran en parte a nuestra empresa para la creación de nuevos programas informáticos, ya que busca el fortalecimiento del Sistema Nacional de Capacitación y Formación Profesional; incluyendo el SECAP, para apoyar la capacitación de los jóvenes, las mujeres, los micro emprendedores y los desempleados, que ahora no tienen opciones de capacitación accesible; un sistema de acreditación y certificación que controle la calidad de la capacitación; y, un sistema de información y servicios de orientación y colocación laboral (bolsas de empleo, intermediación, etc.)

Ningún joven debe quedar sin acceso a la tecnología de la comunicación y la información: para esto se crearán Centros de información y tecnología de las comunicaciones impulsadas por jóvenes especializados en orientar a la juventud frente al trabajo y otros temas de interés.

Todo esto es dada la relevancia que implica dirigirnos hacia una era del conocimiento y la información y al mismo tiempo atender lo coyuntural de los rezagos y déficit educativos que encara la sociedad ecuatoriana, visualizamos una estrategia de largo plazo y otra ajustada al período de gobierno.

Connotación Gerencial:

- 🏠 Esta serie de conflictos políticos han dejado de lado, necesidades prioritarias que necesita el país, apoyo a las pequeñas y medianas empresas, si la inestabilidad política persiste muchas empresas se verán en la obligación de cerrar sus puertas debido a que no podrán mantener los altos costos para su funcionamiento. *(Amenaza Alta)*

- ✦ La creación de una ley que mejore el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática.
(Oportunidad alta)

2.1.1.3 FACTOR LEGAL

Dentro del factor legal que busca el nuevo gobierno para apoyar a la educación y a la tecnología, se debe expedir una nueva Ley Orgánica de Telecomunicaciones y de Tecnologías de la Información, acorde al desarrollo tecnológico y tendencias convergentes, en la cual se contemple la estructuración de un solo organismo de regulación y control eficientes, fortalecido en principios y valores, apoyado en líderes con integridad y con ejes de visión de país, que cumplan honesta y profesionalmente sus responsabilidades, normando los servicios y vigilando que el marco regulatorio que se encuentre vigente, sea acatado permanentemente.

La nueva Ley Orgánica de Telecomunicaciones y de Tecnologías de la Información, que deberá incluir la radiodifusión y televisión, debe contemplar dentro de su estructura el favorecer a la producción, la salud y la educación, principalmente en áreas menos favorecidas, a través de la obligatoriedad del aporte de un tanto por ciento de los ingresos de las empresas de telecomunicaciones para el servicio público (acceso universal). Este esfuerzo, sin embargo, no puede minimizar el potencial de todos aquellos sistemas de información comunitarios que recibirán un respaldo jurídico, político y de ser preciso económico de parte del Estado.

Para impulsar lo anterior requerimos un plan de desarrollo del sector de las telecomunicaciones a largo plazo (15 años), con objetivos nacionales, que impulse el crecimiento económico del sector y del país, que garantice al Estado a cumplir con su obligación de proveer a los ecuatorianos de servicios básicos de

telecomunicaciones, lo que facilitará las actividades y el crecimiento social de los ecuatorianos.

El plan puede incorporar entre muchos otros temas, aspectos puntuales como:

- ✦ Brindar conectividad al Internet al sector educativo tanto en las escuelas y colegios fiscales, y otros sectores como la salud.
- ✦ Instalación de tele centros comunitarios en áreas suburbanas y rurales.
- ✦ Establecer valores adecuados por el pago de derechos de concesión de los servicios en base a la realidad de cada uno de estos en el Ecuador, y que beneficie al Estado.
- ✦ Construcción de una política educativa para la era del conocimiento y la información
- ✦ Una educación de calidad para todos y todas y a lo largo de la vida, implica una reforma permanente y profunda del aparato educativo, la cual será viable siempre y cuando se promueva el desarrollo del pensamiento complejo, la investigación transdisciplinaria y la incorporación selectiva, pero firme, de las tecnologías de información en las que se mueve y se moverá el mundo. La educación se constituirá en la piedra angular sobre la cual se sustentará nuestro compromiso de alcanzar el desarrollo humano integral.

Connotación Gerencial:

- ✦ La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa “VIXION” no pueda competir por costos. (*Amenaza Alta*)
- ✦ La firma de acuerdos con fundaciones, asociaciones para entregar equipos y suministros a precios competitivos para que el gobierno pueda cumplir con su plan propuesto en lo referente a la educación. (*Oportunidad Media*)

2.1.1.4 FACTOR SOCIAL

Educación básica gratuita articulada a programas de salud y producción. El nuevo Señor Presidente Economista Rafael Correa también propone formación de docentes para lograr un aprendizaje y actualización constantes, cambiar la estructura administrativa del Ministerio de Educación con personal calificado, y fortalecer la educación intercultural y de esta forma eliminar el analfabetismo en el Ecuador.

Tabla 7

Educación	Medida	País
Analfabetismo	% (15 años y más)	9.0%
Analfabetismo funcional	% (15 años y más)	21.3%
Escolaridad	Años de estudio	7.3
Primaria completa	% (12 años y más)	66.8%
Secundaria completa	% (18 años y más)	22.1%
Instrucción superior	% (24 años y más)	18.1%

Fuente: Banco Central del Ecuador

En referencia a la situación social, en la última década las remesas de emigrantes se han constituido en un importante ingreso para los países de la Región. América Latina genera aproximadamente el 40% de remesas mundiales. Estas remesas representan en América Latina el 10% de las exportaciones y 2 veces sus ingresos por turismo.

Las remesas en Ecuador ascienden al 6% del PIB (USD \$ 2.000 millones), es decir el 25 % de nuestras exportaciones, 2 veces la inversión extranjera directa y 5 veces nuestro ingreso por turismo. Pero lo más grave es que las remesas no han generado cifras significativas de reducción de pobreza ni mejoramiento en la distribución del ingreso y tienen un costo social y familiar alto y oneroso para nuestro país.

El reducido gasto social no permite hacer frente a estos problemas de inequidad. En el caso del Ecuador, el gasto social representa el 27% del gasto total y 6% del PIB, mientras el gasto en deuda representa el 33% del Presupuesto General del Estado y el gasto social per cápita en Ecuador es de \$ 131 cuando el gasto social per cápita promedio en América asciende a \$ 540.

Connotación Gerencial:

- ✦ El incremento de personas que buscan un mejor nivel de vida, nuevas oportunidades laborales han hecho que estos migren a otros países, de esta forma la creación de empresas medianas y pequeñas desaparece por ende el nivel de ventas de suministros y equipos disminuye. (*Amenaza Media*)



2.1.1.5 FACTOR TECNOLÓGICO

Los cambios tecnológicos tienen un alcance muy profundo, afectan a muchas áreas de la sociedad debido a que en el mercado siempre vamos a encontrar nuevos productos, nuevos procesos, nuevos materiales, etc.

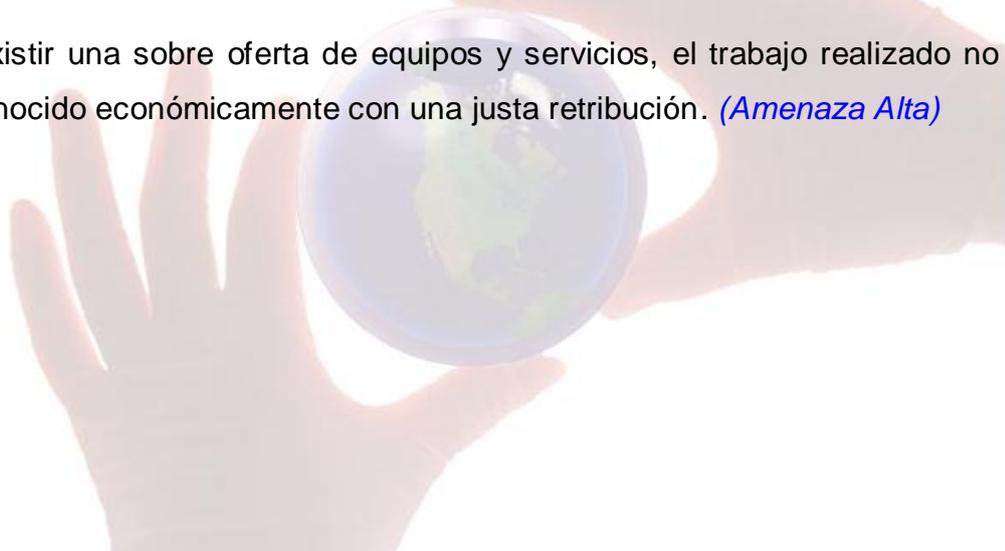
El cambio tecnológico tiene un ritmo muy acelerado, es por eso que varias empresas se han visto beneficiadas con el uso de Internet y otras herramientas que les han permitido desarrollar sus actividades optimizando su recurso tiempo.

Con estos precedentes “VIXION” ha optado por incursionar en este maravilloso mundo de la información, proporcionando suministros y equipos de computación, mantenimiento de equipos, desarrollo de software y sobre todo la asesoría tecnológica.

La nueva economía en donde la tecnología es un factor muy importante apoyando a la globalización de la economía mundial. Es por eso que la industria del software y hardware, el comercio electrónico han tenido un desarrollo impresionante en relación a otras industrias.

Connotación Gerencial:

- ✦ La creación de nuevos sistemas, nuevos equipos permite a la sociedad la realización de grandes aportes al desarrollo de las empresas ya que al ser una herramienta mundial “VIXION” puede incrementar la cuota de mercado, *(Oportunidad Media)*
- ✦ Al existir una sobre oferta de equipos y servicios, el trabajo realizado no es reconocido económicamente con una justa retribución. *(Amenaza Alta)*



2.2.2. MICRO – AMBIENTE

2.2.2.1. PROVEEDORES

Los proveedores que actualmente tiene la empresa son:

Cuadro 4

EMPRESA	DIRECCION
 TECNOMEGA	Maldonado S/N, diagonal a Delgado Travel
 SIGLO XI	Villa Flora y Francisco Gómez
 RB COMPUTER	Salinas 850 entre Santiago y Asunción
 COMPUPAPER	Ulloa 131 y San Gregorio
 COMPUCINTA	18 de Septiembre y América
 COMPUCALL	Veintimilla 405 y Tamayo
 TECH COMPUTER	12 de Octubre y Fosch
 AB DELIVERY	Isabel la Católica n24 704 y Coruña
 SHARP	Leonidas Plaza entre Veintimilla y Carrión
 COMPU TECHNOLOGY	El Luzuriaga y Shyris
 DOS COMPUTER	De las Hiedras N42-100 y Granados
 COMPUTRON	10 de Agosto y Juan Galíndez
 ELECTROTEM	10 de Agosto y Mariana de Jesús
 INACORP	Juan Severino y Eloy Alfaro
 INTCOMEX	Yáñez Pinzón 295 y La Niña

ELABORACIÓN: Autor

Este es el grupo de proveedores con los que cuenta la empresa de los cuales luego de haber aplicado la técnica de investigación (Encuestas) podemos apreciar que todos ellos cuentan con una completa gama de equipos en perfecto estado, los mismos que cuentan con garantía. En lo que se refiere a equipos de computación. Empresas como COMPUCINTA, INACORP, nos distribuyen suministros de oficina y de computación.

De las encuestas realizadas podemos resaltar los siguientes puntos:

Condiciones de los Equipos:

El 87% de nuestros clientes han recibido equipos en perfecto estado, mientras que el restante 13% ha tenido inconvenientes con los equipos entregados de los cuales un 40% fue reemplazado y el 60% de equipo fue reparado, cumpliendo con la garantía ofrecida el momento de la entrega.

Relaciones con la empresa

La relación que se mantiene con los proveedores es calificada como muy buena, por ese motivo se ha logrado tener mejores condiciones en lo referente a promociones para nuestros clientes.

Forma de pago

La forma de pago que nuestros proveedores prefieren por parte de la empresa en crédito en un 7%, efectivo 53% y tarjeta de crédito en un 40%, ya que buscan liquidez en un plazo máximo de 30 días.

Precio

Los precios de los productos entregados van de medios a bajos, de esta forma podemos ofrecer a nuestros clientes los mejores precios.

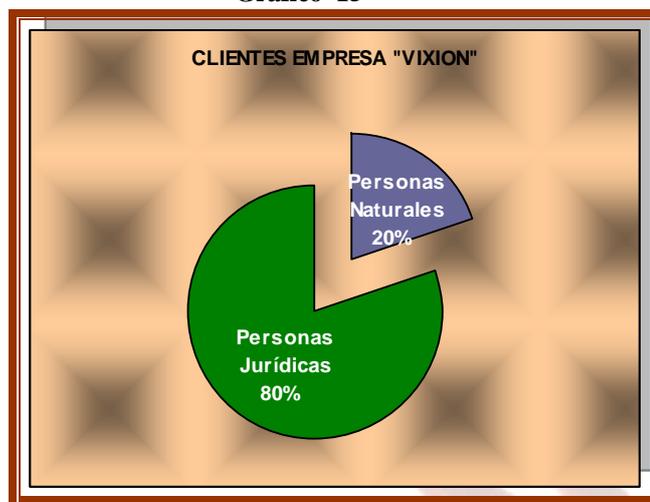
En conclusión tenemos que la empresa “VIXION” ha entablado una muy buena relación con su selector grupo de proveedores, esto le ha permitido realizar mejores negociaciones en lo referente a productos, garantías, formas de pago, plazos, con el fin de poder ofrecer a nuestros clientes productos de calidad a los mejores precios.

Connotación Gerencial:

- ✦ Aprovechar la buena relación con los proveedores con el fin de lograr las mejores negociaciones. *(Oportunidad Alta)*
- ✦ El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio. *(Oportunidad Alta)*

2.2.2.2. CLIENTES

Los clientes de la empresa “VIXION” están conformados en su gran mayoría por personas jurídicas en un 80%, y el otro 20% son personas naturales.

Gráfico 15


ELABORACIÓN: Autor

Como es una empresa prácticamente nueva el número de clientes jurídicos con los que cuenta aproximadamente son cien. A los cuales se les realizó una encuesta con el objeto de medir la calidad de servicio que los clientes reciben por parte de nuestros colaboradores y de la empresa

De las encuestas realizadas hemos obtenido los siguientes datos:

Condiciones de los Equipos:

Al contar con proveedores que nos proporcionan equipos en perfecto estado, como empresa podemos entregar a nuestros clientes los equipos en las mismas condiciones.

Servicio

Este es un punto en el que la empresa "VIXION" está fallando debido a que 34% de nuestros clientes no está a gusto con las asesorías entregadas, de igual forma un 33% de clientes han recibido un tipo de mal trato por parte del personal de servicio al cliente de la empresa.

Por otro lado existe un 59% que no esta conforme con los tiempos de entrega de equipos, servicios y suministros.

Y por otra parte la empresa no cuenta con un servicio post – venta

Precios y Forma de Pago.

Los precios por los servicios prestados por la empresa están catalogados como adecuados y baratos, en su gran mayoría. La forma de pago del 79% de clientes es a crédito con un plazo de mayor a los 60 días, lo que ocasiona iliquidez a la empresa,

Fidelidad.

Cuando la empresa no cuenta con un equipo o suministro a pesar que el 79% de nuestros clientes siempre encuentra lo que necesitan en “VIXION” el 79% de clientes acude a otra empresa para solicitar el equipo o suministro que necesiten. De igual forma el 75% de clientes, antes de realizar su pedido, siempre cotizan con otra empresa. De lo que podemos determinar que no contamos con la fidelidad de nuestros clientes.

Connotación Gerencial:

-  Perdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros (*Amenaza Media*)

-  Los precios y excelentes condiciones de los equipos han logrado incrementar la cuota de mercado, en base a esa ventaja competitiva que tiene la empresa (*Oportunidad Media*)

2.2.2.3. COMPETENCIA

Para determinar las principales amenazas y oportunidades que tiene la empresa “VIXION” hemos utilizado la técnica de la observación para detallar los principales competidores. Hemos realizado un estudio de campo dentro del sector de la Villa Flora, en donde existen las siguientes empresas algunas las cuales tienen el mismo giro de negocio.

Cuadro 5

EMPRESA	DIRECCION	ACTIVIDAD
 Punto Exacto	Rafael Arteta García 1221 y Miguel Carrión.	Diseño gráfico, fotografías digitales, gigantografía, fotocopiado, impresiones, servicio técnico.
 Point Technology	C. C. El Recreo, Subsuelo	Venta de equipos y suministros
 IDC. Cía. Ltda.	Maldonado S10-205	Mayoristas en equipos de computación y programas software.
 Micky's	Maldonado 339	Servicios de Internet, fotocopiado B/N y color, suministros.
 OCE	Rodrigo de Chávez 59 y Pedro de Alfaro	Gigantografías, copias, impresiones full color, planos.
 X Net	Rodrigo de Chávez OE 2- 51	Distribución de suministros de computación y papelería.
	Rodrigo de Chávez OE 2- 69	Fotocopiado B/N y color, impresiones full color, planos, plotter, anillados.
 Compustore	Rodrigo de Chávez OE 2- 86	Comercialización de suministros de computación y servicio de Internet.
 Importadores Gráficos IMPORTGRAF	Rodrigo de Chávez OE 2- 47	Diseño gráfico, ensamblaje de equipos y mantenimiento

		de computadores
 Impresión	Rodrigo de Chávez OE 2- 72	Copias, planos, plotter, Centro de diseño gráfico y copias, trabajos en autocad.

ELABORACIÓN: Autor

Crecimiento

En base al estudio realizado a potenciales clientes jurídicos nos indican que no tiene un departamento propio de sistemas para proporcionar el soporte requerido,

Adicionalmente indican que les gustaría contar con una empresa que tenga horarios extendidos 24/7, es lo que indica el 24% de la muestra encuestada, el 42% solicita variedad en suministros, equipos y materiales de oficina.

El 80% de la muestra ratifica que no ha ingresado al mundo de la tecnología por desconocimiento, temor y falta de dinero para adquirir un computador.

A pesar de ser empresas pequeñas, a un 70% le gustaría contar con un programa que le permita agilizar sus procesos manuales.

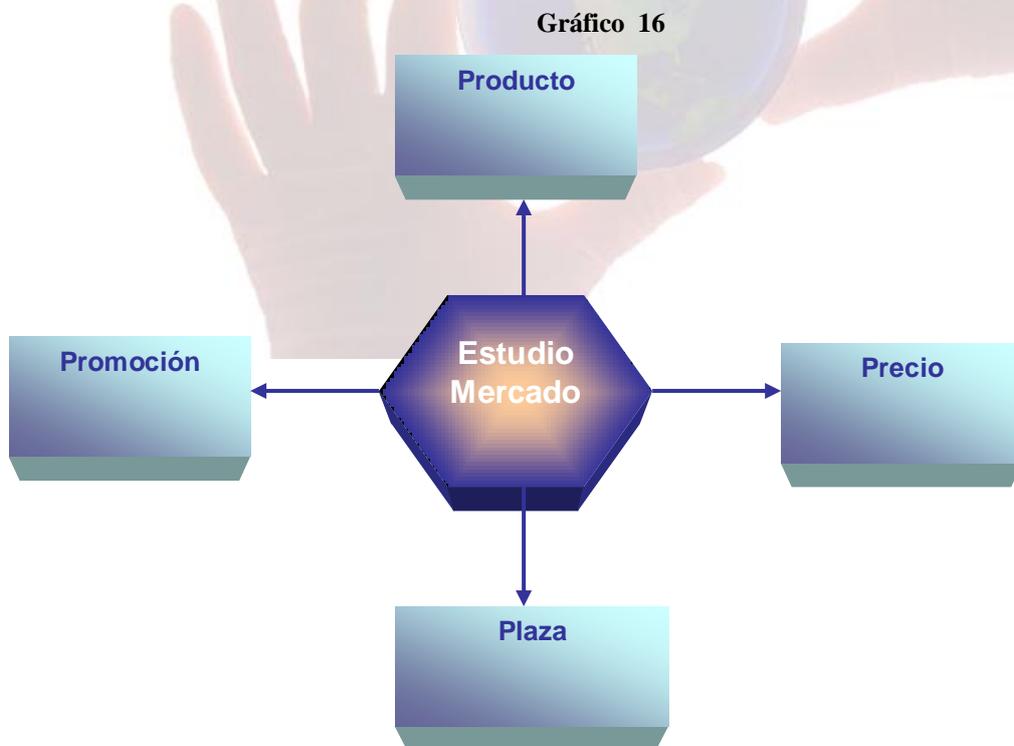
Connotación Gerencial:

-  Atender a grupos adicionales de clientes *(Oportunidad Alta)*
-  Ingresar a nuevos mercados y segmentos *(Oportunidad Media)*
-  Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes. *(Oportunidad Alta)*

- ✦ Diversificarse en productos relacionados. *(Oportunidad Media)*
- ✦ Cambios en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros, como local en lo referente a Barreras Arancelarias *(Amenaza Alta)*
- ✦ Cambio en las necesidades y gustos de los compradores. *(Amenaza Baja)*
- ✦ Controles sobre la propiedad intelectual puede producir la suspensión de servicios *(Amenaza Alta)*

2.2.2.4. ESTUDIO DE MERCADO

Para determinar el estudio de mercado de la empresa “VIXION” vamos a analizar varios factores que detallamos a continuación:



ELABORACIÓN: Autor

 **Producto:**

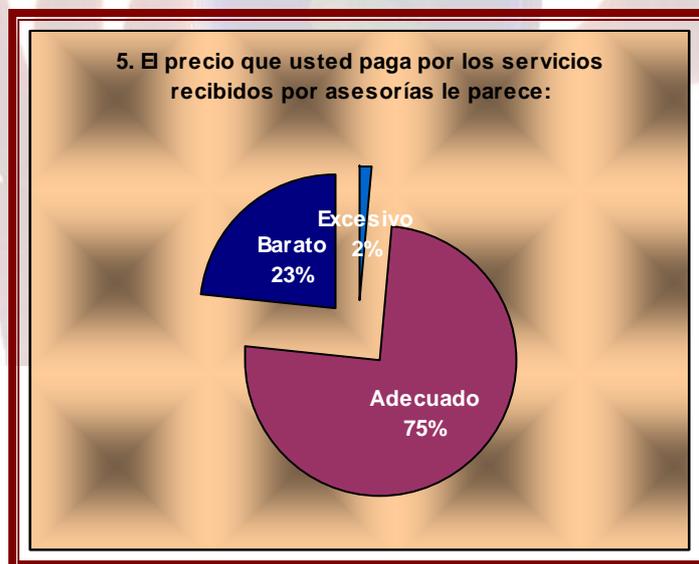
La empresa “VIXION” comercializa equipos de computación, soluciones de impresión, suministros, accesorios, soluciones empresariales, servicios de alquiler de equipos informáticos, diseño gráfico, asesoramiento en redes y telecomunicaciones.

Las marcas comercializadas son reconocidas a nivel mundial como son SAMSUNG, LINKSSYS, FUJITSU, GENIUS, TOSHIBA, HP INVENT entre otras.

 **Precio:**

Los precios de los equipos y servicios que comercializa la empresa “VIXION” son considerados por su grupo de clientes actuales como baratos en un 23%, adecuado en un 75%%.

Gráfico 17



ELABORACIÓN: Autor

 **Plaza**

El mercado en el que se encuentra la empresa “VIXION” es al sur de la ciudad en el sector de la Villa Flora, en donde actualmente contamos con una población aproximada de 42.702 habitantes⁵⁴.

Tabla 8

Alfaro	135 163
Benalcázar	73 743
Cotacollao	171 788
Chaupicruz	143 395
Chillogallo	150 659
El Salvador	27 409
González Suárez	13 583
Guapulo	3 360
La Floresta	17 225
La Libertad	23 252
La Magdalena	81 489
La Vicentina	15 858
San Blas	44 787
San Marcos	13 214
San Roque	26 968
San Sebastián	16 878
Santa Bárbara	9 028
Santa Prisca	64 927
Villaflora	42 702

FUENTE: INEC

Es decir un mercado de clientes a los cuales podemos servir con nuestros productos y servicios.

 **Promoción:**

“VIXION” al contar con proveedores que otorgan cierto tipo de preferencias, puede trabajar con un cronograma de promociones con el fin de lograr incrementar la cuota de mercado y retener su cartera de clientes actuales.

⁵⁴ www.inec.gov.ec

Connotación Gerencial:

- ✦ El contar con un buen producto, que nos permite manejarnos con un precio acorde a la capacidad económica del sector, que tiene una población meta que no ha sido satisfecha con sus necesidades. *(Oportunidad Alta)*

2.2.2.5. TENDENCIAS E IMPACTOS

Las nuevas tendencias en el uso de los recursos virtuales como son Internet, programas tecnológicos, todo esto acompañado de equipos de computación y sus respectivos softwares. Son prescindibles para la correcta definición de los servicios educativos On - line que se ofrecen al alumnado para esto es necesario tener presente: el sistema de enseñanza (presencial o distancia) y el tipo de programa formativo. Es por eso la importancia del desarrollo de nuevos programas y el apoyo en la instalación de equipos de tecnología.

Connotación Gerencial:

- ✦ La tendencia a futuro es que todas las personas tengan acceso y conocimiento de los desarrollos tecnológicos, por ende habrán más oportunidades de crecimiento para la empresa. *(Oportunidad Alta)*

2.2 ANÁLISIS INTERNO

2.2.1 CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

“VIXION” actualmente no cuenta con un proceso administrativo definido, en estos tres años de existencia se ha manejado como la mayoría de microempresas del sector, en base al criterio de su Gerente General quien no se ha preocupado por planificar, evaluar y controlar adecuadamente sus actividades.

La empresa con su Gerente General al frente, actualmente están preocupados por lograr mejorar su servicio los mismos que le permitirán satisfacer los requerimientos de sus clientes, adicionalmente busca que las actividades en todas sus áreas se realicen correctamente.

Las áreas que conforman “VIXION” actualmente son:

Área Administrativa (Gerente General):

Esta área se encarga de todo el manejo de la empresa como es la toma de decisiones, manejo de personal, estado financiero, las áreas restantes reportan directamente al Gerente General.

Área Contable:

Esta área se encarga de registrar todos los movimientos contables que realiza la empresa como: ingresos, egresos de dinero, realiza conciliaciones de cuentas y bancarias, paga a los proveedores, SRI.

Área Técnica:

Las personas de esta área se encargan del ensamblaje de equipos, mantenimiento, reparación, creación de programas y asesorías.

Área de Ventas

Se encarga de vender los equipos y servicios que ofrece la empresa, así como también de su registro, facturación y entrega de equipos a los clientes, sin dejar de lado la capacitación que deben proporcionar de su manejo.

Área de Servicio al Cliente.

Esta área se encarga de la atención a todos los clientes que visiten las oficinas de “VIXION” como también del manejo de la recepción y la administración de caja chica.

Connotación Gerencial:

-  La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que “VIXION” desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica, (*Debilidad Alta*)
-  Carencia de una visión, ni misión definida, por lo que no existe una cultura organizacional. (*Debilidad Alta*)
-  Falta de definición de objetivos de mediano y largo plazo (*Debilidad Media*)

- ✦ Falta de delegación de funciones por parte del Gerente General. (*Debilidad Media*)
- ✦ No existe una estructura definida en la empresa, (*Debilidad Media*)
- ✦ Inexistencia de un reglamento interno de trabajo para sus colaboradores. (*Debilidad Media*)

2.2.2 CAPACIDAD FINANCIERA

La capacidad financiera es el factor de éxito para toda empresa por lo que es necesario invertir en equipos y suministros, para esto necesitamos crear un equilibrio financiero que ayudara a sostener las actividades de la empresa “VIXION” el obtener préstamos bancarios, adquirir un capital fijo, como son oficinas propias, permitirán asegurar la solides como empresa.

- ✦ En “VIXION” se detecto la baja en rentabilidad, por lo que se reviso varios factores entre ellos el precio, políticas de ventas a crédito, etc., en donde detectamos que el incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades.
- ✦ Al tratarse de una empresa nueva, que se encuentra en proceso de crecimiento podemos indicar que los activos con los que cuenta en mayor cantidad esta representado por el inventario de equipos y suministros. Los mismos que podrían servir de garantía en caso de necesitar un préstamo.

✎ La cartera de crédito ha tenido un ligero incremento desde su inicio, por lo que “VIXION” necesita establecer políticas de cobro las mismas que no deben ser mayores a 12 meses, por la pérdida de liquidez.

✎ El promedio de ventas mensuales durante este último año ha sido de:

Tabla 9

MESES 2006	MONTO VENTA
ENERO	\$ 998,00
FEBRERO	\$ 900,00
MARZO	\$ 890,00
ABRIL	\$ 1.081,86
MAYO	\$ 1.023,17
JUNIO	\$ 887,00
JULIO	\$ 792,71
AGOSTO	\$ 627,83
SEPTIEMBRE	\$ 809,15
OCTUBRE	\$ 1.356,81
NOVIEMBRE	\$ 832,00
TOTAL	\$ 10.198,53
PROMEDIO MENSUAL	\$ 927,14

ELABORACIÓN: Autor

✎ La empresa “VIXION” tiene ventas totales al mes de noviembre 2006 un total de \$ 10.198.93, con un margen de rentabilidad del 30%, antes de impuestos.

✎ En lo que se refiere a pasivos podemos indicar que tenemos obligaciones a corto plazo con proveedores, obligaciones laborales, fiscales y gatos varios.

Connotación Gerencial:

- ✦ “VIXION” no ha tenido un adecuado control contable ya que se ha estado manejando de manera empírica dando como resultado disminución en utilidades para la empresa. *(Debilidad Media)*
- ✦ El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito. . *(Debilidad Alta)*
- ✦ El activo de la empresa esta conformado en su mayoría por un activo realizable, lo que no garantiza a la empresa solidez. *(Debilidad Media)*

2.2.3 CAPACIDAD TECNOLÓGICA

“VIXION” desde su creación hasta el día de hoy, por su giro de negocio ha buscado contar con Equipos de computación y suministros los más actuales en el mercado de esta manera explota al máximo las herramientas proporcionadas ya que en base a estos equipos se puede crear un servicio innovador.

La empresa cuenta con 10 máquinas para el servicio de Internet y trabajos adicionales, los mismos que están equipados con todos los accesorios necesarios para brindar un mejor servicio.

El servicio de Internet es de Banda Ancha, el cual nos permite establecer una conexión mucho más rápida.

Debemos recalcar que los colaboradores de la empresa cuentan con todos los recursos tecnológicos necesarios para realizar su trabajo es por eso que el 73% del personal realiza sus actividades y las cumple a tiempo.

Connotación Gerencial:

-  La disponibilidad de contar con los recursos necesarios para cumplir con sus actividades a tiempo, la administración ha hecho énfasis en este punto. *(Fortaleza Alta)*
-  Al tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos, permiten atraer nuevos clientes. *(Fortaleza Alta)*

2.2.4 CAPACIDAD DE RECURSO HUMANO

Uno de los principios fundamentales que rige la actividad de la empresa es el recurso humano que viene a constituirse en uno de los factores más importantes para el éxito de sus actividades

Dentro de todo el proceso, el equipo de Recursos Humanos juega un rol muy importante de excelencia para la búsqueda permanente del servicio.

La empresa cuenta con:

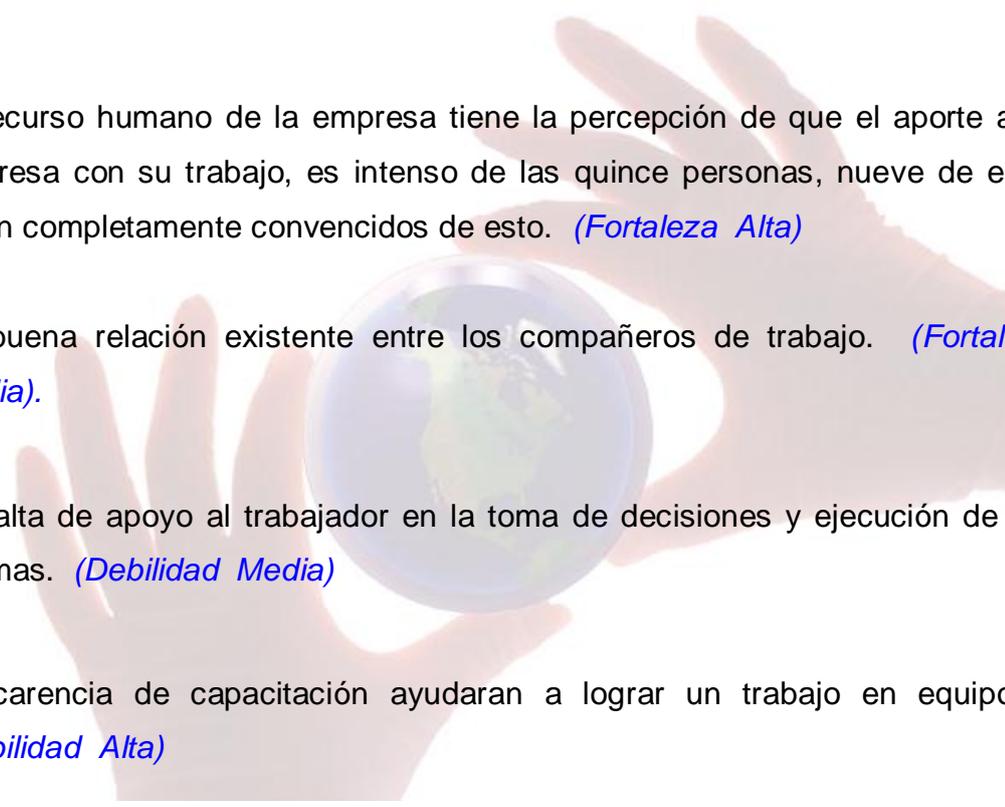
-  Cuatro personas de área administrativa
-  Seis personas del área técnica
-  Tres personas de ventas
-  Dos personas de servicio

La falta de políticas internas, un reglamento, han hecho que los colaboradores de la empresa tengan un completo desconocimiento de la estructura de la empresa. El

80% conoce muy poco sobre este tema y como resultado de esto tenemos un 66% del personal que no se siente comprometido con “VIXION”

Por el otro lado tenemos que existe un agradable ambiente de trabajo en donde hay una relación de amistad más que una relación de trabajo. Esto a permitido crear un agradable ambiente de trabajo.

Connotación Gerencial:

- 
- ✦ El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso de las quince personas, nueve de ellos están completamente convencidos de esto. *(Fortaleza Alta)*
 - ✦ La buena relación existente entre los compañeros de trabajo. *(Fortaleza Media).*
 - ✦ La falta de apoyo al trabajador en la toma de decisiones y ejecución de las mismas. *(Debilidad Media)*
 - ✦ La carencia de capacitación ayudaran a lograr un trabajo en equipo. . *(Debilidad Alta)*
 - ✦ Un personal que no se siente comprometido con la organización. *(Debilidad Media)*
 - ✦ Las remuneraciones que se dan a los colaboradores son bajas por lo que hay desmotivación. *(Debilidad Alta)*

2.3 ANÁLISIS FODA

Mediante la matriz FODA, que es una herramienta administrativa que nos permite identificar los factores del entorno, para esto vamos a confrontar las fortalezas y debilidades internas de la empresa con las oportunidades y amenazas dadas por en el ambiente externo.

2.3.1 MATRICES:

Con el fin de poder identificar estrategias en un futuro vamos a utilizar para la toma de decisiones, se va a emplear las siguientes matrices:

2.3.1.1 MATRIZ DE IMPACTO INTERNA

Nos permite medir el impacto de cada uno de los aspectos identificados en la gestión de “VIXION”.

Los parámetros de medición establecidos son:

Cuadro 6

PARÁMETROS DE MEDICIÓN:	EQUIVALENCIA:
ALTO = 5	Amplia incidencia en la variable de gestión
MEDIO = 3	Relativa incidencia en la variable de gestión
BAJO = 1	Poca incidencia en la variable de gestión

Tabla 10

FODA										
MATRIZ DE IMPACTO INTERNA										
FACTORES		FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
No.		A (5)	M (3)	B (1)	A (5)	M (3)	B (1)	A (5)	M (3)	B (1)
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA										
1	La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que "VIXION" desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		
2	Carencia de una visión, ni misión definida, por lo que no existe una cultura organizacional				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		
3	Falta de definición de objetivos de mediano y largo plazo					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
4	No existe una estructura definida en la empresa					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
5	Inexistencia de un reglamento interno de trabajo para sus colaboradores.					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
6	Falta de delegación de funciones por parte del Gerente General				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		
CAPACIDAD FINANCIERA										
7	La inexistencia de un adecuado control contable ya que se ha estado manejando de manera empírica dando como resultado disminución en utilidades para la empresa					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
8	El activo de la empresa esta conformado en su mayoría por un activo realizable, lo que no garantiza a la empresa solidez					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
9	El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA										
10	La disponibilidad de contar con los recursos necesarios para cumplir con sus actividades a tiempo,	<input checked="" type="checkbox"/>						5F		
11	Al tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos,	<input checked="" type="checkbox"/>						5F		
CAPACIDAD DEL RECURSO HUMANO										
12	El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso de las quince personas, nueve de ellos están completamente convencidos de esto	<input checked="" type="checkbox"/>						5F		
13	La buena relación existentes entre los compañeros de trabajo		<input checked="" type="checkbox"/>						3F	
14	La falta de apoyo al trabajador en la toma de decisiones y ejecución de las mismas					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
15	La carencia de capacitación ayudaran a lograr un trabajo en equipo				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		
16	Un personal que no se siente comprometido con la organización.					<input checked="" type="checkbox"/>			3D	
17	Las remuneraciones que se dan a los colaboradores son bajas por lo que hay desmotivación				<input checked="" type="checkbox"/>			5D		

ELABORACION: AUTOR

2.3.1.2 MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA

Tabla 11

FODA										
MATRIZ DE IMPACTO EXTERNA										
No.	FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
		A (5)	M (3)	B (1)	A (5)	M (3)	B (1)	A (5)	M (3)	B (1)
MACROAMBIENTE										
FACTOR ECONÓMICO										
1	La subida en la inflación ha revalorizado los equipos y suministros que se mantienen en stock		<input checked="" type="checkbox"/>							3O
2	El incremento en la tasa de inflación da como resultado la reducción del nivel de ventas de equipos y suministros				<input checked="" type="checkbox"/>					5A
3	Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes				<input checked="" type="checkbox"/>					5A
4	La tendencia en la baja de tasas de interés activa es beneficioso para la empresa debido a que puede acceder a créditos y mejorar el desarrollo de la empresa	<input checked="" type="checkbox"/>								5O
5	Debido a la inestabilidad política del país, las tasas de interés activas pueden sufrir variaciones					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
6	la baja en la tasas de interés en captaciones, obliga a las personas y empresas a invertir en bienes, tecnología, nuevos sistemas,		<input checked="" type="checkbox"/>							3O
7	Fuga de capitales, debido a que las instituciones financieras no pueden pagar tasas de interés rentables				<input checked="" type="checkbox"/>					5A
8	Al no haber captaciones por parte del Sistema Financiero corremos el riesgo que las tasas de intereses activas se incrementen por la sobre oferta de créditos					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
9	El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos		<input checked="" type="checkbox"/>							3O
10	El riesgo país obstaculiza a la inversión extranjera para que presenten sus inversiones y aportes al desarrollo de la nación	<input checked="" type="checkbox"/>								5O
FACTOR POLÍTICO										
11	Los conflictos políticos han dejado de lado, necesidades prioritarias que necesita el país, apoyo a las pequeñas y medianas empresas					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
12	La creación de una ley que mejores el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática	<input checked="" type="checkbox"/>								5O
FACTOR LEGAL										
13	La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa "VIXION" no pueda competir por costos				<input checked="" type="checkbox"/>					5A
14	La firma de acuerdos con fundaciones, asociaciones para entregar equipos y suministros a precios competitivos para que el gobierno pueda cumplir con su plan propuesto en lo referente a la educación.		<input checked="" type="checkbox"/>							3O
FACTOR SOCIAL										
15	El incremento de personas que buscan un mejor nivel de vida, nuevas oportunidades laborales han hecho que estos migren a otros países, de esta forma la creación de empresas medianas y pequeñas desaparece					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
FACTOR TECNOLÓGICO										
16	La creación de nuevos sistemas, nuevos equipos permite a la sociedad la realización de grandes aportes al desarrollo de las empresas		<input checked="" type="checkbox"/>							3O
17	Al existir una sobre oferta de equipos y servicios, el trabajo realizado no es reconocido económicamente con una justa retribución				<input checked="" type="checkbox"/>					5A
MICROAMBIENTE										

PROVEEDORES										
18	Aprovechar la buena relación con los proveedores con el fin de lograr las mejores negociaciones	<input checked="" type="checkbox"/>							50	
19	El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio.	<input checked="" type="checkbox"/>							50	
CLIENTES										
20	Perdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
21	Los precios y excelentes condiciones de los equipos han logrado incrementar la cuota de mercado, en base a esa ventaja competitiva que tiene la empresa		<input checked="" type="checkbox"/>							30
COMPETENCIA										
22	Atender a grupos adicionales de clientes	<input checked="" type="checkbox"/>							50	
23	Ingresar a nuevos mercados y segmentos		<input checked="" type="checkbox"/>							30
24	Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes	<input checked="" type="checkbox"/>							50	
26	Cambios en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros, como local en lo referente a Barreras Arancelarias					<input checked="" type="checkbox"/>				5A
27	Cambio en las necesidades y gustos de los compradores.						<input checked="" type="checkbox"/>			1A
28	Controles sobre la propiedad intelectual puede producir la					<input checked="" type="checkbox"/>				3A
MERCADO										
29	El contar con un buen producto, que nos permite manejarnos con un precio acorde a la capacidad económica del sector, que tiene una población meta que no ha sido satisfecha con sus necesidades	<input checked="" type="checkbox"/>							50	
30	La tendencia a futuro es que todas las personas tengan acceso y conocimiento de los desarrollos tecnológicos	<input checked="" type="checkbox"/>							50	

ELABORACION: AUTOR

2.3.1.3 MATRIZ DE VULNERABILIDAD

Con la elaboración de esta matriz vamos a comparar la forma cómo una debilidad puede ser afectada por una amenaza.

Para lo cual es necesario fijar los siguientes parámetros:

Cuadro 7

PARÁMETROS DE MEDICIÓN:	EQUIVALENCIA:
ALTO = 5	Amplia incidencia en la variable de gestión
MEDIO = 3	Relativa incidencia en la variable de gestión
BAJO = 1	Poca incidencia en la variable de gestión

En esta matriz de vulnerabilidad cada una de las debilidades tiene una ponderación que va de 1 a 5 dependiendo del nivel de incidencia que tenga sobre las amenazas. Las principales debilidades que “VIXION” tiene son:

- ☞ La falta de solidez de la empresa debido a que la mayor parte de su activo esta formado por el activo realizable (mercadería) con 37 puntos.
- ☞ La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que “VIXION” desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica con 37 puntos.
- ☞ El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito con 35 puntos.
- ☞ Las remuneraciones que se dan a los colaboradores son bajas por lo que hay desmotivación con 35.

Mientras que las principales amenazas que presenta “VIXION” son:

- ☞ Perdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros con 39 puntos.
- ☞ Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes con 37 puntos.
- ☞ La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa “VIXION” no pueda competir por costos con 35 puntos.
- ☞ El incremento de personas que buscan un mejor nivel de vida, nuevas oportunidades laborales han hecho que estos migren a otros países,

de esta forma la creación de empresas medianas y pequeñas desaparece con 35 puntos.

Luego de esto procedemos a calcular el índice de vulnerabilidad para poder conocer el porcentaje en que es afectado el valor total de la matriz por las debilidades y amenazas.

$$\text{ÍNDICE DE VULNERABILIDAD} = \frac{\text{VALOR DE LA MATRIZ}}{\text{AFECTACIÓN TOTAL X No. FILAS X No. COLUMNAS}}$$

$$\text{ÍNDICE DE VULNERABILIDAD} = \frac{341}{5 \times 13 \times 11} \times 100$$

$$\text{ÍNDICE DE VULNERABILIDAD} = 48\%$$

Esto nos indica que tenemos un 48% de afectación entre debilidades y amenazas es por eso que debemos eliminar o reducir debilidades como las ya mencionadas calidad de servicio, incremento en la cartera vencida, pérdida de clientes.

MATRIZ DE VULNERABILIDAD
Tabla 12

	El incremento en la tasa de inflación da como resultado la reducción del nivel de ventas de equipos y suministros (5)	Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes (5)	Debido a la inestabilidad política del país, las tasas de interés activas pueden sufrir variaciones. (3)	Fuga de capitales, debido a que las instituciones financieras no pueden pagar tasas de interés rentables (5)	Al no haber captaciones por parte del Sistema Financiero corremos el riesgo que las tasas de intereses activas se incrementen por la sobre oferta de créditos (3)	Los conflictos políticos han dejado de lado, necesidades prioritarias que necesita el país, apoyo a las pequeñas y medianas empresas (3)	La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa "VIXION" no pueda competir por costos (5)	El incremento de personas que buscan un mejor nivel de vida, nuevas oportunidades laborales han hecho que estos migren a otros países, de esta forma la creación de empresas medianas y pequeñas desaparece (3)	Pérdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros (3)	Cambios en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros, como local en lo referente a Barreras Arancelarias (5)	Al existir una sobre oferta de equipos y servicios, el trabajo realizado no es reconocido económicamente con una justa retribución (5)	TOTAL	
La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que "VIXION" desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica (5)	1	5	1	1	1	5	5	5	5	3	5	37	(2)
Carencia de una visión, ni misión definida, por lo que no existe una cultura organizacional (5)	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	3	21	(9)
Falta de definición de objetivos de mediano y largo plazo (3)	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	31	(5)

No existe una estructura definida en la empresa (3)	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	23	(8)
Inexistencia de un reglamento interno de trabajo para sus colaboradores. (3)	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	15	(12)
Falta de delegación de funciones por parte del Gerente General (5)	1	3	1	3	1	1	3	3	5	1	3	25	(7)
La inexistencia de un adecuado control contable ya que se ha estado manejando de manera empírica dando como resultado disminución en utilidades para la empresa (3)	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	27	(6)
El activo de la empresa esta conformado en su mayoría por un activo realizable, lo que no garantiza a la empresa solidez (3)	5	5	3	5	3	1	5	5	3	5	1	41	(1)
El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito (5)	5	5	3	5	3	1	3	5	1	3	1	35	(3)
La falta de apoyo al trabajador en la toma de decisiones y ejecución de las mismas (3)	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	17	(11)
La carencia de capacitación ayudaran a lograr un trabajo en equipo (5)	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	15	(13)
Un personal que no se siente comprometido con la organización. (3)	1	1	1	1	1	3	1	1	5	1	3	19	(10)
Las remuneraciones que se dan a los colaboradores son bajas por lo que hay desmotivación (5)	5	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	35	(4)
TOTAL	29	37	23	29	23	31	35	35	39	27	33	341	
	(7)	(2)	(10)	(8)	(11)	(6)	(3)	(4)	(1)	(9)	(5)		

ELABORACION: AUTOR

2.3.1.4 MATRIZ DE APROVECHABILIDAD.

La matriz de aprovechabilidad busca confrontar oportunidades con las fortalezas. Para esto vamos a utilizar los siguientes parámetros.

Cuadro 9

PARÁMETROS DE MEDICIÓN:		EQUIVALENCIA:
ALTO = 5		Amplia incidencia en la variable de gestión
MEDIO = 3		Relativa incidencia en la variable de gestión
BAJO = 1		Poca incidencia en la variable de gestión

Esta matriz tiene una ponderación de 5 a 1, dependiendo de las incidencias de los factores internos con los factores externos.

Las principales fortalezas que encontramos en “VIXION” son:

- ☞ El tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos, con 72 puntos.
- ☞ El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso con 32 puntos.
- ☞ La buena relación existente entre los compañeros de trabajo, con 28 puntos.

Las principales oportunidades que tiene “VIXION” son:

- ☞ La creación de una ley que mejores el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática, con 11 puntos.
- ☞ El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio, con 11 puntos.

- El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos con 9 puntos.

El índice de aprovechabilidad de “VIXION” es:

$$\text{ÍNDICE DE APROVECHABILIDAD} = \frac{\text{VALOR DE LA MATRIZ}}{\text{AFECTACIÓN TOTAL X No. FILAS X No. COLUMNAS}}$$

$$\text{ÍNDICE DE APROVECHABILIDAD} = \frac{132}{5 \times 3 \times 16} \times 100$$

$$\text{ÍNDICE DE APROVECHABILIDAD} = 55\%$$

El 55% de aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades de ahí es donde debemos utilizar las fortalezas como son los recursos tecnológicos modernos, el aporte del recurso humano de la empresa y el agradable ambiente de trabajo.

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD
Tabla 13

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD					
 	El tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos, (5)	El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso (5)	La buena relación existente entre los compañeros de trabajo (3)	TOTAL	
	La subida en la inflación ha revalorizado los equipos y suministros que se mantienen en stock (3)	5	1	1	7
La tendencia en la baja de tasas de interés activa es beneficioso para la empresa debido a que puede acceder a créditos y mejorar el desarrollo de la empresa (5)	5	1	1	7	(14)
La baja en las tasas de interés en captaciones, obliga a las personas y empresas a invertir en bienes, tecnología, nuevos sistemas, (3)	5	1	1	7	(15)
El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos (3)	5	3	1	9	(3)
El riesgo país obstaculiza a la inversión extranjera para que presenten sus inversiones y aportes al desarrollo de la nación (5)	3	1	1	5	(16)
La creación de una ley que mejore el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática (5)	5	3	3	11	(1)
La firma de acuerdos con fundaciones, asociaciones para entregar equipos y suministros a precios competitivos para que el gobierno pueda cumplir con su plan propuesto en lo referente a la educación. (3)	5	1	1	7	(10)
La creación de nuevos sistemas, nuevos equipos permite a la sociedad la realización de grandes aportes al desarrollo de las empresas (3)	5	1	1	7	(11)
Aprovechar la buena relación con los proveedores con el fin de lograr las mejores negociaciones (5)	3	1	5	9	(4)
El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio. (5)	5	3	3	11	(2)
Los precios y excelentes condiciones de los equipos han logrado incrementar la cuota de mercado, en base a esa ventaja competitiva que tiene la empresa (3)	5	1	1	7	(12)
Atender a grupos adicionales de clientes (5)	3	3	3	9	(5)
Ingresar a nuevos mercados y segmentos (3)	3	3	3	9	(6)
Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes (5)	5	3	1	9	(7)
El contar con un buen producto, que nos permite manejarnos con un precio acorde a la capacidad económica del sector, que tiene una población meta que no ha sido satisfecha con sus necesidades (5)	5	3	1	9	(8)
La tendencia a futuro es que todas las personas tengan acceso y conocimiento de los desarrollos tecnológicos (5)	5	3	1	9	(9)
TOTAL	72	32	28	132	
	(1)	(2)	(3)		

ELABORACION: AUTOR

2.3.1.5 HOJA DE TRABAJO MATRIZ FODA

Tabla 14

FODA HOJA DE TRABAJO FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
La subida en la inflación ha revalorizado los equipos y suministros que se mantienen en stock	El tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos
La tendencia en la baja de tasas de interés activa es beneficioso para la empresa debido a que puede acceder a créditos y mejorar el desarrollo de la empresa	El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso
La baja en la tasas de interés en captaciones, obliga a las personas y empresas a invertir en bienes, tecnología, nuevos sistemas	La buena relación existente entre los compañeros de trabajo
El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos	
El riesgo país obstaculiza a la inversión extranjera para que presenten sus inversiones y aportes al desarrollo de la nación	
La creación de una ley que mejores el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática	
La firma de acuerdos con fundaciones, asociaciones para entregar equipos y suministros a precios competitivos para que el gobierno pueda cumplir con su plan propuesto en lo referente a la educación.	
La creación de nuevos sistemas, nuevos equipos permite a la sociedad la realización de grandes aportes al desarrollo de las empresas	
Aprovechar la buena relación con los proveedores con el fin de lograr las mejores negociaciones	
El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio.	
Los precios y excelentes condiciones de los equipos han logrado incrementar la cuota de mercado, en base a esa ventaja competitiva que tiene la empresa	
Atender a grupos adicionales de clientes	
Ingresar a nuevos mercados y segmentos	
Expandir la línea de productos para satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes	
El contar con un buen producto, que nos permite manejarnos con un precio acorde a la capacidad económica del sector, que tiene una población meta que no ha sido satisfecha con sus necesidades	
La tendencia a futuro es que todas las personas tengan acceso y conocimiento de los desarrollos tecnológicos	

FACTORES INTERNOS	
DEBILIDADES	AMENAZAS
La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que "VIXION" desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica	El incremento en la tasa de inflación da como resultado la reducción del nivel de ventas de equipos y suministros
Carencia de una visión, ni misión definida, por lo que no existe una cultura organizacional	Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes
Falta de definición de objetivos de mediano y largo plazo	Debido a la inestabilidad política del país, las tasas de interés activas pueden sufrir variaciones
No existe una estructura definida en la empresa	Fuga de capitales, debido a que las instituciones financieras no pueden pagar tasas de interés rentables
Inexistencia de un reglamento interno de trabajo para sus colaboradores.	Al no haber captaciones por parte del Sistema Financiero corremos el riesgo que las tasas de intereses activas se incrementen por la sobre oferta de créditos
Falta de delegación de funciones por parte del Gerente General	Los conflictos políticos han dejado de lado, necesidades prioritarias que necesita el país, apoyo a las pequeñas y medianas empresas
La inexistencia de un adecuado control contable ya que se ha estado manejando de manera empírica dando como resultado disminución en utilidades para la empresa	La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa "VIXION" no pueda competir por costos
El activo de la empresa esta conformado en su mayoría por un activo realizable, lo que no garantiza a la empresa solidez	El incremento de personas que buscan un mejor nivel de vida, nuevas oportunidades laborales han hecho que estos migren a otros países, de esta forma la creación de empresas medianas y pequeñas desaparece
El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito	Perdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros
La falta de apoyo al trabajador en la toma de decisiones y ejecución de las mismas	Cambios en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros, como local en lo referente a Barreras Arancelarias
La carencia de capacitación ayudaran a lograr un trabajo en equipo	Al existir una sobre oferta de equipos y servicios, el trabajo realizado no es reconocido económicamente con una justa retribución
Un personal que no se siente comprometido con la organización.	
Las remuneraciones que se dan a los colaboradores son bajas por lo que hay desmotivación	

ELABORACION: AUTOR

2.3.1.6 MATRIZ DE ESTRATEGIAS:

Tabla 15

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1. El tener disponibilidad de recursos tecnológicos modernos (5)	D1. El activo de la empresa esta conformado en su mayoría por un activo realizable, lo que no garantiza a la empresa solidez (3)
		F2. El recurso humano de la empresa tiene la percepción de que el aporte a la empresa con su trabajo, es intenso . (5)	D2. La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que "VIXION" desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica (5)
		F3, La buena relación existente entre los compañeros de trabajo (3)	D3. El incremento en la cartera vencida estaba mermando utilidades debido a la falta de una política de crédito (5)
		ESTRATEGIA FORTALEZAS - OPORTUNIDADES (FO)	ESTRATEGIA DEBILIDADES - OPORTUNIDADES (DO)
OPORTUNIDES	O1. La creación de una ley que mejores el sistema educativo en el país nos brinda la oportunidad de servir con equipo tecnológico y asesoría informática (5)	O1, F1. Crear alianzas estratégicas con otras empresas, con el fin de obtener mayor cantidad de licitaciones	O1, D1. Crear un sistema de inventarios, con el objeto de no tener mercadería mas que sea demandada en stock
	O2. El contar con una serie de proveedores calificados por sus equipos de calidad permite a la empresa entregar a sus clientes un buen servicio. (5)	O2, F2. Firmar acuerdos de capacitación con los proveedores para que el personal de la empresa pueda dar aportes adicionales a la empresa.	O2, D1. Determinar promociones especiales cada trimestre, para la mercadería que tiene mas de tres meses en stock. O2, D1. Firmar acuerdos con los proveedores para recibir cierta mercadería en consignación, de esta forma podemos invertir en otro tipo de activos.

	O3. El incremento de liquidez en ciertos sectores de la industria nacional permite que las mismas busquen mejorar sus sistemas informáticos (3)	O3, F1. Realizar na investigación de mercados para en base a estos resultados establecer calendarios de presentación de servicios para las empresas del sector.	O3, D3. Establecer políticas de crédito para la empresa.
		ESTRATEGIA FORTALEZAS - AMENAZAS (FA)	ESTRATEGIA DEBILIDADES - AMENAZAS (DA)
AMENAZAS	A1. Pérdida de clientes por problemas con el servicio y los tiempos de entrega de equipos y suministros (3)	A1, F1. Crear un plan de cooperación entre clientes, los mismos que deben generar relaciones estables, ya que vamos a satisfacer sus necesidades.	A1. D1. Mejorar el sistema de logística y canales de distribución de la empresa.
	A2. Al subir la tasa de inflación ha dado paso al incremento en la cartera vencida de clientes (5)	A2, F1. Contar con los servicios de una empresa de cobranza para recuperar la cartera vencida.	A2, D2. Crear una política de reservas para casos emergentes
	A3. La creación de leyes que fomenten la investigación y desarrollo de tecnologías gratuitas, lo que haría que nuestra empresa "VIXION" no pueda competir por costos (5)	A3, F1. Entregar un valor agregado al cliente, el mismo que nos va a permitir diferenciarnos de la competencia en equipos y servicio.	A3, D1. Estudiar la posibilidad de realizar un plan de donaciones de equipos en buen estado como aporte a programas de Gobierno.

ELABORACION: AUTOR



*PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA.*

CAPÍTULO 3

*DIRECCIONAMIENTO
ESTRATÉGICO DE LA
EMPRESA “VIXION”*

CAPITULO III

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA “VIXIÓN”

Objetivos del capítulo III:

1. *Definir el giro del negocio al que se dedica la empresa “VIXION”*
2. *Establecer la filosofía corporativa de la empresa*
3. *Elaborar la matriz axiológica de principios y valores.*
4. *Describir de cada uno de los principios de la empresa.*
5. *Describir de cada uno de los valores de la empresa*
6. *Implementar la misión para la empresa*
7. *Implementar la visión para la empresa*
8. *Determinar objetivos corporativos y específicos*
9. *Determinar políticas y estrategias.*

DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El giro de la empresa se ha definido que se debe centrar en los siguientes puntos:

- 🔗 Diseño e instalación de redes y telecomunicaciones
- 🔗 Desarrollo de software (Plataformas Microsoft, LINUX, UNIX, AS – 400, SUN SOLARIS, AIX)
- 🔗 Soluciones integrales de código abierto (LINUX, UNIX)
- 🔗 Soporte técnico y helpdesk
- 🔗 Asesoría y consultoría informática

- ✦ Recuperación de información
- ✦ Diseño de paginas WEB y sistemas WEB
- ✦ Diseño gráfico
- ✦ Comercialización y Venta de Equipo Informático de marca y genéricos
- ✦ Venta de suministros y material de oficina
- ✦ Alquiler de equipos informáticos (proyectores, portátiles y amplificadores)

La empresa “VIXION” se ha centrado más en el servicio que en la comercialización debido a que, la globalización y el aumento de la competencia hacen de las nuevas tecnologías (desarrollo de programas) y servicios una herramienta básica con un alto impacto socio-económico-cultural.

El constante avance de las tecnologías, el crecimiento de la demanda de servicios generan que se desarrollen nuevas herramientas orientadas a facilitar la tarea del trabajador como así también, una capacitación adecuada para utilizar estas nuevas tecnologías para trabajar. La expansión del uso de Internet mundialmente está cambiando los hábitos de las personas en cuanto a las formas en que éstas interactúan y acceden a la información, realizan negocios, investigaciones y comunicaciones con cualquier parte del planeta.

Es por estas razones que la empresa “VIXION” desea centrar todos sus esfuerzos y recursos en el servicio a las empresas pequeñas, medianas y grandes del sur de la ciudad de Quito, sin dejar de lado a las personas naturales, en un sector de clase media, media baja con grandes aspiraciones de mejorar sus negocios.

Las ventajas y la fácil adaptación a determinados tipos de actividad establecen a la tecnología con el diseño de sus programas, como la forma de trabajar del siglo XXI.

FILOSOFÍA CORPORATIVA

La razón de ser de la empresa “VIXION” es atender las necesidades tecnológicas de sus clientes, tendiendo a sobresalir con la excelencia en el servicio y con la entrega de equipos informáticos en óptimas condiciones. Gracias a nuestra actividad “VIXION” crea una rentabilidad atractiva para sus socios como también fuentes de trabajo que contribuyen al desarrollo del país.

MATRIZ AXIOLÓGICA:

Al ser una herramienta que permite el desarrollo en la formulación de principios y valores, la matriz axiológica en la empresa “VIXION” nos ayudará a detectar los diferentes factores que guían el comportamiento del recurso humano de la empresa ya que esto es uno de los elementos que contribuyen a la formación del comportamiento organizacional.

Con el fin de desarrollar la matriz axiológica en la empresa, se realizó una reunión con el Gerente – Propietario de donde se pudo establecer una plantilla que servirá de apoyo para la elaboración de matriz la misma que indicamos a continuación con sus respectivos resultados.

Plantilla de los principales valores y principios de la empresa
“VIXION”

OBJETIVO:

El presente trabajo tiene por objeto identificar los valores y principios existentes dentro de la empresa y los que fueran necesarios añadirlos a la misma.

📌 Qué principios tiene la empresa bien definidos

.....
.....

📌 Qué principios le gustaría adicionar a su empresa

.....
.....
.....

📌 De estos principios cuales se practican en su empresa.

.....
.....

📌 Qué valores sobresalen en la empresa

.....
.....

📌 Cuáles con son valores y principios que la empresa comparte con su cliente interno, externo y con la sociedad en general.

.....
.....

🏠 Cómo crea una cultura de principios y valores en la empresa.

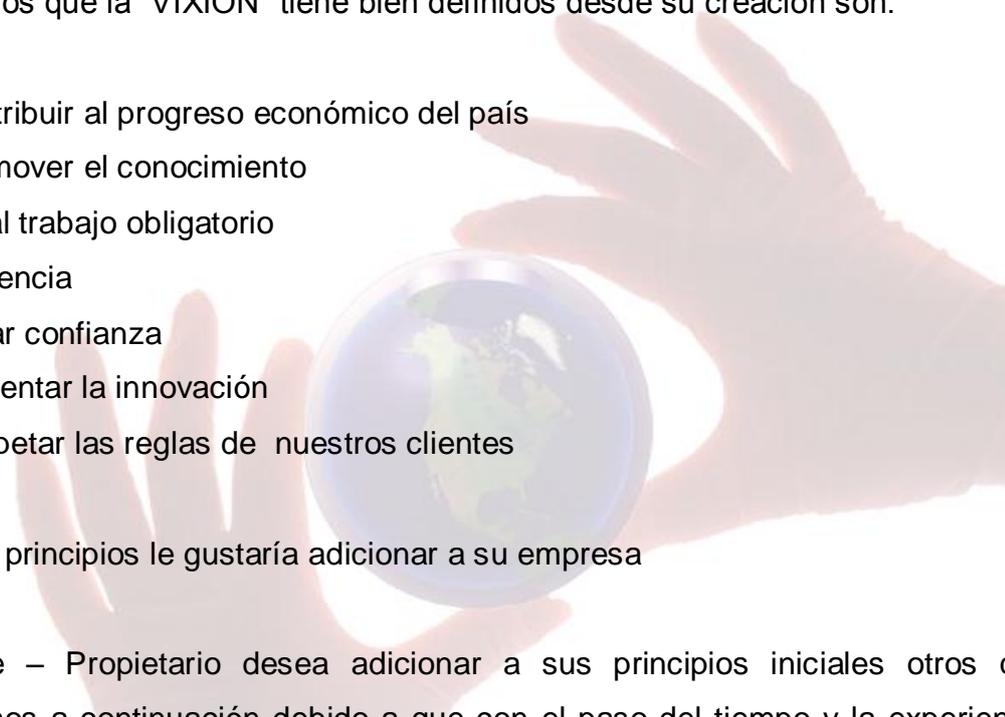
.....

.....

RESULTADOS:

🏠 Qué principios tiene la empresa bien definidos.

Los principios que la “VIXION” tiene bien definidos desde su creación son:

- 
- ✓ Contribuir al progreso económico del país
 - ✓ Promover el conocimiento
 - ✓ No al trabajo obligatorio
 - ✓ Eficiencia
 - ✓ Crear confianza
 - ✓ Fomentar la innovación
 - ✓ Respetar las reglas de nuestros clientes

🏠 Qué principios le gustaría adicionar a su empresa

El Gerente – Propietario desea adicionar a sus principios iniciales otros que mencionamos a continuación debido a que con el paso del tiempo y la experiencia sin que estén definidos se ha venido practicando.

- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Abstenerse de divulgar información de clientes.
- ✓ Igualdad de oportunidades y de trato
- ✓ Seguridad del empleo
- ✓ Seguridad e Higiene laboral
- ✓ No ser cómplice de abusos
- ✓ No a la extorsión ni al soborno

- ✓ Respeto por el medio ambiente
- ✓ No a las operaciones ilícitas

🏠 De estos principios cuales se practican en su empresa.

Existen varios principios bien definidos en la empresa de los cuales se han venido poniendo en práctica los siguientes por parte del personal:

- ✓ Contribuir al progreso económico del país
- ✓ Promover el conocimiento
- ✓ Eficiencia
- ✓ Crear confianza
- ✓ Fomentar la innovación
- ✓ Respetar las reglas de nuestros clientes
- ✓ Reserva de la información de clientes.

🏠 Qué valores sobresalen en la empresa:

Los valores que sobresalen en la empresa por parte de su recurso humano:

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Ética
- ✓ Confidencialidad
- ✓ Servicio
- ✓ Amistad
- ✓ Respeto
- ✓ Honestidad
- ✓ Experiencia
- ✓ Puntualidad
- ✓ Sinceridad
- ✓ Laboriosidad
- ✓ Superación

✓ Perseverancia

✓ Libertad

🏠 Cuáles con son valores y principios que la empresa comparte con su cliente interno, externo y con la sociedad en general.

Los principios y valores que la empresa comparte con su cliente interno y externo son todos los mencionados anteriormente adicionando un valor que el recurso humano de la empresa lo practica con mucha frecuencia como es la solidaridad y generosidad.

🏠 Cómo crea una cultura de principios y valores en la empresa.

Para poder crear una cultura de principios y valores es necesario que los socios de la empresa se sientan convencidos con esto, ya que de esta manera podrán inculcar, transmitir y contagiar al resto del personal de la empresa lo importante que es para toda la organización poner en práctica estas herramientas.

3.3.1.PRINCIPIOS

La empresa “VIXION” ha determinado los siguientes principios como parte de su filosofía corporativa, esto se realizo conjuntamente con el Gerente – Propietario los mismos que han sido organizados en orden de prioridad.

Para esto debemos entender el significado de principio, “Un principio es una verdad fundamental; son elementos éticos que guían las decisiones de la empresa, y definen el liderazgo de la misma, los principios son preceptivos (o normativos), que señalan lo que se debe hacer”⁵⁵.

⁵⁵ Direccionamiento Estratégico, Ing. Guido Crespo

MATRIZ AXIOLÓGICA DE PRINCIPIOS

Tabla 16

GRUPO	SOCIOS	TRABAJADORES	PROVEEDORES	CLIENTES	COMPETENCIA
REFERENCIA PRINCIPIOS					
Promover el Conocimiento	X	X	X	X	X
Fomentar la Innovación	X	X	X	X	X
Eficiencia	X	X	X	X	X
Crear Confianza	X	X	X	X	X
Abstenerse de divulgar la información de los clientes	X	X	X	X	X
Respetar las reglas de nuestros clientes	X	X	X		X
Trabajo en Equipo	X	X	X	X	X
No a la extorsión ni al soborno	X	X	X	X	X
No a las operaciones ilícitas	X	X			
No ser cómplice de Abusos	X	X			
Seguridad e Higiene Laboral	X	X	X	X	
Igualdad de oportunidades y de trato	X	X	X	X	X

ELABORACION: AUTOR



Promover el Conocimiento.- La empresa “VIXION” comparte el ideal de que la ciencia y tecnología son la única salida para el desarrollo de las naciones, es por eso que el conocimiento se lo debe ver como una inversión y no como un gasto.



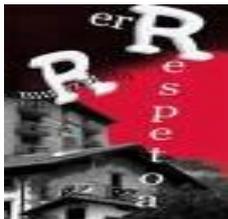
Fomentar la innovación. “VIXION” tiene muy presente este término debido a que busca aportar al desarrollo social y la creación de fuentes de empleo en base al aporte de nueva tecnología.



Eficiencia.- Es hacer las cosas correctamente, resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir con las tareas y obligaciones, optimizando el uso de los recursos.



Confianza.- Confiamos en alguien cuando creemos conocer sus intenciones, es por eso que la empresa busca ofrecer a sus clientes los mejores en servicio y equipos, evitando el engaño.



Respeto.- Para la empresa el respeto es la base de la convivencia en la sociedad, como también es la forma de reconocimiento, de aprecio y de valoración de las cualidades de las demás personas o empresas.



Trabajo en Equipo.- Para la empresa "VIXION" este instrumento representa compartir responsabilidades entre sus miembros, para esto se planifican las actividades con el fin de apuntar a un objetivo común entre sus colaboradores.



No a la extorsión ni al soborno.- La empresa no debe tolerar ni participar en sobornos, blanqueo de dinero o cualquier otra corruptela, incluso debe buscar la cooperación de otros para combatir estas prácticas.

PRINCIPIOS DE “VIXION”

- ✓ Promover el conocimiento para un futuro mejor
- ✓ Respeto a nuestros ideales y a los de los clientes externos
- ✓ Impulsar el trabajo en equipo con eficiencia para lograr la consecución de objetivos.
- ✓ La evasión del soborno y la extorsión solidificara la confianza en nuestra empresa.

3.3.2. VALORES

Los valores significan la existencia de una responsabilidad ética en una persona o empresa que ayudan al normal desarrollo de las actividades cotidianas.

Los valores existentes dentro de la empresa son:

- ✓ Ética
- ✓ Confidencialidad

- ✓ Honestidad
- ✓ Experiencia
- ✓ Servicio
- ✓ Puntualidad
- ✓ Laboriosidad
- ✓ Amistad

MATRIZ AXIOLÓGICA DE VALORES

Tabla 17

REFERENCIA VALORES	GRUPO	SOCIOS	TRABAJADORES	PROVEEDORES	CLIENTES	COMPETENCIA
Ética		X	X	X	X	X
Confidencialidad					X	
Honestidad		X	X	X	X	X
Experiencia		X	X	X	X	X
Servicio		X	X	X	X	X
Puntualidad		X	X	X	X	X
Laboriosidad		X	X	X	X	
Amistad		X	X	X	X	X

ELABORACION: AUTOR



ÉTICA.- Está constituida por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y determinar un comportamiento apropiado, esos valores deben estar basados en lo que es correcto. Representa el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran dentro de “VIXION” diferenciando el bien del mal.



CONFIDENCIALIDAD.- La empresa respetará estrictamente la confidencialidad del cliente. La empresa no divulgará deliberadamente ninguna información a un tercero, salvo en el caso de una orden judicial.



HONESTIDAD.- Para “VIXION” es un valor que deben tener todos sus colaboradores, debido a que se debe cumplir con el trabajo de forma correcta, basándose en la verdad, la justicia, evitando el soborno.



EXPERIENCIA.- La experiencia es el conocimiento adquirido en el transcurso de nuestra vida, ayudándonos a tomar mejores decisiones



SERVICIO.- Las personas serviciales viven continuamente atentas, observando y buscando el momento oportuno para ayudar a alguien, aparecen de repente con una sonrisa y las manos por delante dispuestos a hacernos la tarea más sencilla, es por eso que la empresa “VIXION” desea apoyar a la sociedad con su servicio.



PUNTUALIDAD.- La puntualidad no es solo cumplir con el horario de trabajo, si no que es estar a tiempo, a las horas acordadas en negociaciones, reuniones, conferencias ya sea con nuestros clientes internos y externos esto con el fin lograr los objetivos generales y específicos que diariamente deben cumplir de acuerdo a la planificación, tanto mensual, semanal y diaria



LABORIOSIDAD.- El trabajo conserva la frescura y la salud del cuerpo; la inactividad, en cambio, consume y corroe las fuerzas. El trabajo perseverante origina constancia, seriedad, paciencia.



AMISTAD.- La amistad es un valor universal. Necesitamos a alguien en quién confiar, a quién llamar cuando las cosas se ponen difíciles.

VALORES DE “VIXION”

- ✓ La ética y la confidencialidad crean en nuestros clientes un mayor nivel de confianza.
- ✓ La experiencia y la laboriosidad permitirán a la empresa un continuo crecimiento día a día en base a un mejor servicio.
- ✓ Puntualidad en con los clientes internos y externos ha facilitado la entrega de servicios o equipos, lo que permitirá a “VIXION” crear una ventaja competitiva.
- ✓ La amistad es un factor que ayuda a desarrollar mejor cada una de las actividades.

3.4. MISIÓN

“La misión se define como la declaración más amplia de la visión, es ir convirtiendo el sueño en la razón de ser de la organización. Es la identidad de la empresa; es decir, contiene el encargo o responsabilidad macro por el que todos los clientes internos lucharán para hacerla realidad.”⁵⁶

⁵⁶ Dr. MORENO, Galo, Planificación Estratégica

MISIÓN ACTUAL:

Poner a consideración nuestros servicios integrales, los cuales gracias a la constante innovación en tecnología y capacitación en su gente permiten ofrecer confiabilidad y velocidad para cumplir con óptima calidad las exigentes necesidades de las organizaciones

Misión Propuesta:
Cuadro 8

NATURALEZA DEL NEGOCIO	Comercialización, Asesoría y Mantenimiento de Equipos Informáticos.
RAZÓN PARA EXISTIR	Ofrecer soluciones integrales
MERCADO AL QUE SIRVE	Personas naturales y Jurídicas del sur de la ciudad de Quito.
CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS	Equipos de Marca y Genéricos
PRINCIPIOS Y VALORES	Confidencialidad, Laboriosidad y Trabajo en Equipo, Servicio

ELABORACION: AUTOR

Brindar Servicios Tecnológicos como también Comercializar Equipos Informáticos de marca y genéricos, que nos permitan buscar soluciones integrales al mercado del sur de la ciudad de Quito, con eficiencia, eficacia, en base a la confidencialidad de la información, la experiencia, puntualidad en el trabajo, de esta forma contribuiremos al conocimiento y difusión de la tecnología a la sociedad.

3.5. VISIÓN

La visión es “ plasmar en un documento el sueño o el ideal respecto de dónde la persona o empresa aspira llegar en un periodo de tiempo determinado”⁵⁷

VISIÓN ACTUAL:

“VIXION” es una empresa de Tecnología Avanzada, implementada con el fin de ofrecer soluciones integrales a organizaciones con visión de futuro como ustedes.

Visión Propuesta:

Cuadro 9

POSICIÓN EN EL MERCADO	Baja
TIEMPO	5 años
ÁMBITO DEL MERCADO	Sur de la Ciudad de Quito
PRODUCTOS O SERVICIOS	Asesores Informáticos y comercialización de equipos
VALORES	Experiencia
PRINCIPIO ORGANIZACIONAL	Promover el conocimiento y fomentar la innovación

ELABORACION: AUTOR

⁵⁷ Dr. MORENO, Galo, Planificación Estratégica

“VIXION” será en el 2012, una de las mejores empresa de asesoría informática del sur de la ciudad de Quito, distribuyendo los mejores equipos tecnológicos mediante la creación de alianzas estratégicas, permitiendo mejorar el servicio en base a la experiencia y honestidad de esta forma se fomenta la innovación y el conocimiento.

3.6. OBJETIVOS

Toda organización pretende alcanzar sus objetivos propuestos, es la imagen que la empresa quiere para el futuro, es por eso que los objetivos deben ser cuantificables o mensurables y sobre todo tener un tiempo límite para su realización, no debemos olvidar que los objetivos deben estar en función a la estrategia que se elija.

Los objetivos guían a la [toma de decisiones](#), pues una parte importante en la [responsabilidad](#) de los gerentes es tomar decisiones que influyen en la operación diaria y en la existencia de la organización y del personal de la misma. Una vez que los gerentes formulan los objetivos organizacionales, saben en qué [dirección](#) deben apuntar. Su [responsabilidad](#) se convierte, en tomar las decisiones que lleven a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

3.6.1.OBJETIVOS CORPORATIVOS

“Los objetivos estratégicos pretenden que la administración no solo presente un buen desempeño financiero sino que también mejoren las fortalezas competitivas de la organización y los prospectos de negocios a largo plazo.” ⁵⁸

- ✦ Implementar un direccionamiento estratégico e indicadores de gestión así como también controles contables para los próximos cinco años en donde se definirá la estrategia para la empresa “VIXION”
- ✦ Establecer objetivos a mediano y largo plazo para los próximos cinco años.
- ✦ Incrementar la línea de servicios y productos que la empresa ofrece actualmente, con un índice de satisfacción del 85% hasta el año 2012.
- ✦ Lograr una participación en el mercado del sur de la ciudad de Quito del 25% hasta el 2012.
- ✦ Ingresar a nuevos mercados, buscando el incremento de ventas y servicios del 5% anual.
- ✦ Contar con un personal capacitado en las nuevas tecnologías.

3.6.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✦ Departamento Administrativo

1. Diseñar un documento instructivo de normas, procedimientos y políticas para guiar la ejecución de actividades del recurso humano de la organización.
2. Organizar la estructura organizacional de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.

⁵⁸ THOMPSON, Stricland: Dirección y Administración Estratégica, Ed. Addison, Werley Iberoamerica, Buenos Aires, 1994.p.30

3. Capacitar al personal de la empresa, debido a que necesitamos colaboradores con un buen nivel de conocimientos.
4. Mejorar procesos administrativos
5. Buscar la calidad en el servicio al cliente, ofreciendo servicios ágiles y oportunos.
6. Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales.
7. Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos.

Departamento Financiero

1. Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa en este semestre.
2. Contar con un equipo contable a tiempo completo
3. Disminuir el nivel de cartera vencida
4. Mejorar el porcentaje de utilidades para los socios en un 5% anual.
5. Implementar un sistema contable para la empresa.

Departamento Técnico

1. Disminuir el nivel de equipos nuevos que ingresan a reparación
2. Mejorar los tiempos de entrega de servicios y equipos.
3. Incrementar el nivel de ingresos por desarrollo de programas.

Departamento de Ventas

1. Incrementar las ventas en un 5% anual
2. Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados.
3. Brindar un servicio post – venta satisfacer a nuestros clientes.

3.6.2.1. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD

Cuadro 10

No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	META	INICIATIVA ESTRATÉGICA
1,1	CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD	Rentabilidad	Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados	El ingreso a otros segmentos de mercado en el mismo sector, con un incremento del 2% anual de clientes.	Establecer alianzas estratégicas con empresas medianas ubicadas sur de la ciudad de Quito.
1,2	CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD	Rentabilidad	Mejorar el porcentaje de utilidades de la empresa para sus socios.	Mejoramiento en el nivel de ventas en equipos y suministros; como también servicios, en la empresa en un 5% anual.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar los precios suministros. ✓ Importación directa de los fabricantes. ✓ Buscar nuevas marcas de equipos.

ELABORACION: AUTOR

3.6.2.2. OBJETIVOS DE CLIENTE Y MERCADO

Cuadro 11

No.	PERSPECTIVA	EJE	OBJETIVO	META	INICIATIVA ESTRATÉGICA
1,1	CLIENTE - MERCADO	Servicio al Cliente	Satisfacer la calidad en el servicio al cliente, con agilidad y oportunidad.	Reducción del tiempos de espera en un 10% anual	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Receptar solicitudes por medios tecnológicos, página WEB ✓ Sistema de Llamadas Telefónicas
1,2	CLIENTE - MERCADO	Satisfacción al cliente	Disminuir el nivel de reclamos en equipos, suministros y asesorías	Reducción en el porcentaje de equipos, suministros con falla al 1% anual	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sustituir el equipo o suministro por otro de las mismas características al cliente ✓ Realizar un continuo seguimiento post – venta en equipos y servicios prestados (desarrollo de programas)

1,3	CLIENTE - MERCADO	Cobertura	Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales	Implementación nuevos locales en el sur de la ciudad.	Realizar un estudio de mercados para la implementación de estos locales
1,4	CLIENTE - MERCADO	Productos y Servicios	Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos.	Anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes en la creación de programas	Contar un amplio portafolio de productos tecnológicos

ELABORACION: AUTOR

3.7. POLÍTICAS

“Son interpretaciones generales que guían el pensamiento durante la toma de decisiones.

La esencia de las políticas es la existencia de cierto grado de discrecionalidad para guiar la toma de decisiones”.⁵⁹

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO.

- ✦ Se realizarán evaluaciones trimestrales a los colaboradores de la empresa será en base a objetivos.
- ✦ La capacitación al personal será cada seis meses o cuando los proveedores crean oportuno.
- ✦ Las remuneraciones de los empleados es en base a un sueldo mensual más beneficios de ley, a excepción del personal de ventas que adicionalmente comisiona, siempre y cuando sobrepasen su cupo de ventas mensual.
- ✦ Los horarios de entrada al personal es de 8:00 a 13:00 y de 15:00 a 19:00 incluido sábado al medio día.

⁵⁹ Administración una Perspectiva Global, Koontz y Wehrich, Mc. Graw Hill

DEPARTAMENTO FINANCIERO

- ✦ El sistema de inventarios a utilizar será tipo FIFO (primeros en llegar, primeros en salir)
- ✦ Los roles de pago serán cancelados una vez a finales de cada mes
- ✦ La pre – aprobación de adquisiciones, presupuestos, caja chica será por el área financiera.

DEPARTAMENTO DE VENTAS

- ✦ Se realizaran ventas a crédito máximo doce (12) meses para personas naturales y se solicitaran documentos personales, certificado de ingresos y una planilla de pago de servicios públicos.
- ✦ Para personas jurídicas solicitar planilla de pago servicios públicos y formulario de impuesto a la renta., plazo de pago seis (6) meses. Si los pagos son puntuales las próximas compras serán inmediatas. Y con el 10% de descuento, de lo contrario para futuras compras se solicitará un garante.
- ✦ La empresa realizará promociones, descuentos, premios, cada tres (3) meses.
- ✦ Compras a crédito superiores a tres mil (3.000) se otorgara un mes de gracia.
- ✦ Compras en efectivo superiores a tres mil (3.000) 5% de descuento.
- ✦ Clientes que queden vencidos sesenta (60) días o más, asumirán los gastos por cobranza que utilice la empresa.

DEPARTAMENTO TÉCNICO

- ✦ Las ventas en equipos que realiza la empresa tienen un año de garantía, pasado ese tiempo el cliente no tiene derecho a reclamar por la misma.

- ✦ La garantía se ejecutará únicamente con el certificado entregado el momento de la compra.
- ✦ El tiempo máximo para la reparación de un equipo es de 8 días a partir día en que se recibe el equipo.
- ✦ Pasado el 70% del daño del equipo se entregará uno nuevo si el reclamo es en los tres (3) primeros meses, de lo contrario se procede a la reparación, el costo lo asume la empresa, si es a partir del cuarto (4) mes, los costos son compartidos y luego del año el costo es del 100% para el propietario del equipo.
- ✦ Para programas y asesorías el tiempo de respuesta es máximo quince (15) días.

3.8. ESTRATEGIAS

“Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son entonces las que permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico”.⁶⁰

3.8.1. ESTRATEGIA CORPORATIVA

“Engloba a la totalidad de la empresa u organización y esta destinada a preparar las decisiones estratégicas de carácter global y de máximo alcance.

⁶⁰ SERNA, Humberto: **Planificación y Gestión Estratégica**, IV Edición, Editorial RAM, Santa Fe, Bogota, Colombia, 1996.p.32

Su formulación corresponde a la alta dirección y al consejo de administración; se analiza con especial profusión en el entorno externo en el que la empresa se mueve y se intenta detectar la tendencia, así como escenarios futuros.”⁶¹



⁶¹ GARRIDO, Santiago: **Dirección Estratégica**, McGraw-Hill, España, 2003.p.34

Cuadro 12

ESTRATEGIA	TIPO	DEFINICIÓN	APLICACIÓN	VENTAJAS
CRECIMIENTO	LIDERAZGO EN COSTOS	Es una estrategia caracterizada por reducir los costes.	Convertirnos en importadores directos de equipos y suministros	Ser pioneros en costos de equipos y suministros
CRECIMIENTO	INNOVACIÓN	Es distinguir al producto o servicio que ofrece la empresa respecto a la competencia. Las formas de diferenciar pueden estar basadas en la innovación, ventas, calidad o servicio,	Analizar métodos que nos permitan implementar procesos para mejorar del servicio	Generar fidelidad en nuestros clientes actuales y recomendación de ellos a nuevos clientes
MERCADO	CONSOLIDACIÓN	Es aquella que pretende mantener la cuota actual de mercado.	Dominar el mercado actual antes de ingresar a uno nuevo	Contar con una base sólida de clientes
MERCADO	PENETRACIÓN	Consiste en aumentar la cuota actual de mercado.	La empresa busca aumentar su cuota de mercado, atrayendo a los clientes de la competencia.	Incrementar nuestra cuota actual de mercado

ELABORACION: AUTOR

Definición de la Estrategia Corporativa:

La estrategia de la empresa “VIXION” busca la consolidación del mercado, dominando la plaza actual, en base a precios bajos y la constante búsqueda de mejoramiento de servicio

3.8.2. ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS

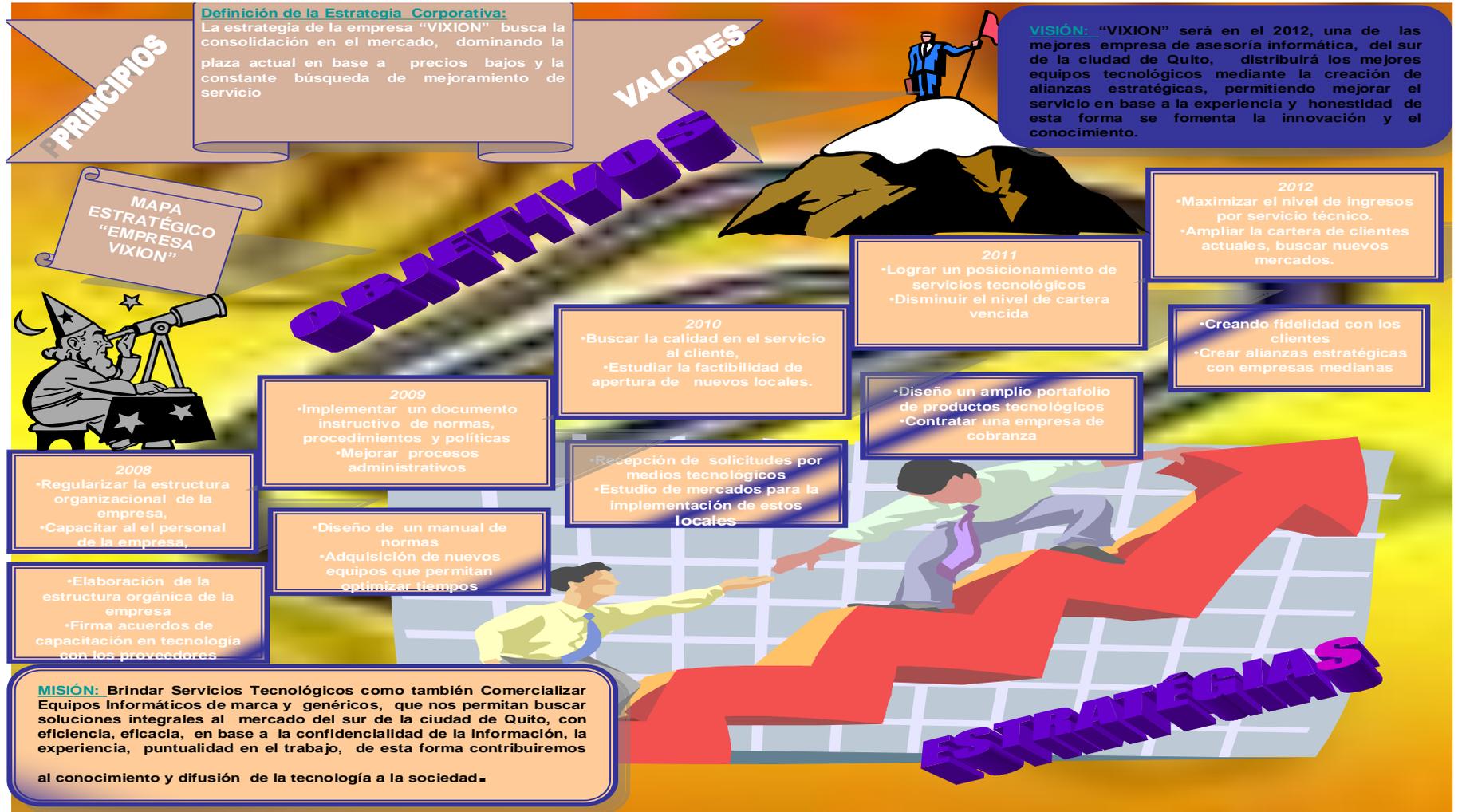
Cuadro 13

ÁREA	OBJETIVO	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	C/P	M/P	L/P
ADMINISTRATIVA	Elaborar un documento instructivo de normas, procedimientos y políticas para guiar la ejecución de actividades del recurso humano de la organización	Diseño de un manual de normas para el personal, procedimientos y políticas		X	
	Regularizar la estructura organizacional de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.	Elaboración de la estructura orgánica de la empresa	X		
	Capacitar al personal de la empresa, debido a que necesitamos colaboradores con un buen nivel de productividad y conocimientos.	Firma acuerdos de capacitación en tecnología con los proveedores	X		
	Mejorar procesos administrativos	Adquisición de nuevos equipos que permitan reducir tiempos de espera en comunicación.		X	
	Buscar calidad en el servicio al cliente, ofreciendo servicios ágiles y oportunos.	Recepción de solicitudes por medios tecnológicos, página WEB, Sistema de Llamadas Telefónicas		X	
	Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales.	Investigación de mercados para la implementación de estos locales		X	
	Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos	Diseño un amplio portafolio de productos tecnológicos			X
FINANCIERA	Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa	Implementación de un sistema de inventarios FIFO	X		
	Contar una persona contable a tiempo completo	Contrato de un contador	X		
	Disminuir el nivel de cartera vencida	Contratar una empresa de cobranza que nos ayude a recuperar la cartera vencida mayor a 360 días		X	
	Mejorar el porcentaje de utilidades para los socios en un 5% anual.	Optimización de recursos, y reducción de gastos, incremento en el nivel de ventas		X	

TÉCNICA	Disminuir el nivel de equipos nuevos que ingresan a reparación	Equipos con un embalaje más reforzado y contar con una logística que garantice la entrega de equipos y suministros en perfecto estado		X	
	Mejorar los tiempos de entrega de servicios y equipos.	Disposición de todos los materiales requeridos, acuerdos con proveedores locales			X
VENTAS	Incrementar el nivel de ingresos por desarrollo de programas.	Creando fidelidad con los clientes		X	
	Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados.	Crear alianzas estratégicas con empresas medianas ubicadas en el sur de la Ciudad.		X	
	Brindar un servicio post – venta para todos los clientes	Diseño de calendario de visitas periódicas a cada uno de nuestros actuales clientes, y medir el grado de satisfacción con el servicio entregado presencial, telefónico o WEB		X	
	Incrementar las ventas en un 5% anual	✓ Mejorar los precios suministros, con acuerdos con proveedores	X		
✓ Importación directa de los fabricantes.					
✓ Buscar nuevas marcas de equipos.					

ELABORACION: AUTOR

3.8.3. MAPA ESTRATÉGICO:





*PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA.*

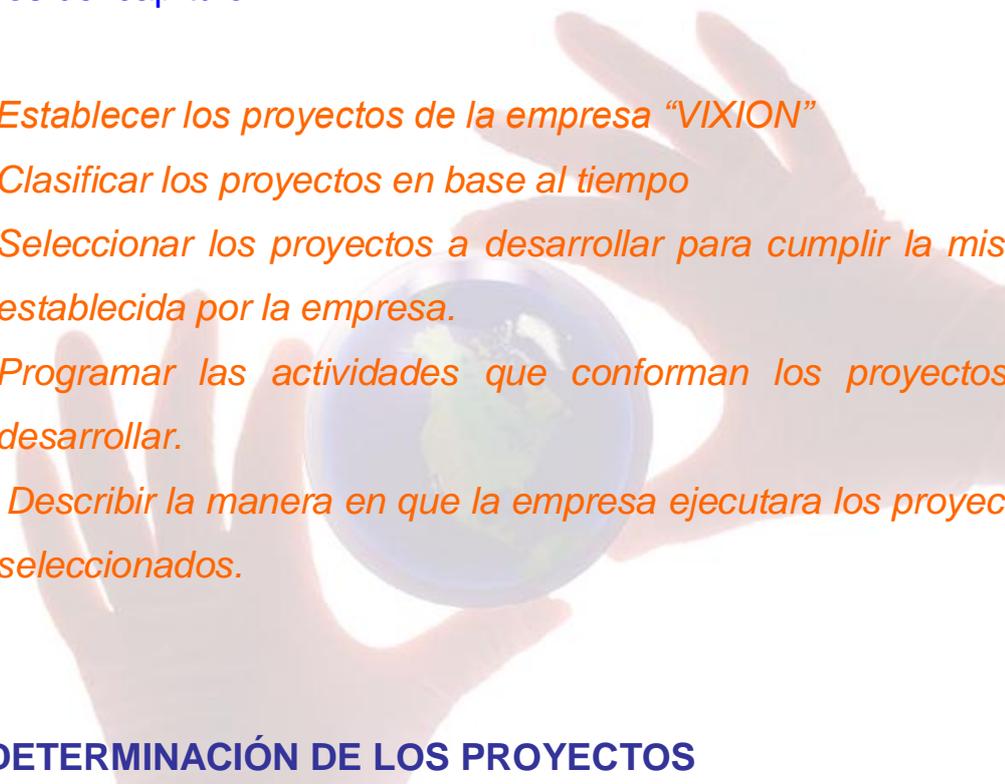
CAPÍTULO 4

*DETERMINACIÓN Y
DESARROLLO DE
PROYECTOS PARA LA
EMPRESA “VIXION”*

CAPITULO IV

4. DETERMINACIÓN Y DESARROLLO DE PROYECTOS PARA LA EMPRESA "VIXIÓN"

Objetivos del capítulo IV:

1. *Establecer los proyectos de la empresa "VIXION"*
 2. *Clasificar los proyectos en base al tiempo*
 3. *Seleccionar los proyectos a desarrollar para cumplir la misión establecida por la empresa.*
 4. *Programar las actividades que conforman los proyectos a desarrollar.*
 5. *Describir la manera en que la empresa ejecutara los proyectos seleccionados.*
- 

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS PROYECTOS

Luego de haber concluido el direccionamiento estratégico para la empresa, comenzamos con la etapa de formulación estratégica, en donde vamos a proponer y seleccionar todas las iniciativas o proyectos que se van a integrar al plan estratégico.

Para el desarrollo de proyecto hay que establecer claramente las actividades y recursos necesarios que permitirán a la empresa generar resultados como también el llevar a cabo sus planes de acción.

Una vez que “VIXION” ha identificado las estrategias, las mismas que le permitirán alcanzar sus objetivos planteados, hay que definir un conjunto de acciones (proyectos o propuestas) que ayudara a la empresa a mejorar su actual condición en la que viene operando la empresa, optimizando recursos, creando ventaja competitiva, etc.



MATRIZ DE PROYECTOS

Cuadro 14

ÁREA	OBJETIVO	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	PROYECTO	C/P	M/P	L/P
ADMINISTRATIVA	Elaborar un documento instructivo de normas, procedimientos y políticas para guiar la ejecución de actividades del recurso humano de la organización	Diseño de un manual de normas para el personal, procedimientos y políticas	1, Elaboración del manual de normas y procedimiento.		X	
	Regularizar la estructura organizacional de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.	Elaboración de la estructura orgánica de la empresa	2, Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones	X		
	Capacitar al personal de la empresa, debido a que necesitamos colaboradores con un buen nivel de productividad y conocimientos.	Firma acuerdos de capacitación en tecnología con los proveedores	3, Plan de capacitación para el recurso humano	X		
	Mejorar procesos administrativos	Adquisición de nuevos equipos que permitan reducir tiempos de espera en comunicación.	4, Implementación de un sistema de comunicación y una mini central telefónica		X	
	Buscar calidad en el servicio al cliente, ofreciendo servicios ágiles y oportunos.	Recepción de solicitudes por medios tecnológicos, página WEB, Sistema de Llamadas Telefónicas	5, Diseño de página WEB		X	
	Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales.	Investigación de mercados para la implementación de estos locales	6, Plan de estudio de mercados		X	
	Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos	Diseño un amplio portafolio de productos tecnológicos	7, Creación de programas estándar para negocios pequeños			X

FINANCIERA	Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa	Implementación de un sistema de inventarios FIFO	8, Implementación de un Sistema Contable y de Inventarios	X	
	Contar una persona contable a tiempo completo	Reestructuración del Área Financiera		X	
	Disminuir el nivel de cartera vencida	Contratar una empresa de cobranza que nos ayude a recuperar la cartera vencida mayor a 360 días	9, Firma de acuerdos con empresa de cobranza		X
	Mejorar el porcentaje de utilidades para los socios en un 5% anual.	Optimización de recursos, y reducción de gastos, incremento en el nivel de ventas	10, Diseño de plan de ahorro de recursos		X
TÉCNICA	Disminuir el nivel de equipos nuevos que ingresan a reparación	Equipos con un embalaje más reforzado y contar con una logística que garantice la entrega de equipos y suministros en perfecto estado	11, Firma de acuerdos con empresa de distribución de equipos y suministros		X
	Mejorar los tiempos de entrega de servicios y equipos.	Disposición de todos los materiales requeridos, acuerdos con proveedores locales	12, Implementación de una bodega de despacho de materiales		X
VENTAS	Incrementar el nivel de ingresos por desarrollo de programas.	Creando fidelidad con los clientes	13, Plan de marketing		X
	Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados.	Crear alianzas estratégicas con empresas medianas ubicadas en el sur de la Ciudad.			X

	<p>Brindar un servicio post – venta para todos los clientes</p>	<p>Diseño de calendario de visitas periódicas a cada uno de nuestros actuales clientes, y medir el grado de satisfacción con el servicio entregado presencial, telefónico o WEB</p>		<p>X</p>	
	<p>Incrementar las ventas en un 5% anual</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar los precios suministros, con acuerdos con proveedores ✓ Importación directa de los fabricantes. ✓ Buscar nuevas marcas de equipos. 		<p>X</p>	



ELABORACION: AUTOR

“La matriz de correlación permite un análisis de consistencia entre los proyectos estratégicos y los objetivos” .⁶²

Esta matriz nos ayudara a priorizar las propuestas con el objeto de escoger aquellas que cumplen con el propósito de la planificación estratégica.

Cuadro 15

Impacto Estratégico de la Iniciativa	Peso
Fuerte	9
Moderada	5
Débil	3
Sin Relación	1



⁶² Serna Humberto, “Gerencia Estratégica”, 3R Editores, 7ma. Edición, pág. 239.

MATRIZ DE CORRELACIÓN EMPRESA “VIXION”.
Cuadro 16

OBJETIVO	1, Elaboración del manual de normas y procedimiento y plan estratégico	2, Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones	3, Plan de capacitación para el recurso humano	4, Implementación de un sistema de comunicación y una mini central telefónica	5, Diseño de página WEB	6, Plan de estudio de mercados	7, Creación de programas estándar para negocios pequeños	8, Implementación de un Sistema Contable y de Inventarios	9, Firma de acuerdos con empresa de cobranza	10, Diseño de plan de ahorro de recursos	11, Firma de acuerdos con empresa de distribución de equipos y suministros	12, Implementación de una bodega de despacho de materiales	13, Plan de marketing
Elaborar un documento instructivo de normas, procedimientos y políticas para guiar la ejecución de actividades del recurso humano de la organización	9	9	5	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
Regularizar la estructura organizacional de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.	5	9	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Capacitar al personal de la empresa, debido a que necesitamos colaboradores con un buen nivel de productividad y conocimientos.	1	3	9	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
Mejorar procesos administrativos	5	5	5	9	3	1	9	3	1	5	3	3	1

Buscar calidad en el servicio al cliente, ofreciendo servicios ágiles y oportunos.	3	3	5	3	9	1	5	3	3	1	5	3	1
Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales.	1	1	3	3	3	9	1	1	1	1	1	1	1
Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos	1	1	1	3	5	3	9	1	1	1	1	1	1
Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1
Reestructuración del Área Financiera	1	1	3	1	1	1	1	9	5	1	1	1	1
Disminuir el nivel de cartera vencida	1	1	3	1	1	1	1	3	9	1	1	1	1
Mejorar el porcentaje de utilidades para los socios en un 5% anual.	1	1	3	3	3	1	1	3	9	9	3	1	3
Disminuir el nivel de equipos nuevos que ingresan a reparación	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	9	1	1
Mejorar los tiempos de entrega de servicios y equipos.	3	5	1	3	3	1	1	3	3	1	1	9	1

Incrementar el nivel de ingresos por desarrollo de programas.	1	1	1	3	3	1	9	1	1	1	3	1	5
Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados.	1	1	1	1	3	5	3	1	1	1	1	1	9
Brindar un servicio post – venta para todos los clientes	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	5
Incrementar las ventas en un 5% anual	1	5	1	1	3	5	3	1	3	1	1	1	5
IMPACTO ESTRATÉGICO	39	51	49	39	47	35	49	43	43	31	35	29	39
PRIORIDAD	7	1	2	8	4	10	3	5	6	12	11	13	9

ELABORACION: AUTOR

A continuación se detalla cuadro de proyectos para la empresa “VIXION”, que se desarrollaran en un tiempo de cinco (5) años.

Cuadro 17

PROYECTOS A CORTO PLAZO
Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones
Plan de capacitación para el recurso humano
Implementación de un Sistema Contable y de Inventarios
PROYECTOS A MEDIANO PLAZO
Elaboración del manual de normas y procedimiento
Implementación de un sistema de comunicación y una mini central telefónica
Diseño de página WEB
Plan de estudio de mercados
Firma de acuerdo con empresa de cobranza
Diseño de plan de ahorro de recursos
Firma de acuerdos con empresa de cobranza.
Plan de marketing
PROYECTOS A LARGO PLAZO
Creación de programas estándar para negocios pequeños
Implementación de una bodega de despacho de materiales

ELABORACION: AUTOR

De este grupo hemos seleccionado tres proyectos los mismos que en la matriz de correlación han tenido el mayor peso.

Cuadro 18

PROYECTOS A CORTO PLAZO
Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones
Plan de capacitación para el recurso humano
Implementación de un Sistema Contable y de Inventarios

ELABORACION: AUTOR

4.2. ELABORACIÓN DE PERFILES

En este punto detallaremos los perfiles de cada proyecto a corto, mediano y largo plazo.



PROYECTO CORTO PLAZO No. 1:**DISEÑO DE UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DETALLE DE SUS FUNCIONES****OBJETIVO:**

Regularizar la estructura organizacional por procesos de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.

RESPONSABLES:

- 🏠 Gerente Propietario
- 🏠 Contador

RECURSOS:

- 🏠 Recursos Humanos
- 🏠 Recurso Tecnológico
- 🏠 Recurso Económico
- 🏠 Recurso Material

DURACIÓN:

- 🏠 Tres (3) meses

COSTO ESTIMADO:

- 🏠 Trescientos dólares de los Estados Unidos de América

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO CORTO PLAZO No. 2:**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL RECURSO HUMANO.****OBJETIVO:**

Capacitar al personal de la empresa, debido a que necesitamos colaboradores con un buen nivel de conocimientos.

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Contador**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Siete (7) meses.**

COSTO ESTIMADO:

-  **Tres mil dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO CORTO PLAZO No. 3:**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE Y DE INVENTARIOS****OBJETIVO:**

Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa

RESPONSABLES:

 **Contador**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

 **Seis (6) meses.**

COSTO ESTIMADO:

 **Mil dólares de los Estados Unidos de América.**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 4:**ELABORACIÓN DE MANUAL DE NORMAS,
PROCEDIMIENTOS****OBJETIVO:**

Elaborar un documento instructivo de normas, procedimientos y políticas para guiar la ejecución de actividades del recurso humano de la organización

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Contador**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis Meses (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Novecientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 5:**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN Y UNA MINI CENTRAL TELEFÓNICA****OBJETIVO:****Mejorar procesos administrativos****RESPONSABLES:**

- **Gerente Propietario**
- **Técnico de Sistemas**

RECURSOS:

- **Recursos Humanos**
- **Recurso Tecnológico**
- **Recurso Económico**
- **Recurso Material**

DURACIÓN:

- **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

- **Setecientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 6:**DISEÑO DE PÁGINA WEB****OBJETIVO:**

Buscar la calidad en servicio al cliente, ofreciendo servicios ágiles y oportunos.

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Técnico de Sistemas**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Cuatro (4) meses.**

COSTO ESTIMADO:

-  **Setecientos cincuenta dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 7:**PLAN DE ESTUDIO DE MERCADOS****OBJETIVO:**

Estudiar la factibilidad de apertura de nuevos locales.

RESPONSABLES:

- 📌 **Gerente Propietario**
- 📌 **Contador**

RECURSOS:

- 📌 **Recursos Humanos**
- 📌 **Recurso Tecnológico**
- 📌 **Recurso Económico**
- 📌 **Recurso Material**

DURACIÓN:

- 📌 **Doce (12) meses**

COSTO ESTIMADO:

- 📌 **Tres mil seiscientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 8:

**FIRMA DE ACUERDO CON EMPRESA
DE COBRANZA**

OBJETIVO:

Disminuir el nivel de cartera vencida

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Contador**

RECURSOS:

-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Mil doscientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 9:**DISEÑO DE PLAN DE AHORRO DE RECURSOS****OBJETIVO:**

Mejorar el porcentaje de utilidades para los socios en un 5% anual.

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Contador**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Trescientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 10:**PLAN DE ACUERDO CON PROVEEDORES****OBJETIVO:**

Disminuir el nivel de equipos nuevos que ingresan a reparación

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Técnico de Sistemas**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Ochocientos dólares de los Estados Unidos de América.**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO MEDIANO PLAZO No. 11:

PLAN DE MARKETING

OBJETIVO:

**Ampliar la base de clientes actuales, buscar nuevos mercados.
Brindar un servicio post – venta para todos los clientes.**

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Contador**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Ocho (8) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Un mil ochocientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO LARGO PLAZO No. 12:

**CREACIÓN DE PROGRAMAS ESTÁNDAR PARA
NEGOCIOS PEQUEÑOS**

OBJETIVO:

Lograr un posicionamiento de servicios tecnológicos

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Técnico de Sistemas**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Mil doscientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

PROYECTO LARGO PLAZO No. 13:**IMPLEMENTACIÓN DE UNA BODEGA DE DESPACHO
DE MATERIALES****OBJETIVO:**

Mejorar los tiempos de entrega de servicios y equipos.

RESPONSABLES:

-  **Gerente Propietario**
-  **Técnico de Sistemas**

RECURSOS:

-  **Recursos Humanos**
-  **Recurso Tecnológico**
-  **Recurso Económico**
-  **Recurso Material**

DURACIÓN:

-  **Seis (6) meses**

COSTO ESTIMADO:

-  **Novcientos dólares de los Estados Unidos de América**

ELABORACION: AUTOR

4.3. PROGRAMACIÓN DE LOS PROYECTOS

Cuadro 19

I, INFORMACIÓN GENERAL															
PROYECTO:	Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones														
RESPONSABLE :	Gerente Propietario														
II. OBJETIVOS															
OBJETIVO OPERATIVO	Regularizar la estructura organizacional de la empresa, con el fin de asignar responsabilidades y funciones.														
III. CURSOS DE ACCIÓN															
a) PLANIFICACIÓN DEL ESTUDIO															
ACTIVIDAD	TIEMPO	2008 - 2009												RESPONSABLE	PRESUPUESTO
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Diseño de una nueva estructura organizacional y detalle de sus funciones															\$ 300,00
Diagnóstico de la Estructura actual de la empresa														Gerente Propietario	\$ 50,00
Identificación de los procesos de la estructura														Gerente Propietario	\$ 50,00
Actualización de la Estructura Actual														Gerente Propietario	\$ 120,00
Presentación y Transmisión al personal de la empresa de la nueva estructura														Gerente Propietario	\$ 80,00
FECHA DE INICIO:	Ene-08														
FECHA DE TERMINACIÓN:	Mar-08														
UNIDAD DE MEDIDA:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL IMPLEMENTADA														
b) PROCESO DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Diseño de la Estructura de la empresa														
	Evaluación de la Estructura a implementarse														
	Indicador de Efectividad														
INDICADORES A UTILIZAR:	Indicador de Eficiencia														
	Indicadores Económicos														
VERIFICACIÓN PARCIAL INICIAL :	Ene-08														
VERIFICACIÓN PARCIAL FINAL:	Mar-08														
IV. OBSERVACIONES		Mejora en los procesos de la empresa													

ELABORACION: AUTOR

Cuadro 20

HOJA DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS		
ORGANIZACIÓN: VIXIÓN	NOMBRE DEL PROYECTO: DISEÑO DE UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DETALLE DE SUS FUNCIONES	DURACIÓN ESTIMADA: TRES MESES - CORTO PLAZO
RESPONSABLE: GERENTE PROPIETARIO	LOCALIZACIÓN FÍSICA: FRANCISCO LONDOÑO 148 Y ALFONSO MENDOZA	
COSTO / INVERSIÓN ESTIMADA: USD. 300,00	ENTIDAD OFRECE FINANCIAMIENTO: FONDOS PROPIOS DE LA EMPRESA	
ÁREA FUNCIONAL: ADMINISTRATIVA	RECURSO HUMANO: CONTADOR	RECURSO MATERIAL: SUMINISTROS DE OFICINA Y EQUIPO INFORMÁTICO
OBJETIVO: REGULARIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA CON EL FIN DE ASIGNAR RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES A SUS COLABORADORES		
FECHA DE INICIO: 2 DE ENERO 2008	FECHA FIN: 31 DE MARZO 2008	INDICADORES UTILIZADOS: EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN			Año					
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUN
1	Diagnóstico de la Estructura actual de la empresa	Gerente Propietario						
2	Identificación de los procesos de la estructura	Gerente Propietario						
3	Actualización de la Estructura Actual	Gerente Propietario						
4	Presentación y Transmisión al personal de la empresa de la nueva estructura	Gerente Propietario						

ELABORADO POR: AUTOR	APROBADO POR: GERENTE PROPIETARIO
FECHA DE ELABORACIÓN: 01 - MARZO 2007	FECHA DE APROBACIÓN:

ELABORACION: AUTOR

Cuadro 21

I, INFORMACIÓN GENERAL															
PROYECTO:	Plan de capacitación para el recurso humano														
RESPONSABLE :	Gerente Propietario // Contador.														
II. OBJETIVOS															
OBJETIVO OPERATIVO	Contar con un Recurso Humano altamente capacitado														
III. CURSOS DE ACCIÓN															
a) PLANIFICACIÓN DEL ESTUDIO															
ACTIVIDAD	TIEMPO	2008 - 2009												RESPONSABLE	PRESUPUESTO
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Plan de capacitación para el recurso humano															\$ 3.000,00
Determinar las necesidades para la capacitación que los colaboradores de VIXION														Gerente Propietario	\$ 150,00
Firma de acuerdos con los proveedores para impartir las diferentes capacitaciones														Gerente Propietario	\$ 1.500,00
Formular plan de capacitación														Contador	\$ 50,00
Establecer calendario de capacitaciones														Contador	\$ 50,00
Desarrollo y Ejecución de la capacitación														Gerente Propietario	\$ 1.100,00
Evaluar el plan de capacitación														Gerente Propietario	\$ 150,00
FECHA DE INICIO:	Ene-08														
FECHA DE TERMINACIÓN:	Jul-08														
UNIDAD DE MEDIDA:	Pasantías en diferentes áreas de la empresas participantes														
b) PROCESO DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Evaluación del plan de implementación														
	Medición semestral del plan de capacitación implementado														
INDICADORES A UTILIZAR:	Indicadores de Personal														
VERIFICACIÓN PARCIAL INICIAL :	Mar-08														
VERIFICACIÓN PARCIAL FINAL:	Jun-08														
IV. OBSERVACIONES	Los acuerdos con los proveedores para el costo de capacitación deben ser de 50 / 50.														

ELABORACION: AUTOR

Cuadro 22

HOJA DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS		
ORGANIZACIÓN: VIXIÓN	NOMBRE DEL PROYECTO: PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL RECURSO HUMANO	DURACIÓN ESTIMADA: SIETE MESES - CORTO PLAZO
RESPONSABLE: GERENTE PROPIETARIO	LOCALIZACIÓN FÍSICA: FRANCISCO LONDOÑO 148 Y ALFONSO MENDOZA	
COSTO / INVERSIÓN ESTIMADA : USD. 3000,00	ENTIDAD OFRECE FINANCIAMIENTO: FONDOS PROPIOS DE LA EMPRESA 50% Y ACUERDOS CON LOS PROVEEDORES 50%	
ÁREA FUNCIONAL: ADMINISTRATIVA	RECURSO HUMANO: CONTADOR	RECURSO MATERIAL: SUMINISTROS DE OFICINA, EQUIPO INFORMÁTICO
OBJETIVO: CONTAR CON UN RECURSO HUNAMO ALTAMENTE CAPACITADO		
FECHA DE INICIO: 2 DE ENERO 2008	FECHA FIN: 31 DE JULIO 2008	INDICADORES UTILIZADOS: DE PERSONAL

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN			AÑO						
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUN	JUL
1	Determinar las necesidades para la capacitación de los colaboradores de VIXION	Gerente Propietario							
2	Firma de acuerdos con los proveedores para impartir las diferentes capacitaciones	Gerente Propietario							
3	Formular el plan de capacitación	Contador							
4	Establecer calendario de capacitaciones	Contador							
5	Desarrollo y Ejecución de la capacitación	Gerente Propietario							
6	Evaluar el plan de capacitación	Gerente Propietario							

	APROBADO POR: GERENTE PROPIETARIO
FECHA DE ELABORACIÓN: 01 - MARZO 2007	FECHA DE APROBACIÓN:

ELABORACION: AUTOR

Cuadro 23

, INFORMACIÓN GENERAL															
Implementación de Sistema Contable y de Inventarios															
PROYECTO:															
RESPONSABLE :	Contador														
II. OBJETIVOS															
OBJETIVO OPERATIVO	Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa y automatizar las transacciones contables.														
III. CURSOS DE ACCIÓN															
a) PLANIFICACIÓN DEL ESTUDIO															
ACTIVIDAD	TIEMPO	2008 - 2009												RESPONSABLE	PRESUPUESTO
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Archivo electrónico de Reportes contables. Implementación de Sistema Contable															\$ 1.000,00
Determinar las necesidades del área contable														Contador	\$ 100,00
Inventario de la mercadería existente														Contador	\$ 50,00
Implementación de sistema contable														Contador	\$ 850,00
FECHA DE INICIO:	Ene-08														
FECHA DE TERMINACIÓN:	Jun - 08														
UNIDAD DE MEDIDA:	Sistema de Contabilidad														
b) PROCESO DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Diseño del programa contable														
	Evaluación del programa														
INDICADORES	Indicadores Financieros.														
VERIFICACIÓN PARCIAL INICIAL :	Feb-08														
VERIFICACIÓN PARCIAL FINAL:	Jun-08														
IV. OBSERVACIONES		Se debe poner énfasis en un programa contable que priorice el inventario de mercadería.													

ELABORACION: AUTOR

Cuadro 24

HOJA DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS		
ORGANIZACIÓN: VIXIÓN	NOMBRE DEL PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE Y DE INVENTARIOS	DURACIÓN ESTIMADA: SEIS MESES - CORTO PLAZO
RESPONSABLE: CONTADOR	LOCALIZACIÓN FÍSICA: FRANCISCO LONDOÑO 148 Y ALFONSO MENDOZA	
COSTO / INVERSIÓN ESTIMADA : USD. 1000,00	ENTIDAD OFRECE FINANCIAMIENTO: FONDOS PROPIOS DE LA EMPRESA	
ÁREA FUNCIONAL: FINANCIERA	RECURSO HUMANO: PERSONAL DE VIXIÓN ÁREA FINANCIERA	RECURSO MATERIAL: SUMINISTROS DE OFICINA, EQUIPO INFORMÁTICO Y SISTEMA CONTABLE
OBJETIVO: REDUCIR EN UN 50% EL INVENTARIO ACTUAL QUE TIENE LA EMPRESA Y AUTOMATIZAR LAS TRANSACCIONES CONTABLES		
FECHA DE INICIO: 2 DE ENERO 2008	FECHA FIN: 30 DE JUNIO 2008	INDICADORES UTILIZADOS: FINANCIEROS

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN			Año					
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABRIL	MAY	JUN
1	Determinar las necesidades del área contable	Contador						
2	Inventario de la mercadería existente	Contador						
3	Implementación de sistema contable	Contador						

	APROBADO POR: GERENTE PROPIETARIO
FECHA DE ELABORACIÓN: 01 - MARZO 2007	FECHA DE APROBACIÓN:

ELABORACION: AUTOR

4.4. DESARROLLO DE PROYECTOS

Los proyectos a desarrollarse en la empresa “VIXION” son tres, los mismos que han sido elegidos luego de una proirización realizada a todo el grupo de proyectos planteados, los cuales detallamos a continuación:

4.4.1. DISEÑO DE UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DETALLE DE FUNCIONES.

Alcance

“VIXION” busca actualizar su estructura organizacional ya que esto permitirá una oportuna toma de decisiones dentro de la empresa y mejora en la comunicación.

Objetivo

Sentar las bases de una organización estructural horizontal en la empresa.

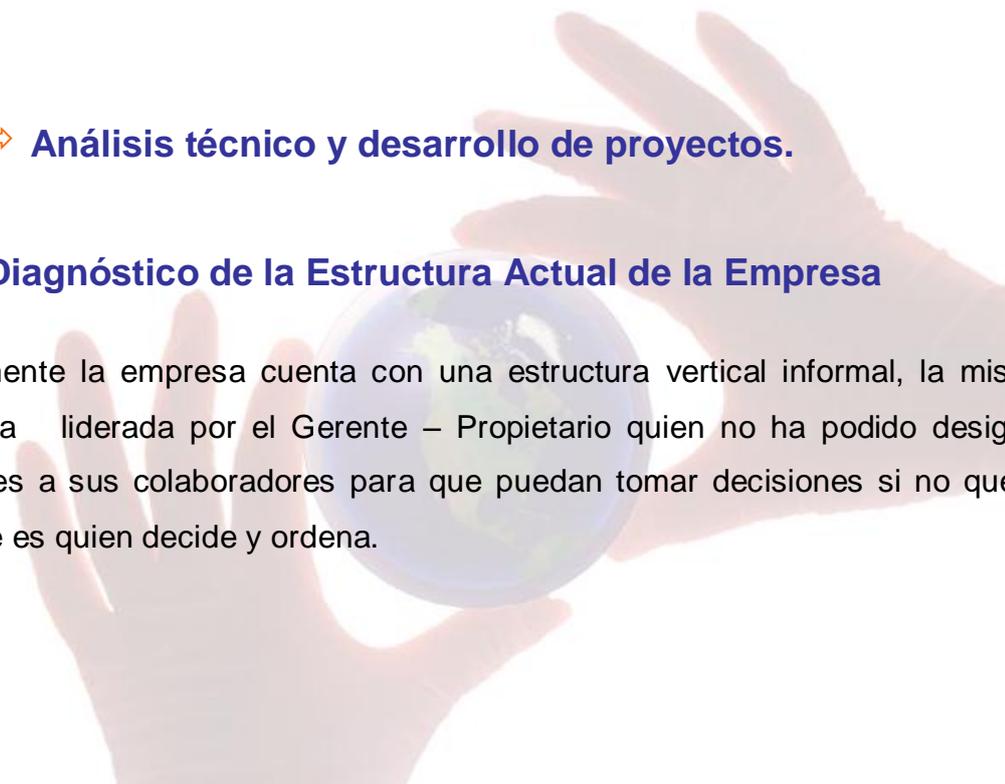
Objetivo Específico

- ✓ Establecer los procesos de cada área
- ✓ Actualizar la estructura actual de “VIXION”

 **Justificación**

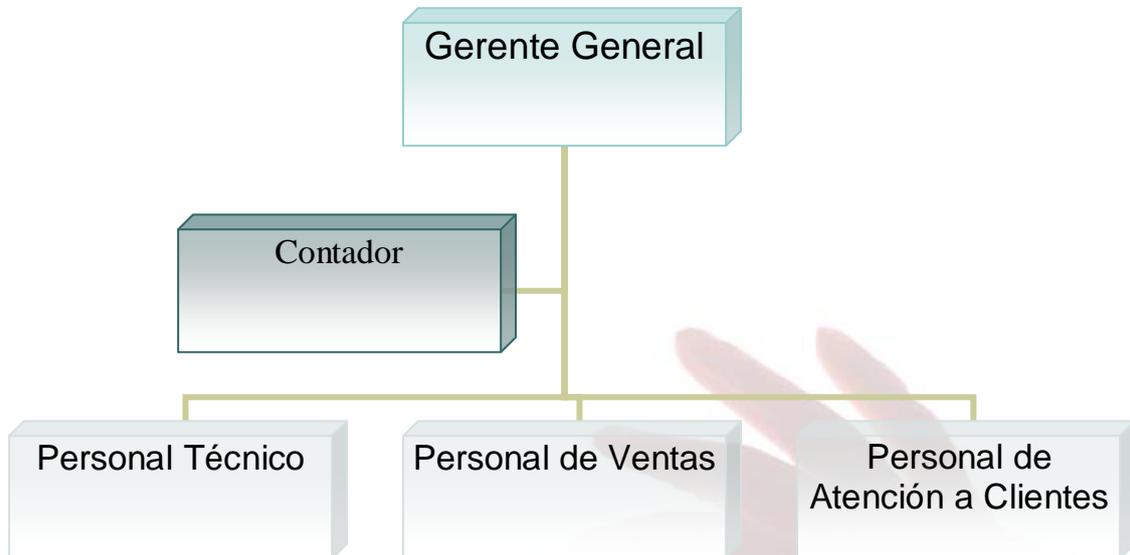
La situación económica mundial actual se caracteriza por un acelerado desarrollo tecnológico, una economía globalizada y un enfoque al cliente, donde este no se encuentra en posición de recibir pasivamente, si no de exigir cada vez más.

El cambiar la estructura actual de la empresa a una organización horizontal es con el fin de permitir a “VIXION” el cambio que necesita, enfocado en la orientación hacia el cliente.

 **Análisis técnico y desarrollo de proyectos.****1. Diagnóstico de la Estructura Actual de la Empresa**

Actualmente la empresa cuenta con una estructura vertical informal, la misma que esta liderada por el Gerente – Propietario quien no ha podido designar funciones a sus colaboradores para que puedan tomar decisiones si no que el Gerente es quien decide y ordena.

Estructura Organizacional Actual de “VIXION”



2. Identificación de los procesos en la empresa

Como podemos apreciar “VIXION” a pesar de tener pocos departamentos cuenta con una estructura vertical, para lo cual la propuesta es actualizar la estructura la misma que debe tener una tendencia plana, horizontal, esto permitirá la oportuna toma de correctivos, decisiones y una mejor comunicación entre el recurso humano de la empresa.

Los procesos que podemos identificar son:

 **Procesos Gobernantes:**

Este conformado por el Gerente General, aquí en este proceso es donde se fijan los objetivos, metas y estrategias como también la toma de decisiones.

🏠 Procesos Generadores de Valor:

Este proceso se caracteriza por generar valor al cliente, lo que permite llegar al exterior de la organización con el cumplimiento de la Misión, dentro de “VIXION” esta conformado por Ventas, Servicio al Cliente y Técnicos.

🏠 Procesos de Apoyo:

Este proceso tiene como función principal proveer y administrar recursos, facilitando todo lo necesario para la realización de las diferentes actividades. Esta conformado por el Departamento Financiero

🏠 Procesos de Asesoría.

Este proceso tiene la finalidad de coordinar y fortalecer con sus conocimientos los diferentes procesos y subprocesos.

Gráfico 18



ELABORACION: AUTOR

En base a esto la empresa “VIXION” busca:

- ✦ Mejora continua en sus actividades
- ✦ Participación del recurso humano
- ✦ Liderazgo
- ✦ Enfoque sistemático

Al momento “VIXION” realiza actividades en su gran mayoría de forma manual.



Proceso de adquisiciones actual:

PROCESO OBJETIVO RESPONSABLE FRECUENCIA	ADQUISICIONES ACTUAL						Tiempo Minutos
	Comprar equipos y suministros necesarios para el giro de la empresa						
	Gerente - Propietario						
	Mensual						
	Gerencia		Departamento Técnico		Cliente Externo		
ACTIVIDADES	Gerente - Propietario	Contador	Secretaría	Técnico	Asistente	Cliente Externo	
1, Solicitud de mercadería				□			10
1,1 Registro y envío de documentos	□						30
1,2 Entrega de Documentos		□					5
1,3 Registro de Ingreso	□						15
1,4 Revisión de documentos		○					10
1,5 Sumilla	◇						10
1,6 Registro de salida y envió		□					5
1,7 Entrega de documentos sumillados			□				5
2, Registro proveedor		□					10
2,1 Verifica documentos sumillados						○	5
2,2 Despacha mercadería						□	60
3, Ingreso de mercadería				□			30
3,1, Verifica mercadería bajo orden de pedido					○		60
3,2 Colocación de la misma en oficina				□		○	60
TOTAL TIEMPOS							315

Proceso de adquisiciones propuesto:

Cuadro 25

OBJETIVO RESPONSABLE FRECUENCIA	ADQUISICIONES PROPUESTO						
	Comprar equipos y suministros necesarios para el giro de la empresa						
	Gerente - Propietario						
Mensual							
	Gerencia	Área Financiera		Área de Ventas	Área Técnica	Cliente Externo	Tiempo Minutos
ACTIVIDADES	Gerente - Propietario	Coordinador Financiero	Asistente Contable	Coordinador Ventas	Asistente Técnico	Cliente Externo	
1, Solicitud de mercadería				[Blue Box]			5
1,1 Revisión de Solicitud de Equipos y Suministros			(Pink Circle)				30
1,2 Sumilla	(Green Diamond)						5
1,3 Envió de pedido por WEB		[Blue Box]					5
2, Registro proveedor						[Grey Box]	10
2,2 Despacha mercadería						[Blue Box]	60
3, Ingreso de factura de compra en Sistema Contable				[Blue Box]			5
3,1, Verifica mercadería bajo orden de pedido			(Pink Circle)				20
3,2 Registro en sistema contable por item			[Grey Box]				15
3,2 Ingreso de mercadería a bodega				(Light Blue Trapezoid)		(Orange Oval)	30
TOTAL TIEMPOS							185

ELABORACION: AUTOR

Tabla 18

RESUMEN PROCESO ACTUAL	
No. ACTIVIDADES	3
No. TAREAS	14
PASO	10
CONTROL	3
DECISIÓN	1
TIEMPO EN MINUTOS	315

Tabla 19

RESUMEN PROCESO PROPUESTO	
No. ACTIVIDADES	3
No. TAREAS	10
PASO	4
CONTROL	2
OPERACIÓN MANUAL	1
ALMACENAMIENTO INTERNO	2
DECISIÓN	1
TIEMPO EN MINUTOS	185

Tabla 20

TAREAS	TIEMPOS	
	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN MEJORADA
1,1	10	5
1,2	30	30
1,3	5	5
1,4	15	5
1,5	10	0
1,6	10	0
1,7	5	0
1,8	5	0
2,1	10	10
2,2	5	60
2,3	60	0
3,1	30	5
3,2	60	20
3,3	60	15
3,4	0	30
MINUTOS	315	185
DIFERENCIA	130	
DÍAS	130	5

ELABORACION: AUTOR

Proceso de venta actual:
Cuadro 26

PROCESO OBJETIVO RESPONSABLE FRECUENCIA	PROCESO DE VENTA DE EQUIPO					Tiempo Minutos
	Brindar a nuestros clientes los mejores equipos suministros					
	Vendedores					
	Diaria					
	Gerencia	Dpto. Ventas	Dpto. Técnico	Asistente	Cliente Externo	
ACTIVIDADES	Gerente - Propietario	Contador	Vendedor	Técnico	Asistente	
1, Pedido de mercadería						5
1,2 Ingreso de datos del cliente						10
1,3 Verificación de la forma de pago						6
1,3 Elaboración manual de factura						5
1,4 Revisión de documentos						2
1,5 Sumilla						2
1,6 Registro de salida y entrega						5
1,7 Entrega de documentos de equipo GARANTIA - TÍTULO DE PROPIEDAD						1
2, Registro Contable						2
2,1 Verifica copia de factura						2
2,2 Despacha mercadería						10
TOTAL TIEMPOS						50

ELABORACION: AUTOR

Proceso de ventas propuesto:

Cuadro 27

OBJETIVO RESPONSABLE FRECUENCIA	PROCESO DE VENTA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS					Tiempo Minutos
	Brindar a nuestros clientes los mejores equipos suministros					
	Coordinador de Ventas					
	Diaria					
	Área Financiera	Área de Ventas	Área Técnica	Cliente Externo		
ACTIVIDADES	Coordinador Financiero	Asistente Contable	Vendedor	Técnico		
1, Pedido de mercadería						2
1,2 Ingreso de datos del cliente al sistema						2
1,3 Demostración y prueba de equipo						5
1,4 Verificación de la forma de pago						2
1,5 Registro de salida de mercadería						2
1,6 Facturación						2
1,7 Entrega de documentos Garantía - Título de Propiedad						2
2, Registro Contable						2
2,1 Verifica copia de factura						2
2,2 Ingreso Contable de caja						2
3, Despacha mercadería						5
3,1 Técnico deja instalado y en funcionamiento el equipo en lugar donde cliente indique						10
TOTAL TIEMPOS						38

ELABORACION: AUTOR

Tabla 21

RESUMEN	
No. ACTIVIDADES	2
No. TAREAS	11
PASO	6
CONTROL	2
ALMACENAMIENTO INTERNO	1
DATOS	1
DECISIÓN	1
TIEMPO EN MINUTOS	50

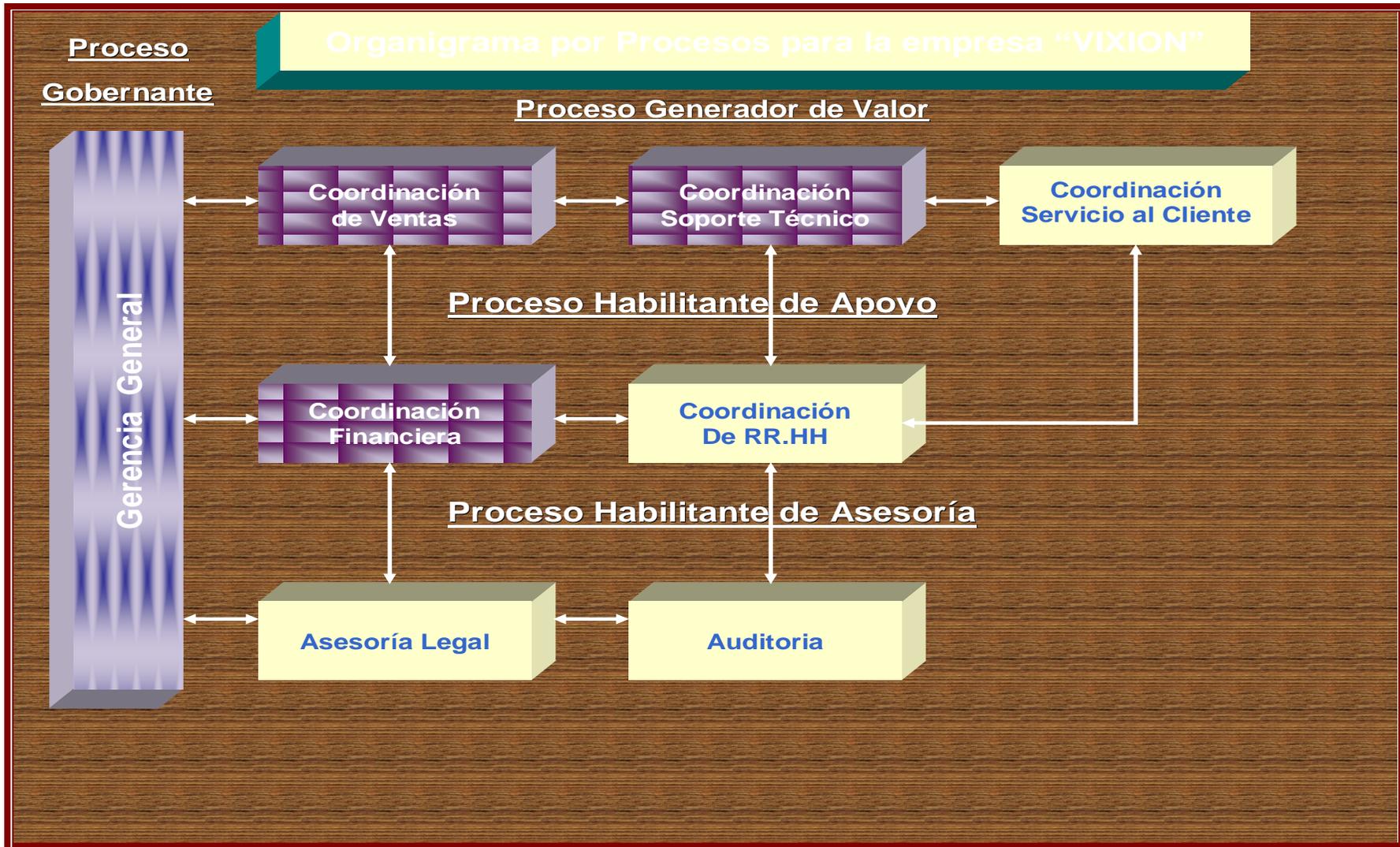
Tabla 22

RESUMEN PROCESO PROPUESTO	
No. ACTIVIDADES	3
No. TAREAS	12
PASO	3
ALMACENAMIENTO CONTABLE	2
ALMACENAMIENTO INTERNO	4
DATOS	1
DECISIÓN	2
TIEMPO EN MINUTOS	38

Tabla 23

TAREAS	TIEMPOS	
	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN MEJORADA
1,1	5	2
1,2	10	2
1,3	6	5
1,4	5	2
1,5	2	2
1,6	2	2
1,7	5	2
2,1	1	2
2,2	2	2
2,3	0	2
3,1	2	5
3,2	10	10
MINUTOS	50	38
DIFERENCIA	12	

ELABORACION: AUTOR



ELABORACION: AUTOR

Actualmente “VIXION” cuenta con cuatro áreas que son:

- Gerencia General
- Coordinación de Ventas
- Coordinación Financiera
- Coordinación Técnica

Por el tamaño de la empresa, es por eso que se presenta un organigrama por procesos al término de cinco años, en donde contará con áreas adicionales a las actuales, las mismas que han sido ya incluidas para la elaboración del organigrama por procesos.

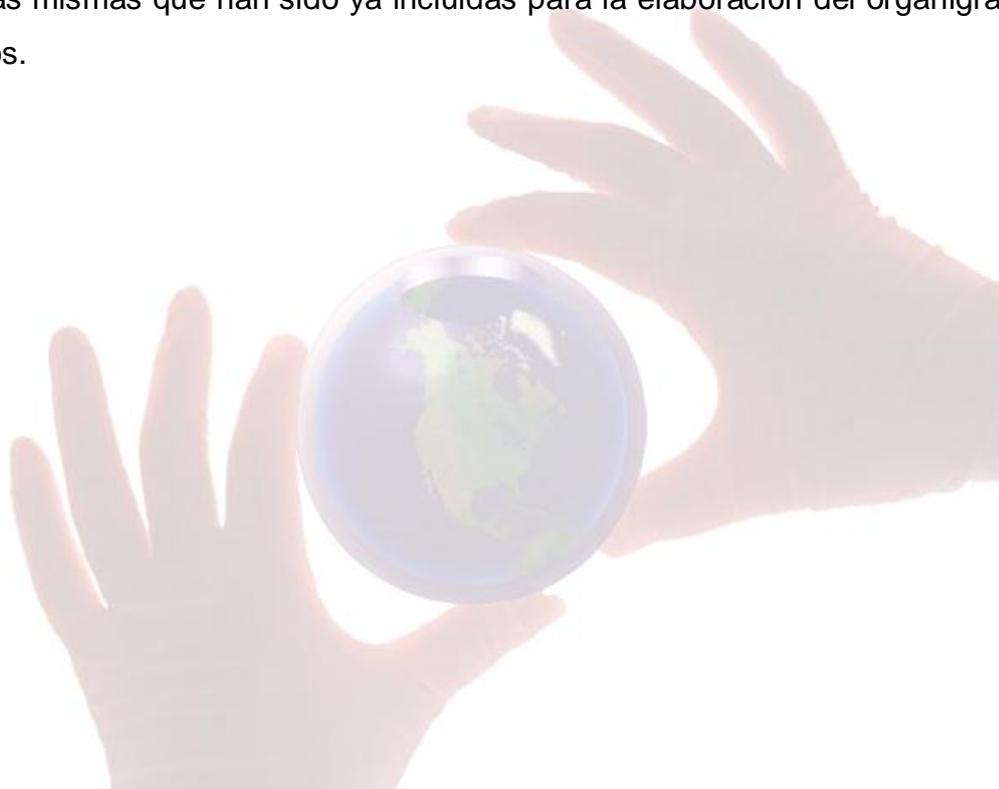
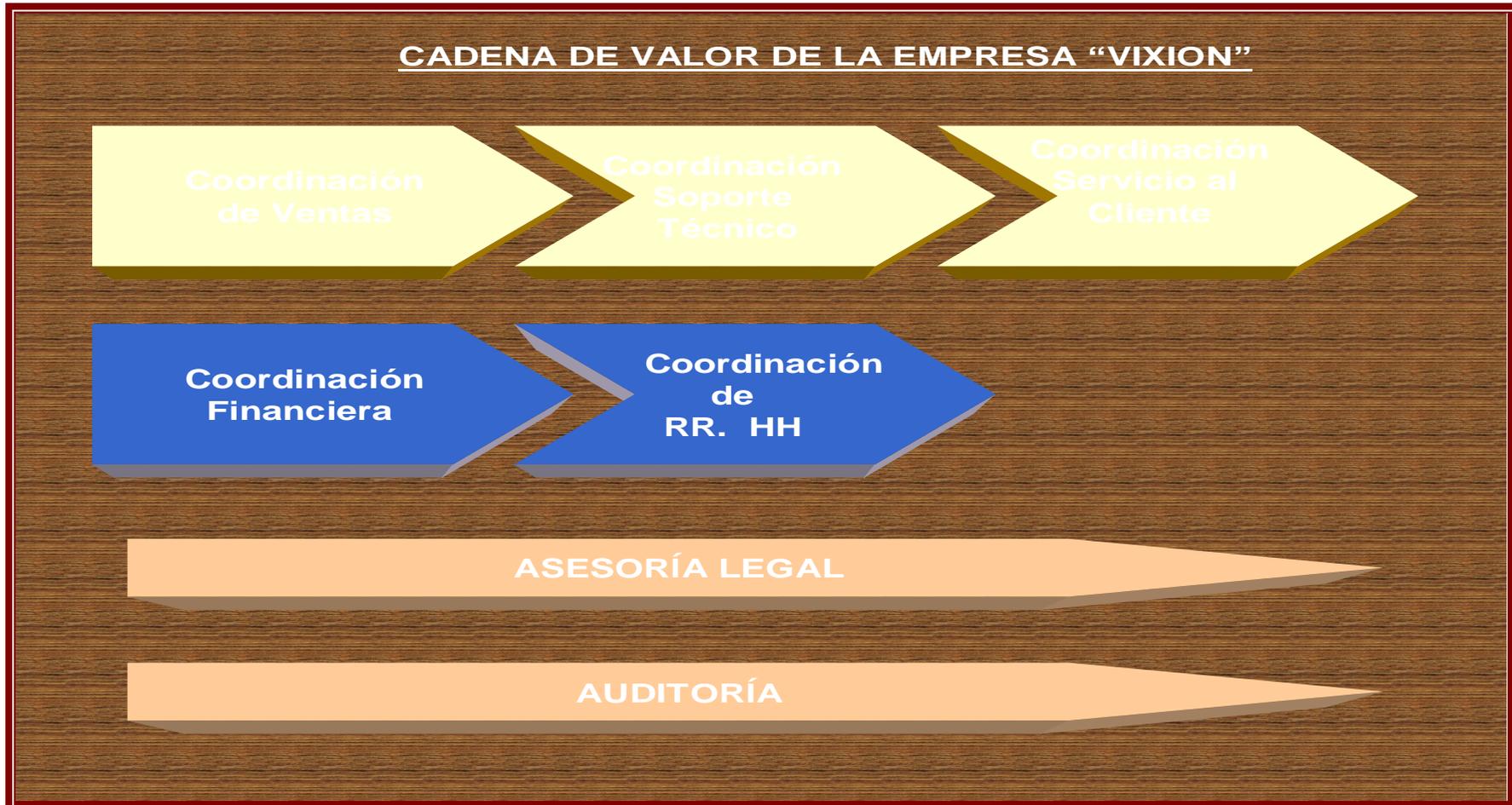


Gráfico 19



ELABORACION: AUTOR

Responsabilidades y Competencias.

Las responsabilidades y competencias nos permitirán cumplir con los objetivos, misión y visión de la empresa.

Gerencia General

-  Llevar la representación legal de la empresa
-  Desarrollar y velar por el cumplimiento de las decisiones
-  Planear, dirigir, orientar, coordinar, evaluar y controlar las actividades relacionadas con el objetivo social de la empresa
-  Realizar las operaciones y celebrar los contratos y convenios que se requieran para el normal funcionamiento de la empresa
-  Establecer políticas y normas para asegurar el desarrollo de procesos y procedimientos que permitan evaluar y controlar el cumplimiento de las funciones

Coordinación de Ventas

-  Mantener e incrementar la cartera de clientes
-  Visitas semanales a empresas del sector
-  Vender la línea de productos y servicios con los que cuenta la empresa.

Coordinación Soporte Técnico

-  Visitar clientes que necesiten soporte
-  Asesorar a las personas de servicio al cliente
-  Capacitación a clientes del manejo de equipos
-  Mantenimiento y reparación de equipos.

- ✦ Planear, organizar, desarrollar, implantar y evaluar los sistemas de información que requieran nuestros clientes conforme a las necesidades planteadas
- ✦ Realizar seguimiento y control de desarrollos de programas de clientes que tiene la empresa
- ✦ Diseñar, actualizar y custodiar los proyectos que la empresa desarrolle para terceras personas.

Coordinación de Servicio al Cliente

- ✦ Atender clientes presénciales
- ✦ Receptar y gestionar solicitudes enviadas por clientes por medio de la página WEB y telefónicamente.
- ✦ Asesoría de equipos y servicios que la empresa comercializa

Coordinación de Recursos Humanos

- ✦ Selección y contratación del personal.
- ✦ Coordinar vacaciones, permisos del personal
- ✦ Establecer planes de capacitación y sus programas.
- ✦ Cumplir con los beneficios legales para el recurso humano.
- ✦ Manejo de nómina

Coordinación Financiera

- ✦ Rendir los informes solicitados por las entidades de inspección, control
- ✦ Cumplir y hacer cumplir los principios de Contabilidad General del Ecuador.
- ✦ Manejo de la contabilidad de la empresa y sus estados financieros.
- ✦ Recuperar cartera de crédito
- ✦ Pago de servicios

- ✦ Pago Proveedores
- ✦ Manejo de la recepción
- ✦ Administración de caja chica.

Asesorías

- ✦ Actualización de normas, reglamentos y leyes que soliciten los diferentes organismos de control

3. Presentación y transmisión al personal de la nueva Estructura.

Se realizara la presentación del nuevo organigrama a Gerente Propietario de "VIXION" quien autorizará para su posterior implementación.

De igual forma el Gerente Propietario de la empresa junto con el Coordinador Financiero comunicaran a todo el personal acerca de la nueva estructura, sus obligaciones y funciones.

4.4.2. PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL RECURSO HUMANO

Alcance

Hoy en día las empresas deben contar con un personal capacitado motivando al aprendizaje ya que esto nos permite tener resultados de calidad promoviendo el trabajo en equipo, alcanzando mayor competitividad y compromiso con la organización.

Objetivo

Fortalecer y ampliar los conocimientos del recurso humano de la empresa.

Objetivo Específico

- ✓ Mejorar la eficiencia y eficacia en las tareas asignadas a cada uno de los colaboradores de la empresa.
- ✓ Identificar las exigencias tecnológicas que tiene el mercado
- ✓ Incentivar al personal de “VIXION” a la toma decisiones y solución de problemas.

Justificación

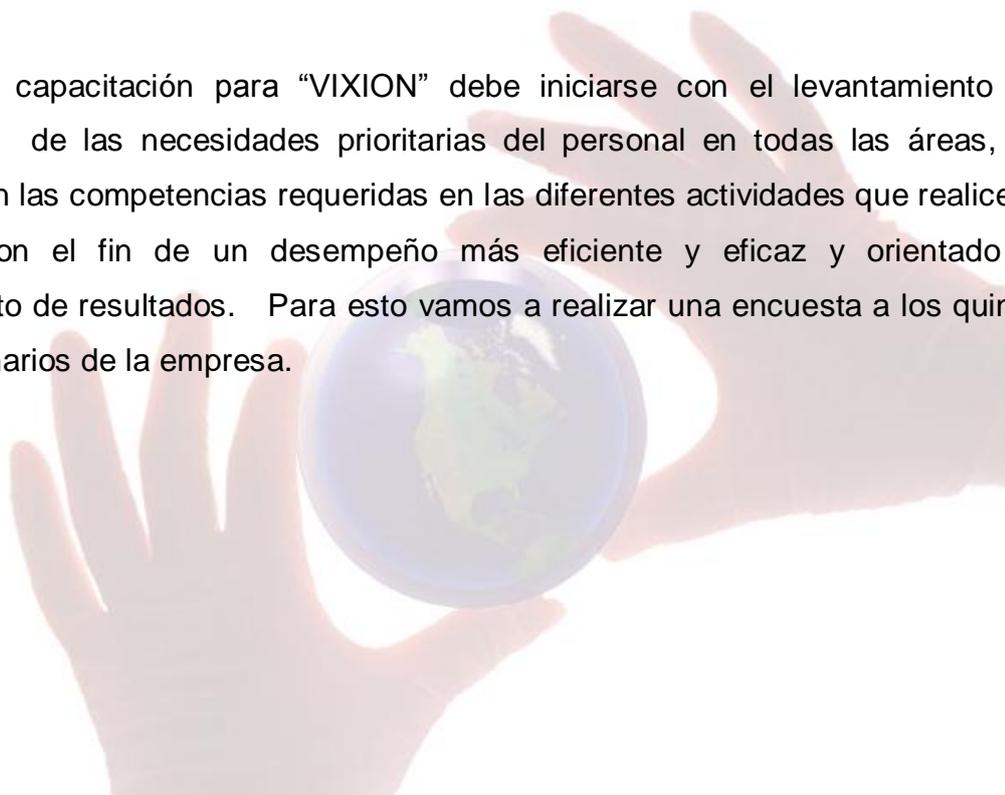
El mundo va en constante desarrollo y los cambios se producen cada vez con mayor velocidad, esto implica que el ser humano debe ir adaptándose a esos cambios para no perder el ritmo y quedarse en el tiempo.

Hoy en día la informática, las comunicaciones, la ingeniería, la medicina, etc. Han llegado a un grado de avance tal, que todo aquel, que a pesar de haber estudiado y ser un profesional, y no se capacita y/o mantiene actualizado, pierde lugar con relación al resto de personas que sí lo hacen.

Análisis técnico y desarrollo de proyectos.

1. Determinar las necesidades para la capacitación

El plan de capacitación para “VIXION” debe iniciarse con el levantamiento de información de las necesidades prioritarias del personal en todas las áreas, de acuerdo con las competencias requeridas en las diferentes actividades que realice el personal con el fin de un desempeño más eficiente y eficaz y orientado al cumplimiento de resultados. Para esto vamos a realizar una encuesta a los quince (15) funcionarios de la empresa.



Plantilla de al encuesta realizada a los colaboradores de la empresa "VIXION"

Objetivo: Conocer las necesidades de capacitación del personal de la empresa "VIXION".

Instrucciones: Responda el siguiente cuestionario de la forma más sincera, sus respuestas son muy valiosas que nos ayudaran a mejorar su formación dentro de la empresa.

Datos generales:

- Área de trabajo _____
- Función que ejerce _____
- Tiempo de servicio en la empresa _____

1. Nivel de instrucción o educación _____

2. Al ingresar a trabajar en "VIXION" tuvo un curso de inducción:

Si (_____) No (_____)

3. Piensa usted que la inducción fue suficiente para realizar sus actividades diarias:

Si (_____) No (_____)

4. En el tiempo que usted ha estado trabajando en la empresa ha asistido a seminarios, cursos o charlas.

Si (_____) No (_____)

5. Seleccione los seminarios a los que ha asistido:

- Mantenimiento y ensamblaje de computadores.
- Servicio al cliente.
- Atención telefónica
- Taller de Ventas
- Linux
- Cursos de programación
- Visual Basic
- Otros.

6. Cree usted que necesita cursos adicionales de capacitación

Si No

Cuales _____

7. En que horarios prefiere tomar los cursos.

- Horario de Oficina
- Fines de Semana
- Después del horario de oficina.

8. Por qué medio usted prefiere recibir sus capacitaciones.

- Seminarios
- Cursos
- Otros

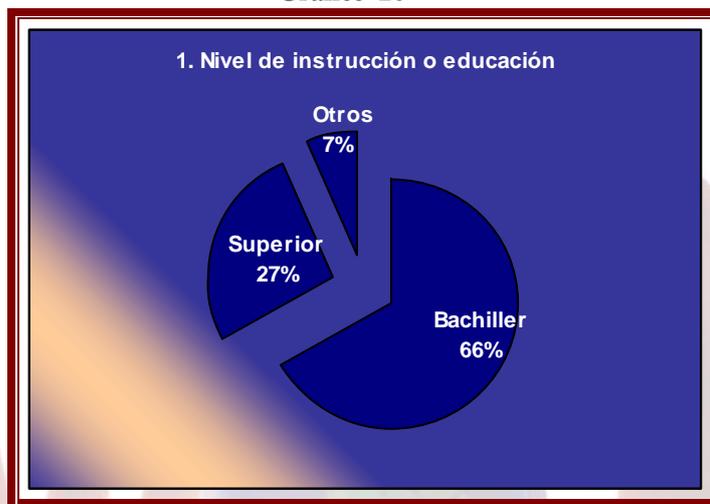
Gracias por su colaboración

Resultados:

De la encuesta realizada a los empleados de la empresa “VIXION” determinamos lo siguiente:

1. Nivel de instrucción o educación

Gráfico 20



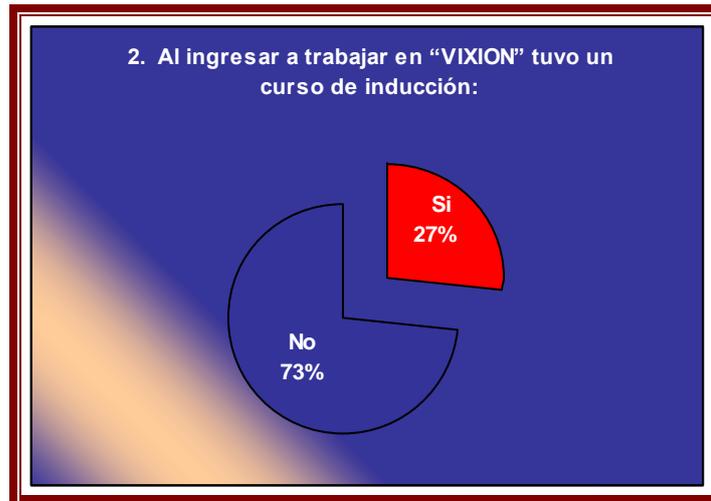
ELABORACION: AUTOR

Análisis:

De la investigación realizada podemos apreciar que de las 15 personas que prestan sus servicios para la empresa el 66% no tiene una educación superior, por lo que necesitamos reforzar los conocimientos adquiridos

2. Al ingresar a trabajar en “VIXION” tuvo un curso de inducción:

Gráfico 21



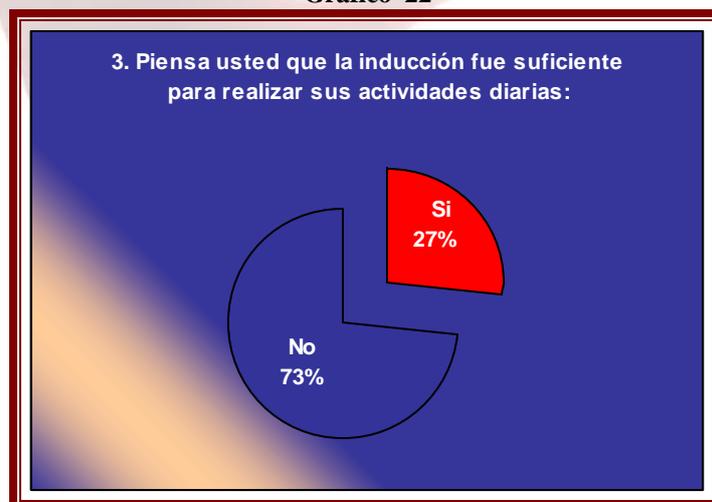
ELABORACION: AUTOR

Análisis:

Podemos apreciar que el 73% no ha recibido un curso de inducción en la empresa, por lo que es necesario desarrollar un plan de capacitación de este tema.

3. Piensa usted que la inducción fue suficiente para realizar sus actividades diarias:

Gráfico 22



ELABORACION: AUTOR

Análisis:

El 73% del personal de la empresa necesita cursos adicionales para poder realizar sus actividades de mejor manera.

4. En el tiempo que usted ha estado trabajando en la empresa ha asistido a seminarios, cursos o charlas.

Gráfico 23



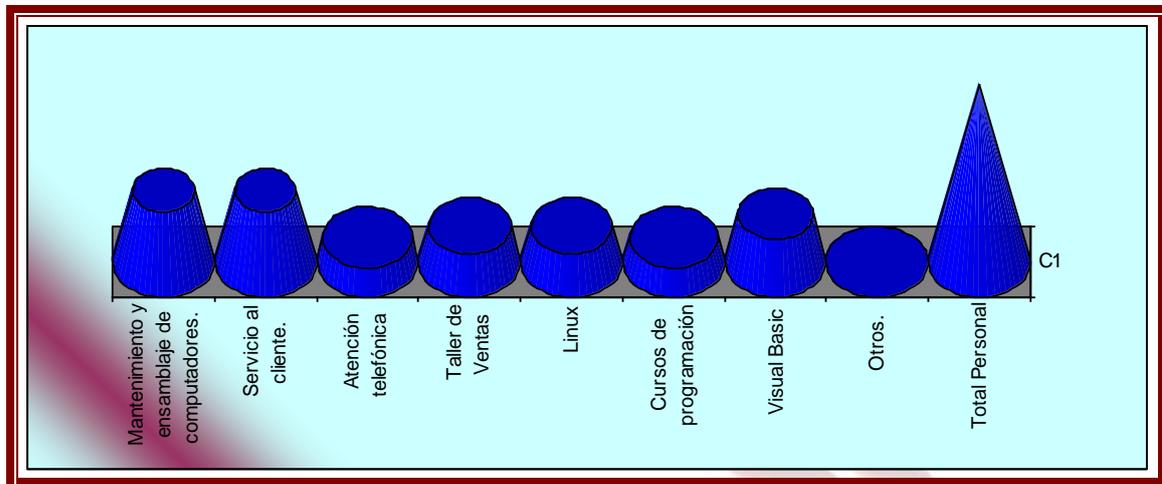
ELABORACION: AUTOR

Análisis:

Tan solo el 40% de personal en el tiempo que llevan trabajando han podido asistir a seminarios, cursos o charlas, necesitamos contar con un personal eficiente y eficaz y esto se lo logra por medio de la capacitación.

5. Seleccione los seminarios a los que ha asistido:

Gráfico 24



ELABORACION: AUTOR

Análisis:

De las quince personas que trabajan para “VIXION” menos de la mitad han asistido a un curso, charla o seminario, debido a que la empresa no ha puesto énfasis en la importancia de la capacitación.

6. Cree usted que necesita cursos adicionales de capacitación

Gráfico 25



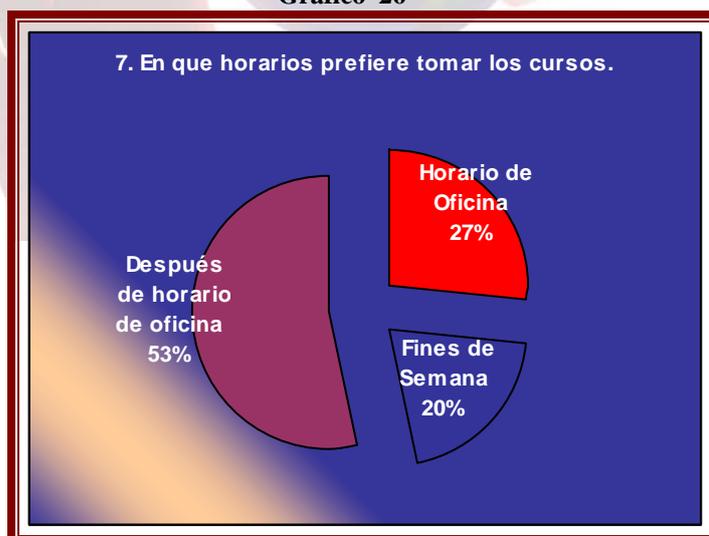
Análisis:

Catorce personas encuestadas concuerdan en que necesitan cursos adicionales, los que sugieren son:

- ✚ Redes
- ✚ Internet
- ✚ Cursos de computación en general
- ✚ Diseño grafico
- ✚ Conta Plus
- ✚ Adobe Premiere
- ✚ Adobe Photoshop
- ✚ Visual Basic 6
- ✚ Impuestos.
- ✚ Inglés

7. En que horarios prefiere tomar los cursos.

Gráfico 26



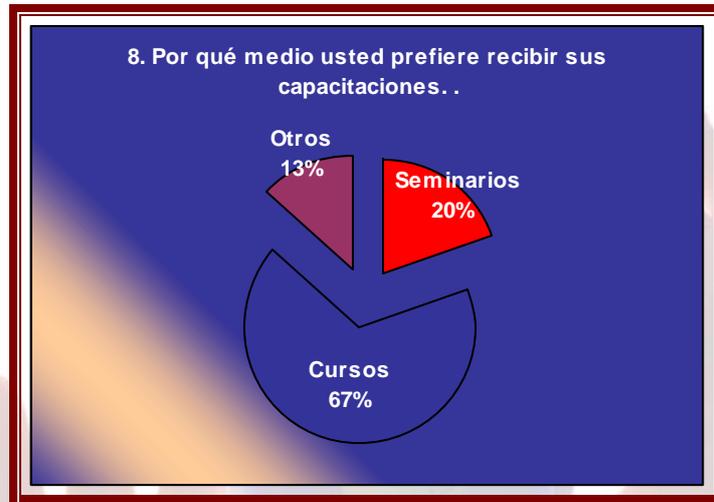
ELABORACION: AUTOR

Análisis:

El 53% de los colaboradores de la empresa prefiere tomar los cursos luego del horario de oficina, con el fin de no interferir las actividades de trabajo diarias que realizan.

8. Por qué medio usted prefiere recibir sus capacitaciones.

Gráfico 27



ELABORACION: AUTOR

Análisis:

El 67% de los trabajadores prefieren tomar cursos debido a que muchos de ellos son continuos y por nivel de aprendizaje en relación a seminarios o charlas.

2. Firma de acuerdos con proveedores

Los proveedores con los que hemos llegado a un acuerdo de capacitación son tres:

Cuadro 28

EMPRESA	DIRECCION
 TECNOMEGA	Maldonado S/N, diagonal a Delgado Travel
 COMPU TECHNOLOGY	El Luzuriaga y Shyris
 COMPUTRON	10 de Agosto y Juan Galíndez

ELABORACION: AUTOR

Se han comprometido a incluir a nuestro personal en cursos que vayan a dictar a su recurso humano, "VIXION" debe asumir el 50% del valor de los cursos o seminarios, en lo referente a charlas nuestros tres proveedores asumen el 100%, en ambos casos siempre y cuando el nivel de compras trimestrales supere los Quince Mil Dólares (\$15.000), de lo contrario la empresa debe cancelar el 75%.

3. Formulación de plan de capacitación.

Para la formulación del plan de capacitación se han considerado los resultados de la encuesta realizada al personal de "VIXION" dando prioridad a aquellos cursos que son más esenciales para el desempeño de las tareas diarias.

Adicionalmente son cursos que nuestros proveedores nos han indicado que dictaran a sus colaboradores.

Cuadro 29

ÁREA	CAPACITACIÓN SOLICITADA
Departamento Administrativo.	* Liderazgo y Trabajo en Equipo
	* Safi
	*Excelencia en el Servicio al Cliente
Departamento Financiero	* Liderazgo y Trabajo en Equipo
	*Excelencia en el Servicio al Cliente
	* Safi
	* IVA y Facturación
Departamento Técnico	* Liderazgo y Trabajo en Equipo
	*Excelencia en el Servicio al Cliente
	* Diseño de páginas WEB
	*Lógica de Programación y C++
	*Mantenimiento Preventivo y Correctivo
	*Diseño de Redes
Departamento Ventas	* Liderazgo y Trabajo en Equipo
	*Excelencia en el Servicio al Cliente
	*Como mejorar sus ventas en épocas de crisis

ELABORACION: AUTOR

4. Establecer calendario de capacitación

El calendario de capacitación ha sido elaborado tomando en cuenta los nueve cursos que se dictaran al personal de la empresa "VIXION" de los cuales los que se dictaran al personal técnico tendrá una duración de cuatro semanas, treinta y dos (32) horas cada uno, estos serán los fines de semana, día sábado en el horario de 8:30 a 17:00.

Los otros cursos que son para todo el personal de la empresa, son de tres semanas, tiene una duración de veinte (20) horas, dos sábados de 8:30 a 17:00 y un día miércoles de 4:30 a 8:30.

Cuadro 30

No.	CAPACITACIÓN SOLICITADA	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				COSTO				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4					
1	✓ SAFI																																	\$ 0,00
2	✓ Excelencia en el Servicio al Cliente																																	\$ 675,00
3	✓ IVA y Facturación																																	\$ 60,00
4	✓ Liderazgo y Trabajo en Equipo																																	\$ 685,00
5	✓ Diseño de páginas WEB																																	\$ 280,00
6	✓ Lógica de Programación y C++																																	\$ 280,00
7	✓ Mantenimiento Preventivo y Correctivo																																	\$ 350,00
8	✓ Diseño de Redes																																	\$ 420,00
9	✓ Como mejorar sus ventas en épocas de crisis																																	\$ 250,00

ELABORACION: AUTOR

SAFI

✓ **Temática Principal**

Este curso pretende mejorar los conocimientos de la administración, ingreso de datos, obtención de reportes contables.

✓ **Contenido**

- ☞ Introducción general
- ☞ Teoría y procedimientos de implementación
- ☞ Instalación y configuración
- ☞ Aspectos comunes de funcionamiento
- ☞ Contabilidad General
- ☞ Tesorería
- ☞ Cuentas por Pagar (Acreedores/Proveedores)
- ☞ Inventarios por Bodegas (Existencias y Costos)
- ☞ Facturación
- ☞ Cuentas por Cobrar (Clientes)
- ☞ Nómina y Administración de Personal (Empleados)
- ☞ Activos Fijos y Mantenimiento (Depreciaciones)

✓ **Duración**

Veinte (20) horas.

✓ **Costo**

El costo del curso es de \$0.00 debido a que al adquirir el programa va incluido el curso.

✓ **Capacitador**

CARVAJAL & ASOCIADOS.

✓ **Método**

Curso.

Liderazgo y Trabajo en Equipo.

✓ **Temática Principal**

Este curso pretende desarrollar las habilidades individuales y colectivas para mejorar la gestión y las relaciones interpersonales en los grupos de trabajo. de los colaboradores.

✓ **Contenido**

- ☞ El trabajo en equipo
- ☞ Liderar y coordinar equipos
- ☞ Roles y funciones en el equipo
- ☞ Motivación

☞ Dirección de reuniones

✓ **Duración**

Veinte (20) horas.

✓ **Costo**

Cuarenta y Cinco Dólares con sesenta y siete centavos (USD: 45.67) cada participante.

✓ **Capacitador**

TECNOMEGA

✓ **Método**

Curso.

Excelencia en el Servicio al Cliente

✓ **Temática Principal**

Este curso nos permitirá lograr un entendimiento entre las necesidades de los clientes y los propósitos de la empresa.

✓ **Contenido**

- ☞ Evolución empresa-servicio-cliente
- ☞ El cliente como centro de decisión
- ☞ El servicio de atención al cliente
- ☞ Atención al cliente: expectativas del cliente
- ☞ La empresa y el servicio orientado al cliente

✓ **Duración:**

Veinte (20) horas

✓ **Costo:**

Cuarenta y Cinco Dólares (USD: 45.00) cada participante.

✓ **Capacitador:**

TECNOMEGA

✓ **Método**

Curso.

Iva y Facturación

✓ **Temática Principal**

El curso ayudara a la persona del área contable y Gerente Propietario a que conozcan y dominen los temas más relevantes, concernientes a la tributación en el

Ecuador: Las Normativas Generales, las disposiciones, los tipos de impuestos, su funcionamiento, sus cálculos, sus consideraciones y recomendaciones de cursos de acción.

✓ **Contenido**

- ☞ Normas sobre declaración del impuesto.
- ☞ Quiénes están obligados a declarar y quiénes no?
- ☞ Qué debe contener la declaración.
- ☞ Cuándo y dónde declarar?
- ☞ Declaración de Contribuyentes Especiales
- ☞ Pago del impuesto.
- ☞ Anticipos de Impuesto a la Renta.
- ☞ Ejercicio Práctico.

✓ **Duración:**

Veinte (20) horas

✓ **Costo:**

Treinta Dólares (USD. 30)

✓ **Capacitador:**

COMPU TECHNOLOGY

✓ Método

Curso.

Diseño de Páginas WEB**✓ Temática Principal**

Al finalizar el curso, los participantes serán capaces de planificar y diseñar coherentemente desde sencillas páginas Web hasta completos sitios Web.

✓ Contenido

- 
- ☞ Introducción
 - ☞ La primera página Web
 - ☞ Formato de texto
 - ☞ Incorporar imágenes
 - ☞ Hipervínculos
 - ☞ Listas
 - ☞ Introducción a FrontPage
 - ☞ Estructurar la página con tablas
 - ☞ Publicar el sitio Web

✓ Duración:

Treinta y dos (32) horas

✓ Costo:

Cuarenta Dólares cada participante

✓ **Capacitador:**

COMPUTRON

✓ **Método:**

Curso.

Lógica de Programación y C++

✓ **Temática Principal**

Se hace necesario añadir a los cursos de programación que se imparten en estos, los contenidos sobre Lógica de Programación necesarios para que personal técnico pueda desarrollar de mejor manera sus actividades de programación.

✓ **Contenido:**

- ☞ Herramientas de Visual C++
- ☞ Entorno de desarrollo de Visual C++
- ☞ Menús y barras de herramientas
- ☞ Ventanas del entorno: edición, compilación, salida...
- ☞ Proyectos de Visual C++.

✓ **Duración:**

Treinta y dos (32) horas

✓ **Costo:**

Cuarenta Dólares cada participante

✓ **Capacitador:**

COMPU TECHNOLOGY

✓ **Método**

Curso.

Mantenimiento Preventivo y Correctivo

✓ **Temática Principal**

Antes de intentar un análisis para detectar una falla, es necesario entender primero la configuración del mismo y como funciona cada elemento funcional de la microcomputadora.

✓ **Contenido**

- ☞ Introducción a las PC's
- ☞ Limpieza, , Armado y particionado de disco con fdisk
- ☞ Instalación de sistemas operativos y requisitos de sistema
- ☞ Mantenimiento al software
- ☞ Plan de de mantenimiento Preventivo

✓ Duración:

Treinta y dos (32) horas

✓ Costo:

Cincuenta Dólares (USD. 50.00)

✓ Capacitador:

COMPU TECHNOLOGY

✓ Método:

Curso.

Diseño de Redes**✓ Temática Principal**

Este programa tiene como finalidad ofrecer técnicas en los principios y la práctica del diseño, instalación, configuración y mantenimiento de redes de computadores capaces de soportar los requerimientos de comunicaciones de organizaciones de alcance nacional y global.

✓ Contenido

- ☞ Redes Públicas de Datos
- ☞ Diseño sobre Redes Públicas de Datos
- ☞ Manejo y Programación de PPP
- ☞ Red digital de Servicios Integrados

✓ Duración:

Treinta y dos (32) horas

✓ Costo:

Sesenta Dólares (USD. 60.00)

✓ Capacitador:

COMPUTRON

✓ Método:

Curso.



Como mejorar su ventas en épocas de crisis

✓ **Temática Principal**

Está pensado para todos aquéllos que, sin tener nociones previas ni experiencia, desean aprender el arte de vender y para aquellos que ya viven del comercio, pero desean nuevas orientaciones e ideas productivas para mejorar sus ventas

✓ **Contenido**

- ☞ Empresa en su entorno
- ☞ La actividad comercial de la empresa. Aspectos generales de marketing
- ☞ El mercado. Clientela y competencia
- ☞ La [fuerza de ventas](#) en la empresa
- ☞ Posicionamiento

✓ **Duración:**

Treinta y dos (32) horas

✓ **Costo:**

Cincuenta Dólares (USD.50.00)

✓ **Capacitador:**

TECNOMEGA

✓ **Método:**

Curso.

5. Presentación a los diferentes proveedores el plan de capacitación

A nuestros tres proveedores con los que se firmaron los diferentes acuerdos de capacitación se les presenta la formulación del Plan de Capacitación, su respectivo cronograma y el presupuesto para que se analice y se de el visto bueno para su ejecución.

6. Desarrollo y ejecución de la capacitación

Se envía a nuestros proveedores las nóminas de las personas que asistirán a los cursos.

Cuadro 31

No.	CAPACITACIÓN SOLICITADA	ACTIVIDAD
Liderazgo y Trabajo en Equipo		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Iván Toaquiza	Contador
3	Manuel Gómez	Técnico
4	Ricardo Villacís	Técnico
5	María Dolores Jácome	Asistente de Servicio al Cliente
6	Renato Naranjo	Técnico
7	Fernando Landera	Ejecutivo de Ventas
8	Henry Paz	Ejecutivo de Ventas
9	Geovanny López	Técnico
10	Jorge Collaguazo	Ejecutivo de Ventas
11	Ilda Molina	Asistente de Servicio al Cliente
12	Carlos Lores	Técnico
13	Favio Valencia	Técnico

14	Luz Medina	Secretaria
15	Lizandro Huayamave	Asistente Contable
Excelencia en el Servicio al Cliente		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Iván Toaquiza	Contador
3	Manuel Gómez	Técnico
4	Ricardo Villacís	Técnico
5	María Dolores Jácome	Asistente de Servicio al Cliente
6	Renato Naranjo	Técnico
7	Fernando Landera	Ejecutivo de Ventas
8	Henry Paz	Ejecutivo de Ventas
9	Geovanny López	Técnico
10	Jorge Collaguazo	Ejecutivo de Ventas
11	Ilda Molina	Asistente de Servicio al Cliente
12	Carlos Lores	Técnico
13	Favio Valencia	Técnico
14	Luz Medina	Secretaria
15	Lizandro Huayamave	Asistente Contable
IVA y Facturación		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Iván Toaquiza	Contador
Diseño de páginas WEB		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Manuel Gómez	Técnico
3	Ricardo Villacís	Técnico
4	Renato Naranjo	Técnico
5	Geovanny López	Técnico
6	Carlos Lores	Técnico
7	Favio Valencia	Técnico
Lógica de Programación y C++		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Manuel Gómez	Técnico
3	Ricardo Villacís	Técnico
4	Renato Naranjo	Técnico
5	Geovanny López	Técnico
6	Carlos Lores	Técnico
7	Favio Valencia	Técnico
Mantenimiento Preventivo y Correctivo		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Manuel Gómez	Técnico
3	Ricardo Villacís	Técnico
4	Renato Naranjo	Técnico
5	Geovanny López	Técnico
6	Carlos Lores	Técnico
7	Favio Valencia	Técnico
Diseño de Redes		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Manuel Gómez	Técnico
3	Ricardo Villacís	Técnico
4	Renato Naranjo	Técnico

5	Geovanny López	Técnico
6	Carlos Lores	Técnico
7	Favio Valencia	Técnico
Como mejorar sus ventas en épocas de crisis		
1	Byron Guayta	Gerente Propietario
2	Fernando Landera	Ejecutivo de Ventas
3	Henry Paz	Ejecutivo de Ventas
4	Jorge Collaguazo	Ejecutivo de Ventas
5	Iván Toaquiza	Contador

ELABORADO: AUTOR

7. Evaluación del plan de capacitación.

Con la evaluación vamos a medir los resultados y la eficacia de los programas de capacitación.

Para esto vamos a emplear uno de los modelos más utilizados en la evaluación que es el de Kirkpatrick, que tiene las siguientes etapas:

Reacción:

Percepción de los participantes en su efectividad, por medio de cuestionarios. Se revisa también la adecuación de contenidos, el dominio del instructor, el manejo del tiempo de parte del instructor, claridad de exposición, aspectos útiles y menos útiles.

Aprendizaje:

Nivel de adquisición de conocimientos. Por medio de evaluación pre - post, a través de pruebas de contenidos (con validez de contenido, sobre muestras representativas de los contenidos impartidos).

Conductas:

El más importante y difícil de evaluar. Por medio del reporte de otros: reclamos, productos defectuosos, costos, etc. que lo miden indirectamente.

4.4.3. IMPLEMENTACION DE SISTEMA CONTABLE Y DE INVENTARIOS.

Alcance:

La implementación de un sistema contable que nos permita tener un archivo electrónico de reportes contables nos facilite el tomar decisiones oportunas.

Objetivo

Disponer de información contable actualizada y sistematizada, de las transacciones que realice la empresa, como también de su inventario.

Objetivo Específico

- ✓ Implementar un sistema de inventario tipo FIFO, primeros en llegar, primeros en salir.
- ✓ Facilitar el pago de impuestos puntuales
- ✓ Tener información al día de compras y ventas
- ✓ Obtener semestralmente balances contables.

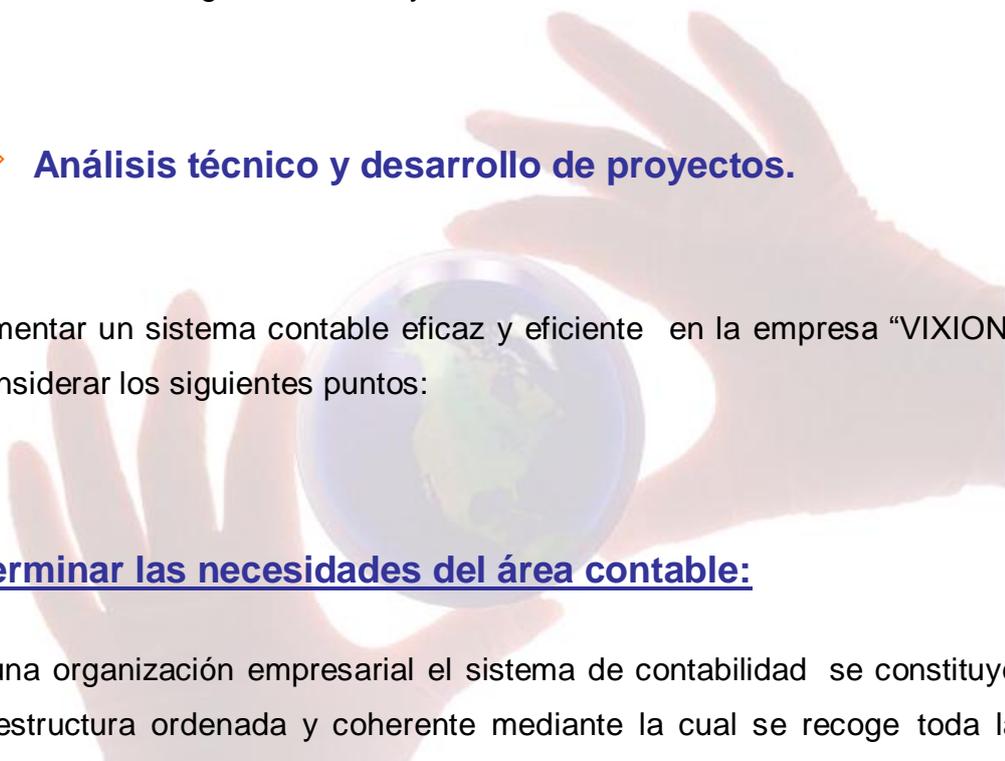
Justificación

La empresa "VIXION" ha optado por implementar un sistema de información contable ya que esto comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por la empresa para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones.

En la actualidad la contabilidad es la herramienta que mejor muestra la realidad económica de las empresas, es por ello que su correcta implementación dentro de

las organizaciones es de vital importancia para la toma de decisiones en todo lo referente a su actividad económica. Es por eso que la creación de un buen sistema contable surge de la necesidad de información por parte de “VIXION” este sistema de contabilidad debe ser confiable para la gerencia, ya que es uno de los puntos claves en la conformación de la empresa como tal, este le permite en cualquier momento evaluar su desenvolvimiento, su gestión, su control y determinar su posición financiera

Los datos aportados por la contabilidad son imprescindibles para obtener información de carácter legal, financiero y tributario

 **Análisis técnico y desarrollo de proyectos.**

Para implementar un sistema contable eficaz y eficiente en la empresa “VIXION” vamos a considerar los siguientes puntos:

1. Determinar las necesidades del área contable:

Dentro de una organización empresarial el sistema de contabilidad se constituye como una estructura ordenada y coherente mediante la cual se recoge toda la información necesaria de la empresa como resultado de sus actividades operacionales, valiéndose de todos los recursos que la actividad contable le provee y que al ser presentados al propietario le permite tomar las decisiones operativas y financieras que le ayuden a la gestión del negocio.

2. Inventario de la mercadería existente

Para realizar el inventario de “VIXION” se ha procedido a clasificar los equipos y suministros por grupo de productos y cada uno tiene una subclasificación por cada ítem.

A continuación detallamos los grupos de productos con los que cuenta la empresa actualmente:

Cuadro 32

Cámaras Digitales
2 Mega Píxeles
3 Mega Píxeles
4 Mega Píxeles
5 Mega Píxeles
6 Mega Píxeles
Cámara WEB
Digital Video Recorder
Video Cámara Digitales
Capturadores de Video
Externas
Internas
Cases
Case 775
Case Combo
Case Socket 478 / AMD
Computadores Desktop Recertificados
Desktop Pc de Marca
DVD CD writer
CD Room
CD Writer
Combo DVD Room CD Writer
Fotocopiadoras
Hardware para juegos
Joysticks
Volantes de Carrera
Impresoras
Matriciales
Multifunciones de Tinta
Multifunciones Laser
Laptops / Notebooks
Celeron M
Core Duo
Pentium M
Mainboard

Para AMD
Para Intel
Memorias
DDR 333/400
DDR2 400/533 MHZ
FLASH MEMORY
Memoria SD/XD/MMC/SD
Memoria para Laptop
Monitores
CRT 15 Pulgadas
CRT 17 Pulgadas
CRT 19 Pulgadas
CRT 21 Pulgadas
LCD 15 Pulgadas
LCD 17 Pulgadas
LCD 19 Pulgadas
Parlantes
Sonido 2,1
Sonido 4,1
Sonido 5,1
Sonido 7,1
Reguladores UPS
APC
Triplite
Scanner
HP
Servidores
Software Legal
Tarjetas de Sonido
Sonido 4,1
Sonido 5,1
Sonido 7,1
Tarjetas de Video
AGP
PCI
PCI EXPRESS
Teclado / Mouse
Mouse con cable
Inalámbrico
Teclado con cable
Inalámbrico

ELABORADO: AUTOR

3. Implementación de Sistema Contable:

La eficiencia y eficacia en la implementación de un sistema de contabilidad para la empresa “VIXION” va a depender de que el sistema deba estar hecho con base en los objetivos organizacionales y estar ligado con los programas y procedimientos que integran el esquema funcional de la empresa. Es por eso que detallamos los módulos que debe tener el sistema contable:

Gráfico 28



ELABORADO: AUTOR

El sistema de contabilidad que la empresa desea implantar esta conformado por ocho módulos, los mismos que permitirán a la empresa obtener información actualizada y sistematizada.

1. Módulo de Inventarios.:

Nos permitirá registrar las entradas y salidas de equipos y suministros (mercadería) para esto tendremos reportes para un mejor control como kárdex, stock de mínimos y máximos, control de existencias.

Gráfico 29



2. Módulo de Ventas:

En este módulo tendremos la facturación de la mercadería vendida, y sus respectivas facturas de ventas.

Gráfico 30



3. Módulo Clientes:

El registro de Obligaciones por cobrar, se registrara en este módulo el mismo que entregará información para análisis de cartera y los estados de cada cliente.

Gráfico 31



ELABORADO: AUTOR

4. Módulo de Proveedores

El registro de las adquisiciones de bienes y servicios estará atado a este módulo el mismo que nos facilitará un calendario de pagos, estados de cuenta con cada uno de los proveedores, de esta forma las obligaciones con terceros serán cubiertas a tiempo.

Gráfico 32



ELABORADO: AUTOR

5. Módulo de Tesorería

El módulo de tesorería registra las entradas y salidas de dinero para lo cual tenemos reportes de control de saldos bancarios, conciliaciones bancarias. .

Gráfico 33



ELABORADO: AUTOR

6. Módulo de Nómina:

Los Formatos de roles de pago totales e individuales así como el registro mensual de pagos de sueldos estará dentro de este módulo.

Gráfico 34



ELABORADO: AUTOR

7. Módulo de Conciliaciones:

La información para el pago de impuestos nos la proporcionara este módulo como también el registro de ventas, proveedores, inventarios, clientes, compras para conciliarla con la información ingresada en los módulos anteriores.

Gráfico 35



8. Módulo de Contabilidad:

Este es el módulo madre en donde se centralizara la información ingresada en los siete módulos anteriores dando como resultado de esto Balances Generales, Estado de Pérdidas y Ganancias, Libro Diario, Libro Mayor.



Gráfico 36

REPORTES.:

- LIBRO DIARIO – REGISTRO TRANSACCIONES
- LIBRO MAYOR – RESUMEN TRANSACCIONES
- BALANCE GENERAL – CONSOLIDACIÓN DE TRANSACCIONES
- ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS – CONSOLIDACIÓN DE TRANSACCIONES.

ELABORADO: AUTOR



A decorative border consisting of a repeating pattern of blue diamonds on an orange background, framing the central text.

***PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA.***

CAPÍTULO 5

***INDICADORES
DE GESTIÓN PARA LA
EMPRESA “VIXION”***

CAPITULO V

5. INDICADORES DE GESTIÓN

Objetivos del capítulo V:

6. *Definir el término “Indicadores de Gestión” y analizar su importancia*
7. *Explicar los factores que se pueden medir con los Indicadores de Gestión.*
8. *Describir los principales tipos de Indicadores de Gestión.*
9. *Analizar los Indicadores de Crecimiento – Rentabilidad para la empresa “VIXION”*
10. *Analizar los Indicadores de Cliente – Mercado para la empresa “VIXION”*

INDICADORES DE GESTIÓN

INTRODUCCIÓN

¿Por qué existen los Indicadores? Algunas de las respuestas serán:

- ✓ Nos ayudan a saber como vamos...

- ✓ Nos permiten la toma de decisiones....
- ✓ Nos garantizan el monitoreo de las funciones de gestión

En si los indicadores nos dan datos sobre los negocios, estos datos, que pueden convertirse, a partir de su comunicación, en información, y al final, nos permiten tomar decisiones.

Hay que recalcar que los indicadores no responden a las preguntas:

¿Qué hacer? ó ¿Nos dicen cómo hacerlo?

La acción de los indicadores, queda en el nivel de la Información. Pero la toma de decisiones es una responsabilidad innata de los gerentes o líderes, y debe ser responsabilidad de ellos determinar qué indicadores utilizar, cómo utilizarlos y sobre todo qué hacer con ellos.

OBJETIVO:

Los indicadores de gestión tienen como objetivo informar continuamente al líder o Gerente de la empresa sobre el desempeño de los diferentes grupos operativos de esta manera podrá evaluar y tomar las medidas correctivas necesarias con el fin de que lo planificado sea llevado a cabalidad.

Gráfico 37



SIGNIFICADO DE INDICADOR DE GESTIÓN:

Si buscamos el significado de la palabra Indicador tenemos que: "Que indica o sirve para indicar." (Según Diccionario RAE). A partir de aquí, llegamos a la palabra Indicar, que implica (según RAE) "Mostrar o significar algo con indicios y señales."

Por lo tanto los indicadores nos brindan datos, los mismos que son responsabilidad de los gerentes o líderes, convertirlos en información para la posterior Toma de Decisiones. Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar

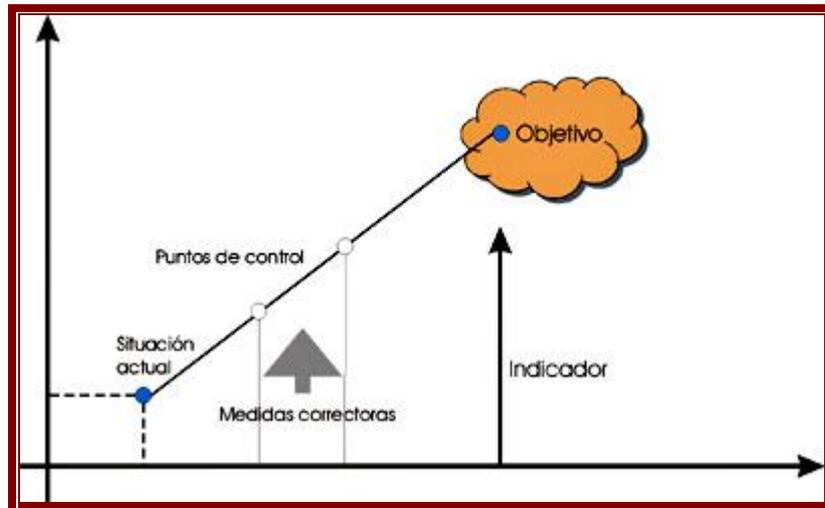
Adicionalmente podemos indicar que los indicadores de gestión son una unidad de medida gerencial que nos permite evaluar la gestión y desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades entre cada una de las áreas con las que cuenta una empresa.

Complementando lo anterior decimos que los Indicadores de Gestión, son parámetros numéricos, que a partir de datos previamente definidos y organizados, permiten tener una idea del cumplimiento de los planes establecidos, y permiten la toma de decisiones para corregir las desviaciones.

Los Indicadores deben ser claros, importantes, deben ser fiables y sobre todo, seleccionar solo los necesarios. Debido a que las mediciones y seguimiento de los Indicadores cuestan.

No debemos olvidar que los indicadores también son instrumentos que permiten medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y relacionar los resultados con la satisfacción de las demandas sociales. Los indicadores de gestión también posibilitan evaluar el costo de los servicios, su calidad y verificar que los recursos se utilicen con honestidad, eficacia y eficiencia.

Gráfico 38



¿QUÉ MEDIR?

Es evidente que uno debe medir todo lo relacionado con el mercado, con los clientes, la tecnología y su gestión interna; formación, crecimiento, estrategia, gestión económica, comportamiento financiero, etc. A continuación detallamos factores sobre los cuales vamos a realizar la medición:

- ✦ Calidad.- Satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente.
- ✦ Impacto.- Incidencia de lo que hace la empresa y el entorno.
- ✦ Economía.- Idoneidad de los insumos.
- ✦ Eficiencia.- Logro de los mejores resultados con los insumos disponibles.
- ✦ Eficacia.- Superar o alcanzar los resultados esperados.
- ✦ Equidad.- Distribución equilibrada de los recursos y beneficios.
- ✦ Ética.- Comportamiento acorde con los valores y principios de la sociedad.
- ✦ Rendimiento.- Lograr simultáneamente economía, eficacia y eficiencia.

Dentro de las diferentes áreas de la organización podemos medir lo siguiente:

Área Comercial

- ✓ Porcentaje de ofertas aceptadas por cliente (respecto de las presentadas)
- ✓ Porcentaje de clientes nuevos captados (sobre visitas realizadas)
- ✓ Volumen de ventas de cada comercial
- ✓ Tasa de incremento de clientes en un período dado.

Área de Compras

:

- ✓ Tiempo medio de suministro de proveedores de un producto
- ✓ Porcentaje de proveedores rechazados en un período temporal dado
- ✓ Porcentaje de pedidos rechazados por no conformidades en recepción
- ✓ Tiempo medio de lanzamiento de pedidos a proveedor

Área de Logística

- ✓ Tiempo medio de entrega a clientes
- ✓ Tiempo medio de entrega entre almacenes de la compañía
- ✓ Porcentaje de cumplimiento de plazos de entrega

Área de Recursos Humanos

- ✓ Índice de rotación del personal
- ✓ Porcentaje de cumplimiento de Plan Anual de Formación
- ✓ Índice de Satisfacción del Personal

Área de Servicio al Cliente

- ✓ Índice de Satisfacción del Cliente
- ✓ Porcentaje de fidelización de clientes

- ✓ Cuota de mercado de la organización en un determinado área
- ✓ Tasa clientes perdidos / clientes captados en un período de tiempo

Área de Contabilidad y Finanzas

- ✓ Rentabilidad de determinadas áreas
- ✓ Rentabilidad de determinados productos
- ✓ Rentabilidad de determinadas personas

Área de Mantenimiento

- ✓ Tasa media de fallos por equipo
- ✓ Tiempo medio de buen funcionamiento
- ✓ Índice de Rotación de Equipos

TIPOS DE INDICADORES DE GESTIÓN:

🏠 **Indicadores de cumplimiento:** Los indicadores de cumplimiento están relacionados con los ratios que nos indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Debemos tener en cuenta que cumplir tiene que ver con la conclusión de una tarea Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos, cumplimiento del cuello de botella.

🏠 **Indicadores de evaluación:** Los indicadores de evaluación están relacionados con los ratios y/o los métodos que nos ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Sin olvidar que la evaluación tiene que ver con el rendimiento que obtenemos de una tarea, trabajo o proceso. Ejemplo: evaluación del proceso de Gestión de pedidos

🏠 **Indicadores de eficiencia:** Los indicadores de eficiencia están relacionados con los ratios que nos indican el tiempo invertido en la consecución de tareas

y/o trabajos. Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo gasto de tiempo. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, Periodo de maduración de un producto

🏠 **Indicadores de eficacia:** Los indicadores de eficacia están relacionados con los ratios que nos indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Hay que hacer hincapié en que la palabra eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

🏠 **Indicadores de gestión:** Los indicadores de gestión están relacionados con los ratios que nos permiten administrar realmente un proceso. Para esto debemos estar claros en el significado de gestión, que tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados.



INDICADORES DE CRECIMIENTO Y RENTABILIDAD
Cuadro 33

PROYECTO	OBJETIVO	INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMA CONTABLE Y DE INVENTARIOS	Reducir en un 50% el inventario actual que tiene la empresa y automatizar las transacciones contables.	Rotación de Cuentas por Cobrar	Medir el número de veces en que las cuentas por cobrar se han convertido en efectivo a lo largo del año. Ofrece información con respecto a la calidad de las cuentas por cobrar	Ventas Netas Anuales a Crédito Cuentas por Cobrar	TRIMESTRAL	Contador
		Rotación de Cuentas por Cobrar en días	Indicar el número promedio de días que las cuentas por cobrar permanecen pendientes antes de recuperarse	365 Rotación de Cuentas por Cobrar	TRIMESTRAL	Contador
		Rotación de inventario	Medir el número de veces en que el inventario se ha vendido, a lo largo del año, proporciona información sobre la liquidez del inventario y la tendencia a tener existencias excesivas.	Costo de Bienes Vendidos Inventario	BIMENSUAL	Contador
		Rotación de inventario en días	Número promedio de días que se mantiene el inventario antes de convertirlo en cuentas por cobrar a través de las ventas	365 Rotación de Inventario	BIMENSUAL	Contador

ELABORADO: AUTOR

INDICADORES DE CLIENTE Y MERCADO
Cuadro 34

PROYECTO	OBJETIVO	INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN Y UNA MINI CENTRAL TELEFÓNICA	Mejorar procesos administrativos con el fin de satisfacer la calidad en el servicio al cliente, con agilidad y oportunidad.	Servicio al Cliente	Establecer el nivel de satisfacción de los clientes de "VIXION" mediante encuestas de satisfacción con el fin de determinar si la empresa cumple con los tiempos establecidos, expectativas y necesidades	Número de clientes atendidos	BIMENSUAL	Gerente General
				Tiempo promedio de clientes atendidos		
				Porcentaje de satisfacción de las encuestas realizadas	TRIMESTRAL	
				Número total de clientes encuestados		
FIRMA DE ACUERDOS CON EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS Y SUMINISTROS	Disminuir el nivel de reclamos en equipos, suministros y asesorías	Satisfacción al cliente	Reducir el porcentaje de reclamos en base a registro de equipos que ingresan a reparación o revisión.	Número de equipos ingresados a revisión o reparación	SEMESTRAL	Coordinador Técnico
				Total de equipos vendidos		

ELABORADO: AUTOR

Cuadro 35

PROYECTO	OBJETIVO	INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
ELABORACIÓN DE MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS	Analizar el porcentaje de ausentismo y permisos del RR. HH	Eficiencia	Medir el número de permisos y ausentismo del personal	Total horas de ausencia	Quincenal	Coordinador Financiero
				Total horas trabajadas		
PLAN DE MARKETING	Analizar el porcentaje de participación dentro del mercado	Cuota de Mercado	Medir la participación de la empresa dentro del mercado	Ventas Totales Empresa	Semestral	Coordinador de Ventas
				Ventas Totales Sector		
PLAN DE MARKETING	Estudiar el porcentaje de clientes que prefieren hacer sus consumos con la misma empresa	Fidelidad	Medir el número de personas que repiten una compra	Clientes que repiten la compra	Semestral	Coordinador de Ventas
				Total Clientes que compran		
PLAN DE MARKETING	Investigar el porcentaje de clientes nuevos para la empresa	Clientes Nuevos	Medir el grado de incremento en la cuota de mercado	Ventas Clientes Nuevos	Semestral	Coordinador de Ventas
				Total Ventas		
PLAN DE MARKETING	Analizar el porcentaje de clientes perdidos por la empresa	Insatisfacción de Clientes	Medir el porcentaje de clientes perdidos	Baja de clientes	Anual	Coordinador de Ventas
				Total Clientes		
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE Y DE INVENTARIOS	Estudiar el valor de gastos que la empresa realiza en comisiones	Crecimiento	Medir el nivel de gastos por comisión	Total comisiones por Ventas	Trimestral	Coordinador Financiero
				Ventas Totales		

ELABORADO: AUTOR

PRESUPUESTO SIN PROYECTOS:
Cuadro 36

FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS SIN PROYECTOS EMPRESA "VIXION"							
DETALLE	AÑO BASE 2006	VARIACIÓN	PROYECCIONES				
			2007	2008	2009	2010	2011
INGRESOS							
Ingresos por Ventas	\$ 10.198,53	3,50%	\$ 10.555,48	\$ 10.924,92	\$ 11.307,29	\$ 11.703,05	\$ 12.112,65
Descuento en Ventas (25%)	\$ 2.549,63	3,50%	\$ 2.638,87	\$ 2.731,23	\$ 2.826,82	\$ 2.925,76	\$ 3.028,16
Ingresos por Servicios	\$ 1.529,78	3,50%	\$ 1.583,32	\$ 1.638,74	\$ 1.696,09	\$ 1.755,46	\$ 1.816,90
TOTAL INGRESOS	\$ 14.277,94		\$ 14.777,67	\$ 15.294,89	\$ 15.830,21	\$ 16.384,27	\$ 16.957,72
EGRESOS							
Gasto de Ventas	\$ 2.855,59	2%	\$ 2.912,70	\$ 2.970,95	\$ 3.030,37	\$ 3.090,98	\$ 3.152,80
Gasto Administrativo	\$ 2.855,59	2%	\$ 2.912,70	\$ 2.970,95	\$ 3.030,37	\$ 3.090,98	\$ 3.152,80
Mano de Obra	\$ 6.750,00	2%	\$ 6.885,00	\$ 7.022,70	\$ 7.163,15	\$ 7.306,42	\$ 7.452,55
Otros Gastos	\$ 713,90	2%	\$ 728,18	\$ 742,74	\$ 757,59	\$ 772,75	\$ 788,20
TOTAL EGRESOS	\$ 13.175,07	2%	\$ 13.438,58	\$ 13.707,35	\$ 13.981,49	\$ 14.261,12	\$ 14.546,35
UTILIDAD	\$ 1.102,87		\$ 1.339,09	\$ 1.587,54	\$ 1.848,72	\$ 2.123,14	\$ 2.411,37

ELABORADO: AUTOR

PRESUPUESTO CON PROYECTOS:

Cuadro 37

FLUJO DE INGRESOS Y EGRESOS CON PROYECTOS EMPRESA "VIXION"							
DETALLE	AÑO BASE 2006	VARIACIÓN	PROYECCIONES				
INGRESOS			2007	2008	2009	2010	2011
Ingresos por Ventas	\$ 10.198,53	6,50%	\$ 10.861,43	\$ 11.567,43	\$ 12.319,31	\$ 13.120,07	\$ 13.972,87
Descuento en Ventas	\$ 2.549,63	6,50%	\$ 2.715,36	\$ 2.891,86	\$ 3.079,83	\$ 3.280,02	\$ 3.493,22
Ingresos por Servicios	\$ 1.529,78	6,50%	\$ 1.629,22	\$ 1.735,11	\$ 1.847,90	\$ 1.968,01	\$ 2.095,93
TOTAL INGRESOS							
EGRESOS	\$ 14.277,94		\$ 15.206,01	\$ 16.194,40	\$ 17.247,03	\$ 18.368,09	\$ 19.562,02
Gasto de Ventas	\$ 2.855,59	2,5%	\$ 2.926,98	\$ 3.000,15	\$ 3.075,16	\$ 3.152,04	\$ 3.230,84
Gasto Administrativo	\$ 2.855,59	2,5%	\$ 2.926,98	\$ 3.000,15	\$ 3.075,16	\$ 3.152,04	\$ 3.230,84
Mano de Obra	\$ 6.750,00	2,5%	\$ 6.918,75	\$ 7.091,72	\$ 7.269,01	\$ 7.450,74	\$ 7.637,01
Otros Gastos	\$ 713,90	2,5%	\$ 731,74	\$ 779,31	\$ 798,79	\$ 818,76	\$ 839,23
Gastos Capacitación							
Proyecto Diseño de Nueva Estructura Organizacional.				\$ 700,00			
Proyecto Plan de Capacitación para el RR. HH				\$ 3.000,00			
Proyecto Implementación de Sistema Contable y de Inventarios				\$ 1.000,00			
Proyecto Elaboración de Manual de Normas					\$ 900,00		
Proyecto Implementación de Sistema de Comunicación					\$ 750,00		
Proyecto Diseño de Página WEB					\$ 750,00		
Proyecto Plan de Estudios de Mercado					\$ 3.700,00		
Proyecto Recuperación de Cartera						\$ 1.200,00	

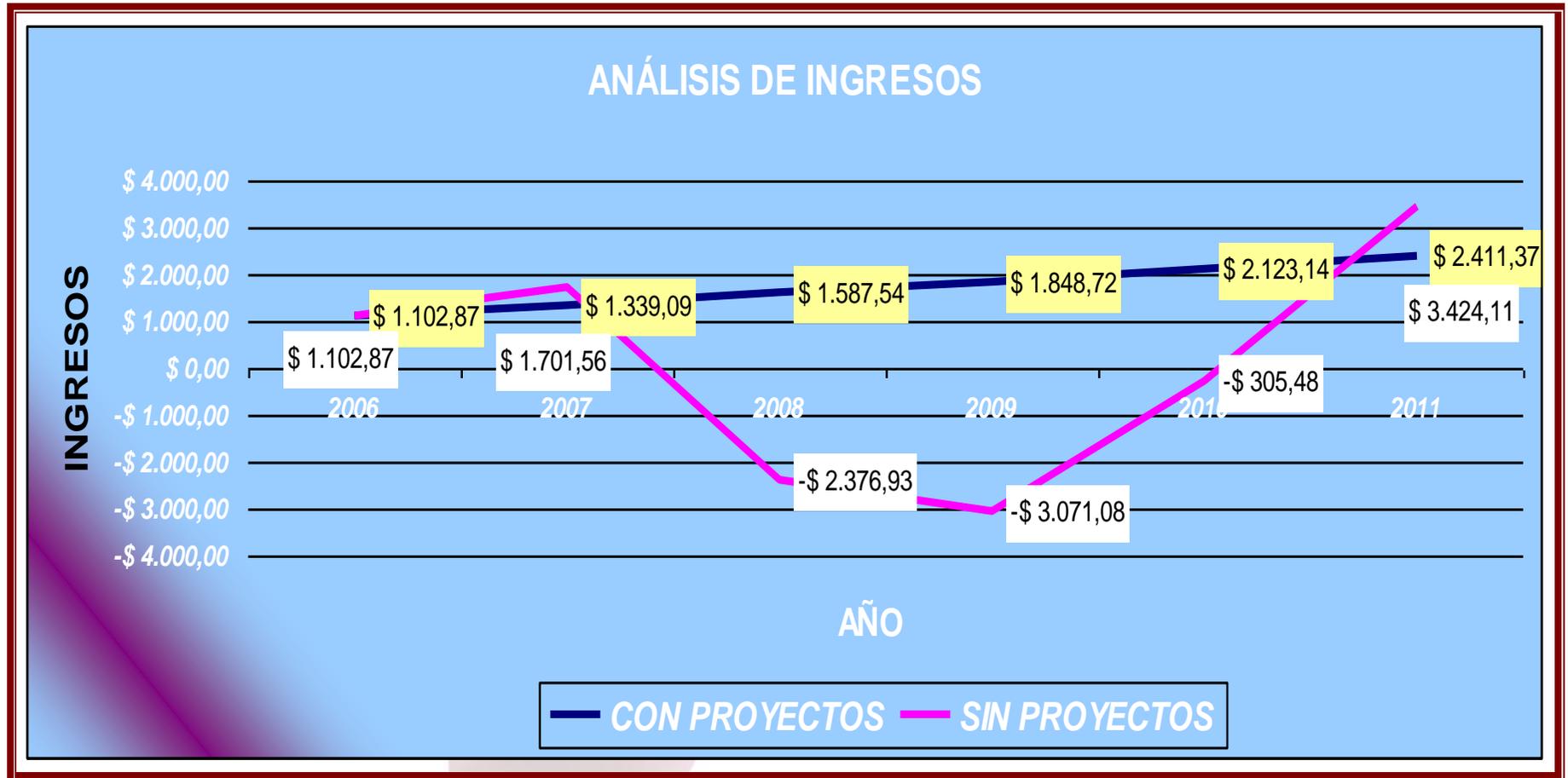
Proyecto Diseño Plan de Ahorro de Recursos						\$ 300,00	
Proyecto Contratación de Empresa de Entrega						\$ 800,00	
Proyecto Plan de Marketing						\$ 1.800,00	
Proyecto Plan Estándar para Negocios Pequeños							\$ 1.200,00
Proyecto Selección y Capacitación de Proveedores							\$ 900,00
TOTAL EGRESOS	\$ 13.175,07		\$ 13.504,45	\$ 18.571,33	\$ 20.318,12	\$ 18.673,57	\$ 16.137,91
UTILIDAD	\$ 1.102,87		\$ 1.701,56	-\$ 2.376,93	-\$ 3.071,08	-\$ 305,48	\$ 3.424,11

Cuadro 38

ANÁLISIS DE INGRESOS POR UTILIDADES	2006	2007	2008	2009	2010	2011
SIN PROYECTOS	\$ 1.102,87	\$ 1.339,09	\$ 1.587,54	\$ 1.848,72	\$ 2.123,14	\$ 2.411,37
CON PROYECTOS	\$ 1.102,87	\$ 1.701,56	-\$ 2.376,93	-\$ 3.071,08	-\$ 305,48	\$ 3.424,11
INCREMENTO	\$ 0,00	\$ 362,46	-\$ 3.964,47	-\$ 4.919,80	-\$ 2.428,62	\$ 1.012,74

ELABORADO: AUTOR

Gráfico 39



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA “VIXION”

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Objetivos del capítulo VI:

- 1. Establecer las conclusiones a las que se ha llegado luego del desarrollo del presente trabajo.*
- 2. Determinar las recomendaciones para la empresa “VIXION”*

6.1. CONCLUSIONES

- ✦ La falta de definición de métodos para establecer una planificación de actividades han hecho que “VIXION” desde su creación hasta el día de hoy no cuenten con una planificación estratégica.
- ✦ La inexistencia de un direccionamiento estratégico dan como resultado la carencia de una cultura organizacional, y esto se ha dado a la falta de definición de objetivos de mediano y largo plazo.
- ✦ La falta de organización y mala delegación de funciones por parte del Gerente Propietario se da al no existir una estructura definida en la empresa, y no contar con un reglamento interno de trabajo en donde se especifiquen derechos y obligaciones de los colaboradores.

- El área contable de la empresa “VIXION” no tiene un adecuado control ya que se ha estado manejando de manera rudimentaria dando como resultado:
 - ☞ Disminución en utilidades para la empresa
 - ☞ Incremento en la cartera vencida por falta de políticas de crédito.
 - ☞ Falta de rotación de inventarios
 - ☞ Multas por parte de Organismos de Control (SRI), retraso en los pagos.
 - ☞ No tener información contable actualizada (Balances)

- La empresa cuenta con los recursos tecnológicos modernos necesarios para cumplir con sus actividades a tiempo.

- La buena relación existente entre los compañeros de trabajo ha hecho que el recurso humano de la empresa realice aportes valiosos a la empresa.

- Encontramos un personal desmotivado por los siguientes factores:
 - ☞ Falta de capacitación al recurso humano
 - ☞ No existe apoyo al trabajador en la toma de decisiones
 - ☞ Remuneraciones bajas.
 - ☞ No existen programas motivacionales

- “VIXION” debe enfocarse en la tendencia a futuro, que tiene la sociedad y es que todas las personas tengan acceso y conocimiento a los desarrollos tecnológicos, de ahí la importancia de contar con equipos y suministros en excelente estado a un precio acorde a la capacidad económica del sector.

- ✦ Los cambios en las políticas comerciales de gobiernos extranjeros, como local en lo referente a Barreras Arancelarias y los diferentes Controles sobre la propiedad intelectual puede producir la suspensión de servicios tecnológicos.

6.2. RECOMENDACIONES

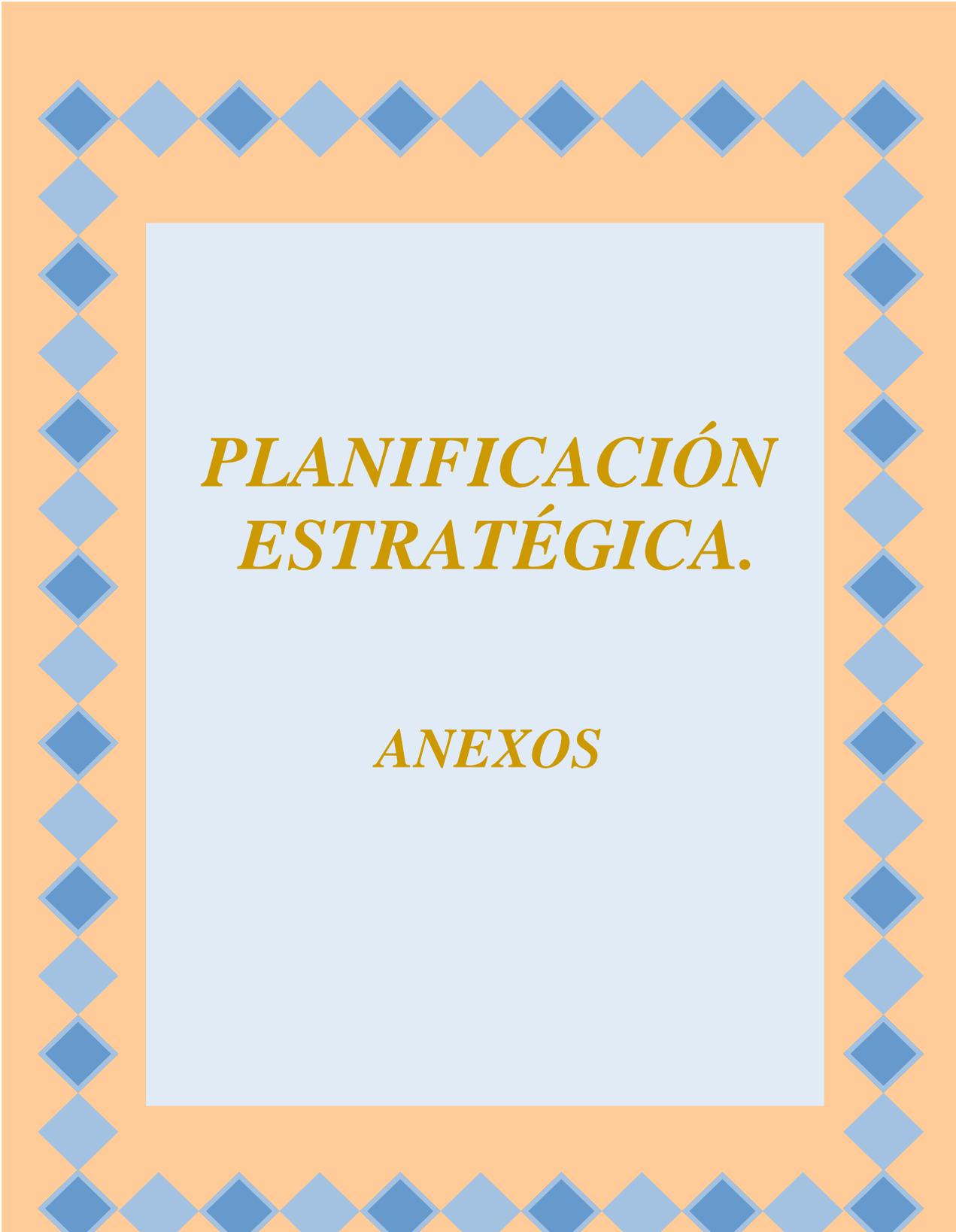
- ✦ La implementación de una planificación estratégica dará un giro de 180° a la empresa ya que el personal tendrá conocimiento de la visión, misión y existirá una cultura organizacional, por ende sus colaboradores trabajaran en base a los objetivos planteados ya sean a corto, mediano o largo plazo.
- ✦ El establecer una nueva estructura por procesos nos permitirá tomar decisiones a tiempo y oportunas así como también una mejor comunicación entre todos los colaboradores de la empresa con el fin de ser más eficientes y eficaces.
- ✦ Ejecutar el plan de capacitación para el recurso humano con el fin de contar con un personal competente y motivado. Sin dejar de lado un estudio de incremento de sueldos.
- ✦ La implementación del sistema contable permitirá a “VIXION” a tener un mejor control sobre su información contable de esta manera podremos incrementar utilidades, disminuir el nivel de cartera vencida, cumplir a tiempo con los diferentes organismos de control (pago de Impuestos, presentación de Balances) y todo esto por la toma acertada de decisiones

- ✦ El tener la disponibilidad de recursos tecnológicos modernos, nos garantiza respaldo y seriedad, para poder firmar acuerdos con empresa medianas del sector y de esta forma poder abrir nuevas sucursales en el sur de la ciudad de Quito.
- ✦ El estudio acerca de leyes, controles, reglamentos, permitirá a la empresa trabajar en base a las mismas con el fin de que cualquier cambio no vaya a afectar la actividad y el normal desenvolvimiento.

BIBLIOGRAFÍA

- ☞ DESS, G. Gregory / Lumpkin G., Dirección Estratégica, Ed. McGraw-Hill, Madrid, 2003
- ☞ THOMPSON, Jr. Arthur / Strickland, Administración Estratégica, Ed. McGraw-Hill, Décimo Tercera Edición, México 2004.
- ☞ FRED R., David, Administración Estratégica, Ed. Prentice Hall, Novena Edición, México, 2003.
- ☞ GARRIDO, Santiago, Dirección Estratégica, Ed. McGraw-Hill, Madrid, 2003.
- ☞ HILL, Charles / JONES, Gareth, Administración Estratégica, Ed. McGraw-Hill, México 1996.
- ☞ HITT A., Michael / DUANE, Ireland R. / HOSKISSON, E. Robert; Administración Estratégica, Thomson, México 2004.
- ☞ NILS, Goran O. / ROY, J. Wetter M.; Performance Drivers, Gestión 2000, Barcelona 200
- ☞ MORRISEY, George. Planeación Táctica. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México 1996.
- ☞ GOODSTEIN, Leonard / NOLAN, Timothy / PFEIFFER, Willam. Planeación Estratégica Aplicada, McGrawHill, Colombia 1998.
- ☞ SERNA, Humberto, Planificación y Gestión Estratégica. Editorial Planeta, Colombia 1994.
- ☞ MINTZBERG H. / BRIAN, Quinn J., El Proceso Estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México 1991.
- ☞ CHARLES W. L. / GARETH R. Jones., Administración Estratégica: Un enfoque integrado, McGrawHill, Bogotá 1997.

- ☞ KAPLAN Robert / NORTON David, The Strategy Focusend Organization, Gestión 2000, Barcelona 2001.
- ☞ KAPLAN Robert / NORTON David, Mapa Estratégicos, Gestión 2000, Barcelona 2004.
- ☞ FRED R., Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Prentice Hall, México 1997.
- ☞ MÉNDEZ Carlos, Metodología de la Investigación, McGrawHill, Tercera Edición, Colombia 2001.
- ☞ HERNÁNDEZ Roberto / FERNÁNDEZ Carlos / BAPTISTA Pilar, Metodología de la Investigación, McGrawHill, Tercera Edición, México 1998

A decorative border consisting of a repeating pattern of blue diamonds on an orange background, framing the central text.

***PLANIFICACIÓN
ESTRATÉGICA.***

ANEXOS

ENCUESTA AMBIENTE EXTERNO

Objetivo:

El objetivo de la presente encuesta es medir el grado de aceptación de los servicios y equipos que brindan las empresas que se encuentran ubicadas en el sector de la Villa Flora.

1. Ha utilizado los servicios de algunas de las empresas de tecnología que se encuentran ubicadas en el sector de la Villa Flora:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	30	60%
No	20	40%
TOTAL	50	100%

2. Cuentan con un departamento de sistemas en su empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	20	40%
No	30	60%
TOTAL	50	100%

3. Qué es lo que le molesta de la empresa que le presta servicios:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Tiempos de entrega	14	28%
Horarios	12	24%
Forma de pago	3	6%
Falta de variedad en suministros	21	42%
Falla en equipos	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	50	42%

4. La tecnología ha tenido cambios muy rápidos, y ha facilitado la realización de actividades, usted no ha ingresado a este mundo por:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Falta de recursos	25	50%
Desconocimiento	15	30%
Otros	10	20%
TOTAL	50	100%

5. Como se debe incentivar a la utilización de este tipo de herramientas:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Cursos de capacitación	5	10%
Planes de crédito	30	60%
Proyectos de gobierno	15	30%
TOTAL	50	100%

6. Qué busca en las empresas que se dedican a la comercialización de equipos y asesoría tecnológica

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Garantía en equipos	18	36%
Personal capacitado	23	46%
Adecuada forma de pago	9	18%
TOTAL	50	100%

7. Le gustaría tener un programa que le ayude a tener un mejor control de su negocio:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	31	62%
No	15	30%
Talvez	4	8%
TOTAL	50	100%

8. Debido a que no ha tecnificado su negocio y comprado un computador para su hogar.

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Dinero	30	60%
Desconocimiento	12	24%
Inseguridad	8	16%
TOTAL	50	100%

9. Los softwares instalados en sus equipos son legales:
-

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	15	30%
No	35	70%
TOTAL	50	100%

ENCUESTA A PROVEEDORES

Objetivo:

El objeto de la presente encuesta es medir la calidad de servicio y relación que nuestros proveedores reciben por parte de la empresa:

Otro de los puntos importantes que hay que considerar son nuestros proveedores ya que dependemos mucho de ellos, contamos aproximadamente con veinte de los cuales hemos procedido a encuestar a 15 de ellos.

1. Los equipos que su empresa entrega son:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Muy buenos	13	86,7%
Buenos	2	13,3%
Regulares	0	0,0%

2. Cuando un equipo le ha salido defectuoso su empresa lo ha:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Reemplazado	6	40,0%
Reparado	9	60,0%
Ninguno	0	0,0%

TOTAL	15	100,0%
--------------	-----------	---------------

3. Como calificaría la relación que usted mantiene con las personas de la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Bueno	15	100,0%
Malo	0	0,0%
Pésimo	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

4. Los descuentos entregados en la compra de equipos son:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Bimensual	7	46,7%
Trimestral	6	40,0%
Semestral	2	13,3%
TOTAL	15	100,0%

5. Cual es la forma de pago que usted prefieren por parte de nuestra empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Efectivo	8	53,3%
Crédito	1	6,7%
Tarjeta de Crédito	6	40,0%
TOTAL	15	100,0%

6. Las compras a crédito ustedes prefieren los plazos de:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
30 días	14	93,3%
60 días	1	6,7%
90 días	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

7. Los pagos que la empresa realiza para cumplir sus obligaciones son en las fechas acordadas:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	7	46,7%
A veces	8	53,3%
Nunca	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

8. Le resulta difícil comunicarse con el Gerente de la empresa cuando registra pagos vencidos:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	11	73,3%
Ocasionalmente	4	26,7%
Nunca	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

9. Considera que los precios de sus productos comercializados en relación a su competencia son:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Altos	0	0,0%
Medios	6	40,0%
Bajos	9	60,0%
TOTAL	15	100,0%

10. Dentro de su cartera de clientes nos consideran por el monto de compra como:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Buenos	6	40,0%
Regulares	9	60,0%
Malos	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

11. Dentro de su cartera de clientes nos consideran por el cumplimiento en la forma de pago como:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Buenos	9	60,0%
Regulares	6	40,0%
Malos	0	0,0%
TOTAL	15	100,0%

12. La garantía de sus productos son de:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
6 meses	3	20,0%
1 año	7	46,7%
Mas de un año	5	33,3%
TOTAL	15	100,0%

13. Cuando son pedidos en cantidades grandes, ustedes solicitan algún tipo de garantía adicional

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	2	13,3%
A veces	8	53,3%
Nunca	5	33,3%
TOTAL	15	100,0%

ENCUESTA DE SERVICIO A CLIENTES

Objetivo:

El objeto de la presente encuesta es medir la calidad de servicio que los clientes reciben por parte de nuestros colaboradores y de la empresa:

1. Los equipos que comercializa la empresa son:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Muy buenos	98	81,7%
Buenos	18	15,0%
Regulares	3	2,5%
Malos	1	0,8%
TOTAL	120	100,0%

2. Cuando un equipo le ha salido defectuoso la empresa lo:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Reemplazado	25	20,8%
Reparado	95	79,2%
Ninguno	0	0,0%
TOTAL	120	100,0%

3. Ha tenido problemas con las asesorías y servicios prestados

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	15	12,5%
No	80	66,7%
En ocasiones	25	20,8%
TOTAL	120	100,0%

4. Como calificaría al servicio prestados por las personas de la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Bueno	80	66,7%
Malo	30	25,0%
Pésimo	10	8,3%
TOTAL	120	100,0%

5. El precio que usted paga por los servicios recibidos por asesorías le parece:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Excesivo	2	1,7%
Adecuado	90	75,0%
Barato	28	23,3%
TOTAL	120	100,0%

6. Ha tenido usted problemas con los tiempos de entrega de equipos o servicios:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	3	2,5%
En ocasiones	56	46,7%
Nunca	61	50,8%
TOTAL	120	100,0%

7. La empresa cuenta con una completa gama de servicios y equipos que su usted requiere:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	95	79,2%
En ocasiones	25	20,8%
Nunca	0	0,0%
TOTAL	120	100,0%

8. Cuando no contamos en ese momento con un equipo o servicio usted contacta otra empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	45	37,5%
A veces	50	41,7%
Nunca	25	20,8%
TOTAL	120	100,0%

9. Le resulta difícil comunicarse con el personal de la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	30	25,0%
Ocasionalmente	70	58,3%
Nunca	20	16,7%
TOTAL	120	100,0%

10. Antes de realizar un pedido de productos o suministros usted cotiza con otras empresas a pesar de ser nuestro cliente:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	90	75,0%
En ocasiones	25	20,8%
Nunca	5	4,2%
TOTAL	120	100,0%

11. Una vez que usted realizo la compra de nuestros equipos ha recibido visitas o llamadas por el personal de la empresa para verificar el estado de nuestros equipos o de los servicios entregados:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	12	10,0%
A veces	33	27,5%
Nunca	75	62,5%
TOTAL	120	100,0%

12. Le han entregado los equipos y servicios con garantía:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	110	91,7%
A veces	10	8,3%
Nunca	0	0,0%
TOTAL	120	100,0%

13. Cuando usted necesita que uno de nuestros colaboradores lo visite, el tiempo en llegar es:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
15 Minutos	85	70,8%
30 Minutos	30	25,0%
1 Hora	5	4,2%
TOTAL	120	100,0%

14. Que forma de pago es la que usted prefiere:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Efectivo	25	20,8%
Crédito	85	70,8%
Tarjeta de Crédito	10	8,3%
TOTAL	120	100,0%

15. En compras a crédito cual es el plazo que usted solicita generalmente:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
30 días	15	12,5%
60 días	40	33,3%
Más de 60 días	65	54,2%
TOTAL	120	100,0%

16. Sus pagos son realizados en las fechas acordadas:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	30	25,0%
A veces	85	70,8%
Nunca	5	4,2%
TOTAL	120	100,0%

ENCUESTA AMBIENTE INTERNO

Objetivo:

El objeto de la presente encuesta es medir la satisfacción de nuestros clientes internos, las encuestas serán tratadas de forma confidencial las mismas que serán utilizadas para mejorar el ambiente interno, y motivación al personal

El análisis de datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal de la empresa, que están distribuidos de la siguiente manera:

- ☞ Cuatro personas de área administrativa
- ☞ Seis personas del área técnica
- ☞ Tres personas de ventas
- ☞ Dos personas de servicio

1. Esta a gusto en la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Satisfactorio	4	26,67%
Regular	10	66,67%
Bueno	1	6,67%
Malo	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

2. Conoce la forma como esta estructurada la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Completamente	2	13,33%
Poco	12	80,00%
Nada	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

3. La empresa cuenta con un reglamento interno para sus trabajadores:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	0	0,00%
No	7	46,67%
Desconozco	8	53,33%
TOTAL	15	100,00%

4. Cuenta con servicios básicos en su lugar de trabajo

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Con todos	5	33,33%
Algunos	9	60,00%
Muy pocos	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

5. El espacio en su lugar de trabajo es:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Amplio	0	0,00%
Adecuado	8	53,33%
Estrecho	7	46,67%
TOTAL	15	100,00%

6. Los bienes muebles en su lugar de trabajo son:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Adecuados	6	40,00%
Cómodos	6	40,00%
Incómodos	1	6,67%
No adecuados	2	13,33%
TOTAL	15	100,00%

7. El aporte adicional que usted ha realizado en la empresa con su trabajo es:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Intenso	9	60,00%
Mediano	5	33,33%
Bajo	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

8. Tiene libertad para tomar decisiones en la empresa

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	0	0,00%
Ocasionalmente	7	46,67%
Nunca	8	53,33%
TOTAL	15	100,00%

9. Cuenta con los recursos necesarios para realizar las diferentes actividades y cumplirlas en el tiempo establecido

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	11	73,33%
Ocasionalmente	4	26,67%
Nunca	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

10. La relación con sus compañeros de trabajo es:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Compañerismo	4	26,67%
Amistad	10	66,67%
Ninguno	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

11. Ha realizado algún aporte para crear un agradable ambiente de trabajo

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	8	53,33%
A veces	7	46,67%
Nunca	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

12. El gerente de la empresa tiene liderazgo:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Autocrático	9	60,00%
Democrático	2	13,33%
Participativo	4	26,67%
TOTAL	15	100,00%

13. Considera usted que trabaja en equipo con su jefe:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
En ocasiones	2	13,33%
Nunca	12	80,00%
Siempre	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

14. La remuneración que usted recibe por su trabajo usted la considera como:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Alta	0	0,00%
Normal	4	26,67%
Baja	11	73,33%
TOTAL	15	100,00%

15. Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo en donde va a recibir el mismo sueldo lo haría:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Si	6	40,00%
Talvez	8	53,33%
No	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

16. Usted ha recibido capacitación en la empresa:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Siempre	2	13,33%
A veces	10	66,67%
Nunca	3	20,00%
TOTAL	15	100,00%

17. Usted piensa que la empresa debe capacitar a sus colaboradores cada que tiempo:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Anual	11	73,33%
Semestral	3	20,00%
Trimestral	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

18. Usted se siente motivado al recibir:

Escalas	No. Encuestas	Porcentaje
Capacitación	3	20,00%
Comisiones	6	40,00%
Sobresueldos	6	40,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

Plantilla de los principales valores y principios de la empresa "VIXION"

OBJETIVO:

El presente trabajo tiene por objeto identificar los valores y principios existentes dentro de la empresa y los que fueran necesarios añadirlos a la misma.

🏠 Qué principios tiene la empresa bien definidos

.....
.....

🏠 Qué principios le gustaría adicionar a su empresa

.....
.....
.....

🏠 De estos principios cuales se practican en su empresa.

.....
.....

🏠 Qué valores sobresalen en la empresa

.....

.....

➤ Cuáles son los valores y principios que la empresa comparte con su cliente interno, externo y con la sociedad en general.

.....

.....

➤ Cómo crea una cultura de principios y valores en la empresa.