



Modelo de Modernización
para la Gestión de Organizaciones

El MMGO de la Universidad EAN es un proyecto que pretende constituir una herramienta de diagnóstico minucioso donde se identifiquen las actividades que conformarán la ruta de cambio, mejoramiento y modernización en la organización. Establece sistemáticamente las prioridades para los proyectos de modernización, y propone descriptores para las actividades y los elementos con los que debe contar la empresa definiendo las rutas que permiten optimizar dichos elementos claves. Por su carácter general, este Modelo es igualmente aplicable en empresas de servicios, comerciales o de manufactura.

Las **Matrices para el análisis de situación y la fijación de ruta** es un instrumento del Modelo de Modernización de la Gestión de las Organizaciones elaborado con el fin de recoger información esencial de la empresa que permita desarrollar una evaluación sistémica y contar con insumos necesarios para el análisis situacional y diseño de rutas de conversión y modernización de una PyME de sobrevivencia en una PyME innovadora y moderna.

Nota: Esta versión se encuentra en prueba, por lo que rogamos el favor de comunicar cualquier sugerencia u error que haya detectado a las siguiente dirección electrónicas:

wortiz777@gmail.com
riperez@ean.edu.co

ÍNDICE

[Información general](#)

[Información financiera general](#)

Componentes:

1. [Análisis de entorno](#)
2. [Direccionamiento estratégico](#)
3. [Gestión de mercadeo](#)
4. [Cultura organizacional](#)
5. [Estructura organizacional](#)
6. [Gestión de producción](#)
7. [Gestión financiera](#)
8. [Gestión humana](#)
9. [Exportaciones](#)
10. [Importaciones](#)
11. [Logística](#)
12. [Asociatividad](#)
13. [Comunicación e información](#)
14. [Innovación y conocimiento](#)
15. [Responsabilidad social](#)
16. [Informe integral](#)

ÍNDICE AMPLIADO

INFORMACIÓN GENERAL

COMPONENTES:

1. [Análisis de entorno](#)
 - Análisis del entorno (global meta).
 - Análisis del entorno país (macro). Políticas macroeconómicas y resultados.
 - Análisis del entorno sectorial y regional (meso).
 - Comportamiento del consumidor y segmentación.
 - Análisis del entorno cercano o próximo.
 - Cadenas productivas y cluster *
 - Magnitud y comportamiento del mercado de la cadena.
 - Competencia.
 - Producto y servicio.
 - Precio.
2. [Direccionamiento estratégico.](#)
 - Principios de planeación.
 - Sistema de finalidades (misión, visión y objetivos).
 - Valores corporativos.
 - Estrategias.
3. [Gestión de mercadeo](#)
 - Orientación de la empresa hacia el mercado.
 - Planeación y control del mercadeo.
 - Investigación de mercados.
 - Comportamiento del consumidor y segmentación.
 - Estrategia de producto o servicio.
 - Estrategia de precio.
 - Estructura y estrategia de distribución.
 - Estrategias de ventas.
 - Estrategia de comunicación.
 - Servicio al cliente.
4. [Cultura organizacional](#)
 - Liderazgo.
 - Participación y compromiso.
 - Desarrollo y reconocimiento.
 - Creación de un entorno vital para todos los trabajadores.
5. [Estructura organizacional](#)
 - Procesos para la estructura.
 - Manuales y estandarización.
 - Control sobre la estructura.
 - Competencias acorde con la estructura.
 - Evolución de la estructura.
 - Cohesión de la estructura.
6. [Gestión producción](#)
 - Planeación de la producción de bienes y/o prestación de servicios.
 - Procesos de producción de bienes y/o prestación del servicio.
 - Relación entre ventas y plan de operaciones.
 - Plan de operaciones y capacidad.
 - Gestión de calidad.
 - Plan de operaciones, fallas y errores.
 - Programación de producción.
 - Control de operaciones.
 - Control de procesos.
 - Relación entre ventas y plan de operaciones.
 - El sistema de operaciones.
 - Conocimiento de la capacidad.
 - Desempeño y resultado.
7. [Gestión financiera](#)

Inversión.
Financiación.
Rentabilidad.
Información.
Instrumentos.
Procesos.

8. [Gestión humana](#)

Estructuración del plan de gestión humana.
Financiación.
Reclutamiento.
Selección.
Contratación.
Inducción .
Capacitación.
Entrenamiento.
Promoción.
Evaluación de desarrollo.
Compensación.
Bienestar social.
Manejo laboral.
Salud ocupacional.

9. [Exportaciones](#)

La preparación para los mercados externos.
El talento humano orientado al exterior.
Estrategia de la empresa para exportar.
Conocimiento y análisis de la competencia internacional.
Diferenciación del producto.
Flujos de información y control.

10. [Importaciones](#)

Importación justo a tiempo (JIT).
El control de calidad a las importaciones.
Normas técnicas.
Análisis de proveedores.
Política de importaciones. Trámites.
Logística de importación.
Flujos de información y control.

11. [Logística](#)

Planeación logística.
Relaciones internas y externas.
Administración de materiales.
Organización.
Control logístico.
Gerencia de logística.
Competencia logística.
Indicadores logísticos.
Sistema de información.

12. [Asociatividad](#)

Gestión en el sector y /o en la cadena productiva.
Confianza que genera la empresa.
Factores de compromiso.
Perfil gerencial para la asociatividad.
Factores también importantes de éxito en la asociatividad.

13. [Comunicación e información](#)

Reuniones.
Información datos y conocimiento.
Indicadores pragmáticos TIC.

14. [Innovación y conocimiento](#)

Gente para la innovación.

Proceso de innovación.
Relaciones.
Organización para la innovación.
Tecnologías de soporte.
Medición de la innovación.
Cultura innovadora.

15. **Responsabilidad social**

Política ambiental.
Protección de la propiedad intelectual.
Políticas de inversión social.
Políticas antisoborno y anticorrupción.
Salud y seguridad industrial.
Análisis del ciclo de vida del producto o servicio.
Registros y documentos.

Nota: Esta primera versión se encuentra en prueba, por lo que rogamos el favor de comunicar cualquier sugerencia u error que haya detectado a las siguientes direcciones electrónicas:

wortiz777@gmail.com
riperez@ean.edu.co

[ÍNDICE](#)

| INFORMACIÓN DEL EJERCICIO | |
|---------------------------------|----------------------------------|
| Fecha de evaluación: | 23 de julio de 2015 |
| Evaluación realizada por: | EFRAIN VALENZUELA LEIDY CAINA |
| Aprobada por: * | |
| Código asignado a la empresa: * | |

| INFORMACIÓN DE LA EMPRESA EVALUADA | |
|---|--|
| Nombre de la empresa: | CAINA CONSTRUCCIONES S.A.S. |
| Nombre del representante legal: | GUSTAVO CAINA UMBA |
| Dirección y ciudad : | AV CHILACOS N 1-50 CHIA-(CUNDINAMARCA) |
| Teléfonos: | 8 85 94 72 |
| Dirección electrónica: | gustavocaina62@hotmail.com |
| Año de fundación: | 2011 |
| Número de empleados permanentes: | 15 |
| Número de empleados temporales: | 40 |
| Total Activos en miles de pesos Col.: | 596.626.899 |
| Utilidad o superavit operacional | 110.444.398 |
| Productos o servicios: | INSTALACIONES HIDROSANITARIAS, GAS, RED INCEN |
| CIIU Registrado en la matrícula de Cámara de Comercio: | 02056539 |



VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN

Herramientas de lectura, comportamiento y diagnóstico empresarial

Datos básicos de la empresa

| IDENTIFICACION | |
|--|--|
| Detalle informativo de la empresa | |
| Nombre empresa | CAINA CONSTRUCCIONES S.A.S. |
| Seudónimo | CAINA CONSTRUCCIONES |
| Nit | 900.407.872-9 |
| Representante legal | GUSTAVO CAINA U. |
| Nivel Académico / Gerente - directores | TECNICO DEL SENA |
| Dirección | AV CHILACOS N 1-50 |
| Teléfono | 8 85 94 72 |
| Correo electrónico | gustavocaina62@hotmail.com |
| Actividad principal | INSTALACIONES HIDROSANITARIAS, GAS, RED CONTRA INCENDIO Y ALCANTARILLADO |
| Código CIU | 02056539 |
| Año Fundación empresa | 2011 |
| No. Empleados | 27 |
| No. Profesionales | 5 |
| Contacto para este trabajo | LEIDY CAINA |
| Ventas promedio mes | 183.000.000 |
| Cobertura mdo (Nal. Regional, Local) | NACIONAL |
| Código interno Universidad EAN | |

Observaciones: Para efectos académicos, la empresa se identificará con seudónimo y con el código interno Universidad EAN.

PERFIL FINANCIERO

Información financiera general (Correspondiente a los 4 últimos años (2,009 -2,010 -2,011 - 2012) ó (2,004 -2,005 -2,006 - 2007) -

Datos en miles de pesos

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| VENTAS | 1.035.646.784,0 | 1.035.646.784,0 | 1.035.646.784,0 | 2.221.963.051,0 |
| Costo de ventas | 684.617.860,0 | 684.617.860,0 | 684.617.860,0 | 1.546.933.958,0 |
| Utilidad bruta | 351.028.924,0 | 351.028.924,0 | 351.028.924,0 | 675.029.093,0 |

| | | | | |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Gastos administrativos | 290.666.700,0 | 290.666.700,0 | 290.666.700,0 | 454.352.570,0 |
| Gastos de ventas | | | | |
| Utilidad operacional | 60.362.224,0 | 60.362.224,0 | 60.362.224,0 | 220.676.523,0 |
| Gastos financieros | 2.997.062,0 | 2.997.062,0 | 2.997.062,0 | 16.082.353,0 |
| Impuesto de renta | 14.352.278,0 | 14.352.278,0 | 14.352.278,0 | 50.987.260,0 |
| ACTIVOS TOTALES | 150.000.000,0 | 150.000.000,0 | 150.000.000,0 | 300.000.000,0 |
| Capital de trabajo neto | 150.000.000,0 | 150.000.000,0 | 150.000.000,0 | 300.000.000,0 |
| - Inventarios | 13.665.140,0 | 13.665.140,0 | 13.665.140,0 | 60.458.740,0 |
| - Cuentas por cobrar - clientes | 100.000.000,0 | 100.000.000,0 | 100.000.000,0 | 120.000.000,0 |
| - Proveedores | 55.203.272,0 | 55.203.272,0 | 55.203.272,0 | 21.665.800,0 |
| - Otros pasivos Ctes operacionales | 5.484.574,0 | 5.484.574,0 | 5.484.574,0 | - |
| Activos fijos netos | | | | |
| Otros activos | | | | |
| Pasivos de largo plazo | | | | |
| Endeudamiento fciero L.P | | | | |
| Patrimonio | | | | |
| Otra información | | | | |
| Pago de dividendos | | | | |
| Gasto depreciación (pyg) | | | | |
| Gasto amortización (pyg) | | | | |
| indicadores y otros cálculos | | | | |
| Margen bruto | 33,9% | 33,9% | 33,9% | 30,4% |
| Margen operacional | 5,8% | 5,8% | 5,8% | 9,9% |
| Margen Ebitda | 5,8% | 5,8% | 5,8% | 9,9% |
| ROE | #¡DIV/0! | #¡DIV/0! | #¡DIV/0! | #¡DIV/0! |
| ROA - Uop | 40,2% | 40,2% | 40,2% | 73,6% |
| ROA - Ebitda) | 40,2% | 40,2% | 40,2% | 73,6% |
| Fto requerido de Kw | 52.977.294,0 | 52.977.294,0 | 52.977.294,0 | 158.792.940,0 |
| Nivel solvencia C.P. | 97.022.706,0 | 97.022.706,0 | 97.022.706,0 | 141.207.060,0 |

Validador

FALSO

FALSO

FALSO

FALSO

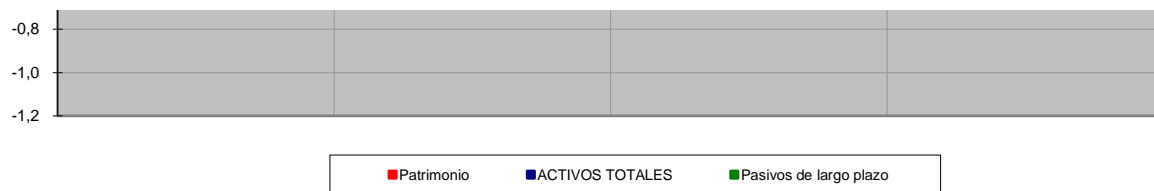
Observaciones: Los datos deben corresponder a los mismos cierres, esto es, todos a 31 de

sarial.

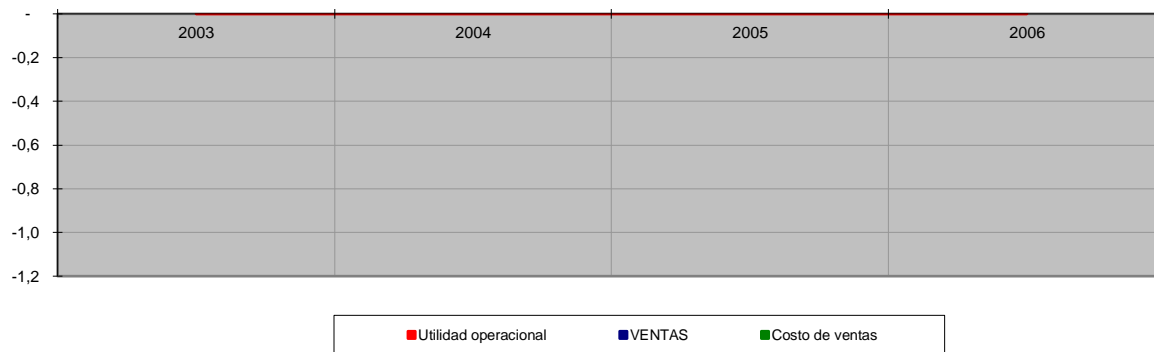
| PERFIL DE LA GESTION EMPRESARIAL | |
|--|--|
| Observaciones - primeras impresiones contacto previo | |
| Resalte aquí 7 aspectos que considere positivos de la empresa | |
| 1 | SUS PRINCIPALES CLIENTES SON GRANDES CONSTRUCTORAS. |
| 2 | TIENE UNA BASE ECONOMICA SOLIDA |
| 3 | TIENE AMPLIO RESPALDO FINANCIERO |
| 4 | LA EMPRESA HA VENIDO CRECIENDO A UN RITMO SOSTENIDO DEL 15% ANUAL |
| 5 | OFRECE GARANTIAS A SUS CLIENTES POLIZAS DE ESTABILIDAD Y RESPONSABILIDAD CIVIL ENTRE OTRAS |
| 6 | HA REALIZADO CONTRATACION DE PERSONAL PROFESIONAL EN LOS 3 ULTIMOS AÑOS |
| 7 | |
| Resalte aquí 7 aspectos que considere negativos de la empresa | |
| 1 | FALTA DE SUPERVISION TECNICA Y PROFESIONAL EN LA EJECUCION DE LOS TRABAJOS. |
| 2 | NO EXISTE UN PROTOCOLO DE SEGUIMIENTO Y CALIDAD EN EL PROCESO DE OBRA. |
| 3 | NO TIENE UN CONTROL EN EL STOP DE MATERIALES Y HERRAMIENTAS INCURRIENDO EN GASTOS. |
| 4 | EL GERENTE AUN LE CUESTA DELEGAR FUNCIONES, RESOLVIENDO DIFERENTES PROBLEMAS. |
| 5 | FALTA DE PERSONAL CAPACITADO Y CERTIFICADO PARA LAS ACTIVIDADES A EMPLEAR. |
| 6 | |
| 7 | |
| Otros aspectos | |
| Observaciones: Es necesario agotar los 7 ítems por cada atributo positivo o negativo | |

Cifras de balance

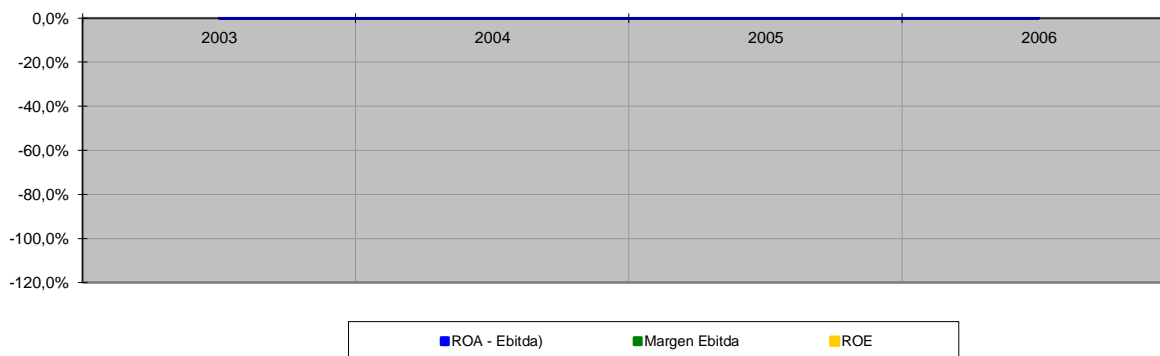
| | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
|------|------|------|------|------|
| -0.2 | | | | |
| -0.4 | | | | |
| -0.6 | | | | |



Cifras de P y G



Rentabilidad



e Diciembre ó todos a 30 de junio o todos a 30 de marzo etc.

| COMPONENTE: ANÁLISIS DE ENTORNO ECONÓMICO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|--|-----|-----|-----|--|-----|-----|------|--|-----|------|-----|
| Ponderaciones: | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | ### | ### | ### | | ### | ### | 0,75 | | ### | 0,92 | ### |

1.

| VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO (GLOBAL META) | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| CONSULTA DE INFORMACIÓN ESPECIALIZADA | No se tienen en cuenta las tendencias mundiales ni los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización | | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre tendencias mundiales y planes de gobierno de largo plazo y se discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización | 1 | | | Se consulta información especializada y/o contrata asesores o universidades (individualmente o en grupo) para el análisis de las tendencias mundiales y de los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización. | | | | Se consulta información especializada, contrata asesores o universidades (individualmente o en grupo) y ha desarrollado y tiene en operación un grupo(s) y metodologías claras para analizar las tendencias mundiales y los planes de largo plazo del gobierno para identificar oportunidades y amenazas de mediano y largo plazo para la organización. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO PAÍS (MACRO). POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y RESULTADOS ACTUALES Y PROYECTADOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| GRUPOS Y METODOLOGÍAS PARA ANÁLISIS DEL ENTORNO MACRO | No se tienen en cuenta las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno para identificar oportunidades y amenazas para la organización. | | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y se discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización | 1 | | | Se contratan periódicamente asesores, organizaciones especializadas o universidades para el análisis de las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno a fin de identificar oportunidades y amenazas para la organización dentro de su direccionamiento estratégico. | | | | Se ha desarrollado y se tiene en operación un grupo(s) interno(s) y metodologías claras para analizar las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y estos análisis le permiten identificar oportunidades y amenazas dentro del direccionamiento estratégico de la organización. | | | |
| | No se tiene en cuenta el comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) para el diseño y revisión periódica de sus estrategias. | 1 | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación sobre el comportamiento actual y esperado de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) y las toman en cuenta en el diseño y revisión periódica de sus estrategias. | | | | Se contratan consultores, organizaciones especializadas o universidades para el análisis del comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) e incluye los resultados de las asesorías en el diseño y revisión periódica de sus estrategias. | | | | Se han desarrollado y se tiene en operación grupo(s) y metodologías claras para el análisis del comportamiento de las variables económicas (PIB, Tasa de cambio, inflación, empleo, etc.) e incluye los resultados de este grupo en el diseño y revisión periódica de sus estrategias. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 20,83 | | | | | | | | | | | | | | |

| 3. VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL Y REGIONAL (MESO) | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|------|------|--|---|------|------|---|---|------|------|---|---|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| GRUPOS Y METODOLOGIAS PARA ANALISIS DEL ENTORNO MESO | No se tienen en cuenta las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y las instituciones de la región para identificar oportunidades y amenazas para la organización | 1 | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan bibliografía y documentación y asisten a reuniones, seminarios, etc. sobre políticas económicas, ambientales y otras del gobierno y las instituciones de la región y las discuten en grupo para identificar oportunidades y amenazas para la organización. | | | | Se contratan asesores o universidades para el análisis de las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno regional y local para identificar oportunidades y amenazas para la organización. | | | | Se han desarrollado y se tiene en operación grupo(s) y metodologías claras para analizar las políticas económicas, ambientales y otras del gobierno para identificar su posible impacto sobre los negocios. | | | |
| | | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| 4. VARIABLE: ANÁLISIS DEL ENTORNO CERCANO O PRÓXIMO (GRUPOS DE INTERÉS -STAKEHOLDERS- EXCEPTO CLIENTES, CONSUMIDORES O USUARIOS) | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|--|---|------|------|---|---|------|------|--|---|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CONSULTA DE INFORMACIÓN SOBRE EL ENTORNO CERCANO | No se tienen en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés (accionistas, proveedores, gobierno, comunidad, etc.) dentro de sus ejercicios de direccionamiento estratégico. | | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan de manera informal (en reuniones o medios informales) las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización. | 1 | | | El gerente y algunos ejecutivos consultan periódicamente de manera formal pero sin herramientas precisas (encuestas, talleres, <i>focus group</i>), las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización. | | | | El gerente, algunos ejecutivos o los responsables del <i>marketing</i> , consultan de manera periódica establecida y mediante herramientas precisas (encuestas, talleres, <i>focus group</i>) las necesidades, intereses y expectativas de los grupos de interés de la organización y desarrollan las acciones y actividades necesarias para satisfacerlos. | | | |
| | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| 5. VARIABLE: CADENAS PRODUCTIVAS Y CLUSTER * | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|---|---|------|------|--|---|------|------|--|---|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE CADENAS PRODUCTIVAS Y CLUSTER | No se han identificado ni se tiene referencia alguna sobre la cadena productiva y el cluster en los cuales actúa o compete. | | | | Se conocen de manera informal (memoria del gerente, información anecdótica) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete. | 1 | | | Se conoce de manera formal (bases de datos, información) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales se actúa o compete. | | | | Se conoce de manera formal (bases de datos, estudios, bibliografía) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete y las incorpora en su direccionamiento estratégico. | | | |
| | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| 6. VARIABLE: MAGNITUD Y COMPORTAMIENTO DEL MERCADO DE LA CADENA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|------|------|--|---|------|------|------|--|--|------|------|------|------|------|
| CONOCIMIENTO DE LA INFORMACIÓN SOBRE EN MERCADO DE LA CADENA | Se desconocen las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete. | | | | Se conoce de manera informal (memoria del gerente, información anecdótica) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete. | 1 | | | | Se conoce de manera formal (bases de datos, información) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete. | Se conoce de manera formal (bases de datos, estudios, bibliografía) las características (tendencias, tamaño, estructura y ritmos de crecimiento) de la cadena productiva y el cluster en los cuales funciona o compete y las incorpora en su direccionamiento estratégico. | | | | | |
| | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | |

7.

| VARIABLE: COMPETENCIA U ORGANIZACIONES SIMILARES | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|------|------|--|---|---|------|-----------|------|---|---|---|------|------|------|---|--|--|--|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | | | | |
| MANEJO DE DATOS E INFORMACIÓN SOBRE LA COMPETENCIA | No se conocen las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella. | | | | Se conoce de manera informal (memoria del gerente y los colaboradores, información anecdótica) las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella. | | | 1 | | | | | Se conoce de manera formal (bases de datos, información ordenada y documentada) las características (identificación, número, calidad, participación en el mercado, etc.) de las organizaciones similares o que compiten con ella. | | | | Se tienen datos, información y se realizan estudios (bases de datos, información ordenada y documentada) y sobre esa base se conocen de manera formal las características (tamaño, estructura, estrategias) de las organizaciones similares o que compiten directamente con ella. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,42 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

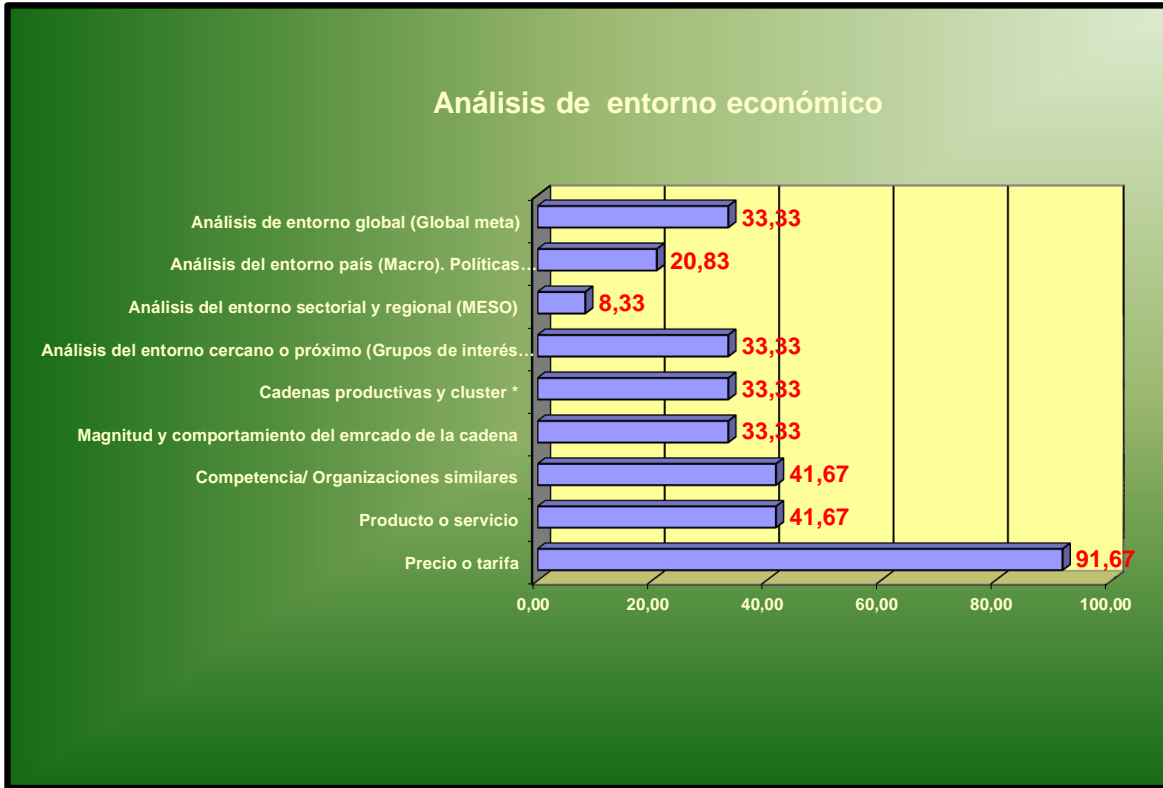
8.

| VARIABLE: PRODUCTO Y SERVICIO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-------|------|------|--|---|---|------|-----------|------|---|---|---|------|------|------|--|--|--|--|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | | | | |
| CONOCIMIENTO DE ATRIBUTOS Y NIVELES DE CALIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | No se conocen las características de los productos y servicios que compiten directamente con los de ella o los de organizaciones similares | | | | Se conocen de manera informal (comentarios, anécdotas, visitas informales a competidores, etc.) los atributos (diseño, calidad, empaque, etiqueta, marca, garantía y servicio, entre otros) y niveles (genérico, mejorado, diferenciado) de algunos de los productos y servicios que compiten directamente con los de ella o los de organizaciones similares | | | 1 | | | | | Se conocen de manera formal (base de datos, estudios y otros) los atributos (diseño, calidad, empaque, etiqueta, marca, garantía y servicio, entre otros) y niveles (genérico, mejorado, diferenciado) de algunos de los productos que compiten directamente con los de ella o los de organizaciones similares. | | | | Se conoce de manera formal (base de datos, estudios y otros) los atributos (diseño, calidad, empaque, etiqueta, marca, garantía y servicio, entre otros) y niveles (genérico, mejorado, diferenciado) de una gama muy amplia de los productos que compiten directamente con los de ella o de organizaciones similares y se incorpora este conocimiento en su direccionamiento estratégico. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,42 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 9. VARIABLE: PRECIOS O TARIFAS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | |
| DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA PRECIOS O TARIFAS | Se determinan las estrategias de precios o tarifas tomando como única referencia el precio o tarifas de mercado y de sus competidores directos u organizaciones similares | | | | Se determinan las estrategias de precios o tarifas con un conocimiento informal (memoria del gerente, información anecdótica) del marco legal, los costos, los gastos, los márgenes y los precios de sus competidores u organizaciones similares y su comportamiento para algunos de sus productos y servicios. | | | | Se determinan las estrategias de precios o tarifas con conocimiento general del marco legal, los costos, los gastos, los márgenes y los precios de sus principales competidores u organizaciones similares y su comportamiento (elasticidades, intermediarios) para sus principales productos y servicios. | | | | Se determinan las estrategias de precios o tarifas con conocimiento claro del marco legal, los costos, los gastos, los márgenes y los precios de la competencia u organizaciones similares y su comportamiento (elasticidades, intermediarios) para cada producto y servicio. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,92 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,92 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 91,67 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 337,50 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 37,50 |

| RESUMEN FACTORES | |
|---|-------|
| 1. Análisis de entorno global (Global meta) | 33,33 |
| 2. Análisis del entorno país (Macro). Políticas macroeconómicas y resultados actuales proyectados | 20,83 |
| 3. Análisis del entorno sectorial y regional (MESO) | 8,33 |
| 4. Análisis del entorno cercano o próximo (Grupos de interés - Stakeholders - Excepto clientes) | 33,33 |
| 5. Cadenas productivas y cluster * | 33,33 |
| 6. Magnitud y comportamiento del emrcado de la cadena | 33,33 |
| 7. Competencia/ Organizaciones similares | 41,67 |
| 8. Producto o servicio | 41,67 |
| 9. Precio o tarifa | 91,67 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Ponderaciones: ### 0,17 0,25 ### ### ### ### ### 0,75 ### 0,92 ###

VARIABLE: PRINCIPIOS DE PLANEACIÓN

| Descriptores | Estadio 1 | I D M | | | Estadio 2 | I D M | | | Estadio 3 | I D M | | | Estadio 4 | I D M | | | VERIF | |
|---|--|-------|------|------|---|-------|------|------|-----------|--|------|------|-----------|---|------|------|-------|---|
| | | I | D | M | | I | D | M | | I | D | M | | I | D | M | | |
| PLANEACIÓN Y FORMULACIÓN DE ESCENARIOS | La gerencia se concentra en la ejecución y el control de procesos de planeación. | | | | Se establecen programas semanales y se verifica su cumplimiento. | 1 | | | | La gerencia hace la medición de su desempeño con base en pronósticos, planes y presupuesto. | | | | La empresa ha formulado escenarios futuros y evaluado su probabilidad a más de un año. | | | | 1 |
| PERSONAL PARA PLANEACIÓN | Tienen personas capacitadas en planeación. | | 1 | | Se estimula la participación, la innovación y la creatividad encaminada a la planeación. | | | | | La alta dirección conoce y esta capacitada en técnicas para construir el futuro. | | | | Existe alineamiento total entre los requerimientos de la empresa y los de su personal. | | | | 1 |
| INDICADORES PARA EVALUAR LA PLANEACION | El uso de indicadores es mínimo. | 1 | | | Se cuenta con indicadores de desempeño y resultados, se usan para tomar acciones correctivas. | | | | | La empresa cuenta con un sistema de auditoría e indicadores estratégicos o Cuadro de Mando Integral. | | | | Se cuenta con un sistema de valoración de escenarios; simulación o algún modelo matemático. | | | | 1 |
| SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA EL MANEJO DE LA PLANEACIÓN | Tiene datos históricos o estadísticas, que le faciliten planear. | | | | Las decisiones más importantes se toman con los sistemas de información existentes. | | | 1 | | Existe un sistema de información formal y para tomar decisiones se consulta con de expertos. | | | | Cuenta con un sistema computarizado integral. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,17 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | |
| TOTAL POSIBLE | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,08 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 27,08 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

VARIABLE: SISTEMA DE FINALIDADES (Misión, visión y objetivos)

| Descriptores | Estadio 1 | I D M | | | Estadio 2 | I D M | | | Estadio 3 | I D M | | | Estadio 4 | I D M | | | VERIF | |
|--|---|-------|------|------|---|-------|------|------|-----------|--|------|------|-----------|--|------|------|-------|---|
| | | I | D | M | | I | D | M | | I | D | M | | I | D | M | | |
| FINALIDADES COMO INSTRUMENTO DE TRABAJO | La visión de futuro no ha sido estructurada. | 1 | | | La gerencia a planteado una Misión, Visión y objetivos a largo plazo pero no son fruto de un estudio serio. | | | | | Las finalidades han sido planteadas con base en un estudio interno y externo de la organización. | | | | El sistema de finalidades es compartido y representa un instrumento de trabajo para todos los empleados. | | | | 1 |
| AFINIDAD DEL SISTEMA DE FINALIDADES | El personal no cuenta con la capacidad de asimilar y compartir la visión de futuro de la empresa. | | 1 | | Se capacitaron los miembros de la empresa en herramientas para la formulación de la misión, visión y objetivos. | | | | | La declaración del sistema de finalidades exigió destrezas en el manejo de conflictos. | | | | El dominio y afinidad del sistema de finalidades de cada empleado es compatible con los de la empresa. | | | | 1 |
| GESTIÓN DE CONOCIMIENTO RELACIONADO CON LAS FINALIDADES | Los recursos de comunicación son las carteleras, las reuniones y algunos memorandos. | | | 1 | Existe información sistematizada asociada al cumplimiento de la misión, visión y objetivos. | | | | | Los sistemas de información existentes permiten evaluar el grado de cumplimiento de la misión, visión y objetivos. | | | | El sistema cuenta con un modulo de gestión de conocimiento relacionado con el sistema de finalidades. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,50 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| VARIABLE: VALORES CORPORATIVOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| PROMULGACIÓN DE VALORES | Se promueven de manera informal entre sus colaboradores. | | 1 | | Existe un documento sobre los valores de la empresa, pero se promueven de manera informal. | | | | La gerencia considera fundamental la promulgación de valores, los difunde y los pone en practica. | | | | Los valores se ajustan perfectamente al sistema de finalidades y las estrategias de la compañía. | | | |
| VALORES COMO INSTRUMENTO GERENCIAL | La dirección se preocupa mas por las habilidades que por los valores. | | | | En el proceso de selección se consideran los valores de las personas. | 1 | | | La gerencia tiene en cuenta los valores en la dirección de la empresa. | | | | El cumplimiento de los valores es un factor de motivación para los miembros de la empresa. | | | |
| GERENCIA POR VALORES | Se consideran los valores de manera informal. | | | | La gerencia cree que los valores generan una ventaja competitiva. | 1 | | | La selección de los valores se hizo por consenso o un mecanismo amplio de participación. | | | | La gerencia por valores a mostrado resultados tangibles y hace parte de las competencias del personal. | | | |
| SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA VALORES | No se han definido sistemas de información para valores. | | | | Se comunican. | 1 | | | Se evalúan. | | | | Se proyectan. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 1,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 29,17 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| VARIABLE: ESTRATEGIAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS | Las estrategias se centran en el flujo de caja y en el aumento de la venta. | | | 1 | Existe un documento de formulación de estrategias para la empresa. | | | | La implementación de las estrategias se ha hecho de manera conjunta con un sistema de gestión de calidad. | | | | Las estrategias se evalúan permanente mente y se ajustan con forme a los requerimientos del mercado. | | | |
| ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN CON STAKEHOLDERS | La estrategia se comunica verbalmente y no es clara su ejecución | | | 1 | Las estrategias se han formulado sistemáticamente e con distintas matrices y vectores. | | | | Se han aplicado estrategias de ubicación, segmentación, diversificación o cualquier otras formalmente. | | | | Se han aplicado estrategias de integración o colaborativas con proveedores, competidores y distribuidores. | | | |
| SISTEMAS DE INDICADORES PARA MEDIR ESTRATEGIAS | No es posible ejercer control sobre la(s) estrategia(s). | | | 1 | Las estrategias han generado estándares de desempeño. | | | | Se han ejecutado las Estrategias como se concibieron. | | | | Se tiene un sistema de indicadores que evalué la efectividad y alcance la estrategia, Ej.: Cuadro de Mando Integral. | | | |
| SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL | El sistema de información es para registrar transacciones. | 1 | | | El sistema de información contribuye a la toma de decisiones estratégicas. | | | | Considera que el SIG es consistente con las estrategias? | | | | Se cuenta con sistema de soporte a las decisiones basado en modelos matemáticos. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,83 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 20,83 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| | |
|-------------------------|-------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 93,75 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 23,44 |

| RESUMEN FACTORES | |
|---|-------|
| VARIABLE: PRINCIPIOS DE PLANEACIÓN | 27,08 |
| VARIABLE: SISTEMA DE FINALIDADES (Misión, visión y objetivos) | 16,67 |
| VARIABLE: VALORES CORPORATIVOS | 29,17 |
| VARIABLE: ESTRATEGIAS | 20,83 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



| COMPONENTE: GESTIÓN DE MERCADEO | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | 0,58 | 0,67 | 0,75 | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

| VARIABLE: ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN HACIA EL MERCADO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CONSIDERACIÓN DE NECESIDADES DE CLIENTES | Para la organización lo más importante es el producto o el servicio. Mientras el producto o el servicio sea bueno se venderá. | | | 1 | Para la organización lo más importante es la producción del bien o del servicio. Es necesario cuidar la productividad. | | | | La organización se preocupa ante todo por las ventas. El cumplimiento del presupuesto de ventas es primordial. | | | | La organización considera ante todo las necesidades y deseos de los actores sociales, clientes, usuarios o consumidores. Lo fundamental es sobrepasar sus expectativas y necesidades. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| VARIABLE: PLANEACIÓN Y CONTROL DEL MERCADEO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PLAN DE MERCADEO DOCUMENTADO | No cuenta con un plan de mercadeo definido. | 1 | | | Cuenta con un plan de mercadeo informal no escrito, a corto plazo (1 año). | | | | Elabora planes de mercadeo escritos, con un horizonte entre 1 y 3 años. | | | | Cuenta con planes de mercadeo escritos, con un horizonte entre 4 y más años. | | | |
| CONTROL DE PLAN DE MERCADEO | No hace control del plan de mercadeo formalmente. | 1 | | | Hace control de los planes de mercadeo, en forma esporádica. (cada 3 meses o más). | | | | Hace control de los planes de mercadeo continuamente, pero no toma las medidas correctivas correspondientes. | | | | Hace control de los planes de mercadeo y toma las acciones correctivas correspondientes. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

| VARIABLE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| ESTUDIOS DE MERCADEO | No usa la investigación de mercados. | | 1 | | Consulta fuentes secundarias de datos para algunas variables de mercadeo. | | | | Consulta estudios de mercados disponibles en fuentes externas para algunos fenómenos de mercadeo. | | | | Contrata o realiza estudios de mercadeo aplicables a variables de mercadeo de la empresa. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| VARIABLE: COMPORTAMIENTO DEL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR Y SEGMENTACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CONOCIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE Y DEMAS ACTORES | No tiene una base de datos de sus actores sociales, clientes y no conoce su comportamiento o de compra y de consumo. | | | 1 | Tiene una base de datos de los actores sociales, clientes, pero no la usa para investigación de mercados. | | | | Usa la base de datos para investigación de mercados y conocer a sus actores sociales y clientes. | | | | Conoce al detalle el comportamiento o de compra y de consumo de sus clientes y de los demás actores sociales y clientes del mercado. | | | |
| CONOCIMIENTO DEL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE META | No ha hecho una segmentación ni selección del mercado, no conoce a sus actores sociales y clientes. | | | | Tiene el mercado segmentado pero no ha hecho la selección del mercado meta, se dirige a varios segmentos sin planeación. | 1 | | | Ha seleccionado su mercado meta con base en el conocimiento del consumidor pero no todas sus acciones se ajustan a él o no siempre controla sus resultados | | | | Conoce al detalle el comportamiento o de compra y de consumo de sus consumidores meta y trabaja en función de ello. | | | |
| CONOCIMIENTO DEL CICLO DE VIDA DEL CLIENTE | No se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y no se planean acciones de respuesta. | 1 | | | Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor pero se toman acciones de respuesta. | | | | Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y se programan acciones de respuesta pero sin planeación y sin control. | | | | Se conoce el ciclo de vida del actor social y consumidor y se planean acciones de mercadeo para retenerlo con satisfacción. Se controlan los resultados. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,25 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,67 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 22,22 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS | No se hace investigación ni desarrollo de productos y/o servicios. | 1 | | | Se hace desarrollo de productos y/o servicios sin investigación. | | | | Se hace investigación, pero no se alcanza a responder al mercado con el desarrollo de productos y/o servicios. | | | | Se hace investigación del mercado para desarrollar nuevos productos y/o servicios y ser innovadores. | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| CONOCIMIENTO DE LA ETAPA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO Y SERVICIO | No se analiza la etapa del ciclo de vida del producto y/o servicio y no se direcciona su desempeño en el mercado. | | | | Se conoce la etapa del ciclo de vida, pero no se planea la vida del producto y/o servicio en el mercado. | 1 | | | Se trata de responder al mercado como un seguidor con copias, ajustes, y mejoras leves en el producto y/o servicio frente a la expectativa del mercado. | | | | Se conoce al detalle la etapa del ciclo de vida y se ha diferenciado el producto y/o servicio proyectando su futuro en el mercado con satisfacción para los actores sociales y clientes. | | | |
| | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 20,83 | | | | | | | | | | | | | | |

1

| VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRECIOS O TARIFAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| SISTEMAS DE COSTOS | La empresa cuenta con información empírica (no asesorada por un experto en el tema), de los costos de todos sus productos y/o servicios.. | | | | La empresa cuenta con un estudio de costos calculado por un experto en el tema para algunos de sus productos o servicios, pero no lo actualiza continuamente. | | | | La empresa cuenta con un estudio de costos calculado por un experto en el tema, pero no lo actualiza continuamente. | | | | La empresa cuenta con un sistema de costos calculado por un experto en el tema, que se actualiza continuamente. | 1 | | |
| ESTRATEGIA DE PRECIOS | La estrategia de precio o tarifa obedece a los costos de producción o prestación de servicios. | | | | La estrategia de precio o tarifas obedece a costos y utilidades o excedentes. | | | | La estrategia de precio o tarifa obedece a costos, ventas y utilidades o excedentes. | | | | La estrategia de precios o tarifas es una respuesta a las necesidades de la empresa y del mercado. | 1 | | |
| RESPUESTA A CAMBIOS DE PRECIOS | La empresa no tiene en cuenta las variaciones de precios o tarifas de los productos y servicios de la competencia o de empresas similares. | | | | La empresa dice estar preparada para responder a la competencia o a empresas similares pero a la hora de la verdad no puede responder con efectividad. | | | | La empresa responde a los cambios de precio o tarifas con estrategias definidas. | | | | La empresa está preparada para responder rápidamente a los cambios de precios o tarifas de la competencia o de organizaciones similares. | 1 | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 2,50 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,50 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 83,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| VARIABLE: ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN (si aplica diligéncielo) | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| ESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN | La empresa no ha definido una estructura de distribución. Atiende el mercado en forma intuitiva. | | | | La empresa cuenta con vendedores pero no con planeación de ventas. | | | | La empresa tiene definida su estructura de distribución pero no la controla. | | | | La empresa ha definido bien la estructura de distribución acorde con las oportunidades del mercado y realiza controles permanentes para garantizar sus resultados. | | | |

| VERIF |
|-------|
| 0 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| INFORMACION, CONTROL Y EVALUACION DE LA PENETRACION DE MERCADOS | Se realiza la labor de distribución de los productos únicamente en forma directa, esperando pasivamente pedidos sin realizar control ni evaluación de los resultados. | | | | Se realiza la labor de distribución de los productos en forma directa y por medio de intermediarios utilizando acciones proactivas, pero sin realizar control ni evaluación de los resultados. | | | | Se realiza la labor de distribución de los productos ya sea en forma directa o por intermediarios con básicamente información y control, pero sin evaluación de la penetración en el mercado, rotación del producto, disponibilidad y volúmenes de ventas por cada uno de los canales utilizados. | | | | Se realiza la labor de distribución de los productos ya sea en forma directa o por intermediarios con completa información, control y evaluación de la penetración en el mercado, rotación del producto, disponibilidad y volúmenes de ventas por cada uno de los canales utilizados. | | | |
| | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | |

0

| VARIABLE: ESTRATEGIAS DE VENTAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|-------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PROMOCIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS | La empresa no ha planeado su estrategia de ventas. Las ventas se hacen en forma empírica. Se espera al cliente, usuario o consumidor para atenderlo. | | | | Se tienen vendedores sin adecuada selección ni entrenamiento y no se presupuesta ni se controlan sus resultados. | | | | Se seleccionan adecuadamente los vendedores, se les entrena, tienen presupuesto asignado pero no se controlan sus resultados | | | | Se planea, dirige, motiva, controla y promueve en forma permanente la fuerza de ventas buscando los mejores resultados para ellos, para la empresa y frente al mercado. | | | |
| | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | |

1

| VARIABLE: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PLANEACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PUBLICIDAD | No se hace publicidad por considerarla costosa o poco útil para la empresa. | | | | Se hace publicidad ocasional sin planeación y sin control sobre su resultado. | | | | Se planea la publicidad y se apropian los recursos, pero no se conocen sus resultados. | | | | Se hace planeación y presupuesto de publicidad, se controla y revisa su ejecución y se conocen sus resultados. | | | |
| | | | | | | | | 1 | | | | | | | | |
| PLAN DE PROMOCIONES | No se realiza ninguna actividad de promoción. | | | | Se hacen esporádicamente actividades de promoción o publicidad por presiones de la situación que se vive (Sin tener en cuenta objetivos de mercadeo). | | | | Se definen algunas fechas especiales en las que se realizan actividades de promoción (Ejemplo: día de la madre, día del padre...). | | | | Se realiza un plan de promociones con base en estudios del mercado y se controlan y evalúan. | | | |
| | | 1 | | | | | | | | | | | | | | |

1

1

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|
| PARTICIPACIÓN EN EVENTOS | La empresa no realiza actividades de promoción de negocios por considerarlas costosas o no necesarias. | | | | Ocasionalmente participa en actividades siempre y cuando no sean costosas aunque no den resultados para la empresa. | | | | Participa ocasionalmente en ferias o muestras comerciales pero sin planeación y sin medir su efectividad. | 1 | | | Planea su participación en eventos como ferias, muestras, misiones, show rooms, porque conoce su efectividad y controla sus resultados a favor de la empresa. | | | | |
| ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN Y VENTAS | No realiza actividades de promoción de ventas ni a canales ni a consumidores. | 1 | | | Ocasionalmente realiza actividades de promoción de ventas a canales o a consumidores pero sin planeación. | | | | Realiza actividades de promoción de ventas a canales o a consumidores con planeación, pero sin control sobre los resultados. | | | | Realiza actividades de promoción de ventas a canales y a consumidores usando la planeación y controlando resultados. | | | | |
| PLANEACIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS | No hay una política de relaciones públicas, la gerencia maneja las relaciones importantes de la empresa. | | | | Se hacen algunas actividades de relaciones públicas sin planeación y no se conocen sus efectos para la organización. | | 1 | | Se hace un plan de relaciones públicas pero no se controla su ejecución ni sus resultados para la empresa. | | | | Se planean adecuadamente las relaciones públicas y se educa a todos los colaboradores para ser participes. Se controlan sus resultados en beneficio de los resultados de la empresa. | | | | |
| PLAN Y PRESUPUESTO ACTIVIDADES DE MERCADEO | No se realizan actividades de mercadeo directo por ausencia de bases de datos de los clientes o por costos altos. | | 1 | | Se realizan algunas actividades de mercadeo directo pero sin planeación. Se tiene línea de atención al cliente para recibir sus comentarios. | | | | Se hace telemercadeo o mailing a los clientes pero no hacen parte de un plan de mercadeo y no se controlan sus resultados. | | | | Se tiene un plan y un presupuesto para las actividades de mercadeo directo, además se controlan sus resultados a favor de la empresa. | | | | |
| MERCHANDISING | El merchandising no es importante para la empresa, sus instalaciones son informales y sin planeación, no se adecua para temporadas. | 1 | | | El merchandising es importante para la empresa pero sólo se hace ocasionalmente con algunas exhibiciones. | | | | Se hace merchandising por intuición más no por planeación y no se miden sus efectos sobre el posicionamiento de la empresa y sobre el atractivo comercial. | | | | Se planea el merchandising promocional y personal permanente, y se conocen y controlan sus efectos para la organización. | | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,25 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,83 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 7,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,83 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 26,19 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

VARIABLE: SERVICIO AL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|

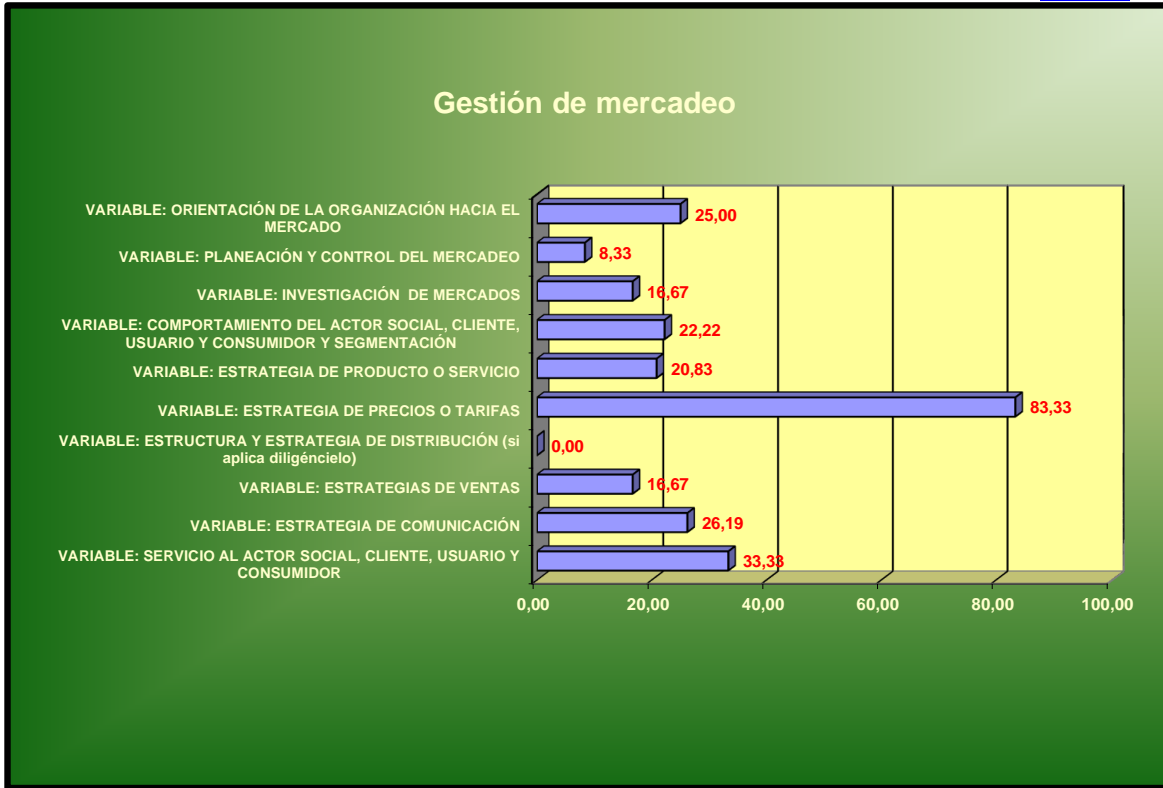
| |
|-------|
| VERIF |
|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| FILOSOFÍA DE ORIENTACIÓN DE SERVICIOS | No se consideran programas de servicio al actor social y cliente ni de fidelización y no se forma al personal para el servicio al actor social y al cliente. | 1 | | | Se hacen algunas actividades de servicio al actor social y al cliente pero no se controlan. | | | | Se hacen actividades de servicio y de fidelización del cliente pero no se controla ni se conocen los resultados. | | | | La empresa tiene una clara filosofía de orientación hacia el servicio al cliente, planea y controla su fidelización. | | | |
| EVALUACIÓN DEL SERVICIO | El servicio de la empresa es calificado por los clientes como malo. | | | | El servicio de la empresa es calificado por los clientes como regular. | | | | El servicio de la empresa es calificado por los clientes como bueno. | 1 | | | El servicio de la empresa es calificado por los clientes como excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,67 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |

| | |
|--------------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 252,58 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 28,06 |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------|
| VARIABLE: ORIENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN HACIA EL MERCADO | 25,00 |
| VARIABLE: PLANEACIÓN Y CONTROL DEL MERCADEO | 8,33 |
| VARIABLE: INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 16,67 |
| VARIABLE: COMPORTAMIENTO DEL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR Y | 22,22 |
| VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIO | 20,83 |
| VARIABLE: ESTRATEGIA DE PRECIOS O TARIFAS | 83,33 |
| VARIABLE: ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN (si aplica diligencielo) | 0,00 |
| VARIABLE: ESTRATEGIAS DE VENTAS | 16,67 |
| VARIABLE: ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN | 26,19 |
| VARIABLE: SERVICIO AL ACTOR SOCIAL, CLIENTE, USUARIO Y CONSUMIDOR | 33,33 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

ÍNDICE



| COMPONENTE: CULTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|-----|-----|------|--|--|------|------|------|--|--|------|-----|------|--|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | ### | ### | 0,25 | | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | | 0,58 | ### | 0,75 | | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: LIDERAZGO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|--|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF | |
| RESPONSABILIDADES DE LA ALTA GERENCIA | Las responsabilidades de la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa funcionan de manera informal. | | | 1 | Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas y documentadas parcialmente. | | | | Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas y documentadas pero se cumplen de manera parcial. | | | | Las responsabilidades en la dirección (consejo o junta directiva, consejo familiar) de la empresa están definidas, documentadas, conocidas por todos los interesados y se cumplen perfectamente. | | | | 1 | |
| PAPEL DE LA ALTA GERENCIA COMO LIDER | La gerencia esta trabajando de manera informal como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo. | | | | El papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo se evidencia parcialmente en algunas áreas. | | 1 | | Se comienzan a desarrollar actividades visibles y explícitas sobre el papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo. | | | | El papel y la participación de la gerencia como líder en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de armonía de trabajo se evidencia en toda la empresa . | | | | 1 | |
| ACTIVIDADES DE PROMOCION DE LIDERAZGO | Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo a todo nivel se están trabajando de manera informal. | | 1 | | Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo se evidencian parcialmente. | | | | Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo se evidencian de manera explícita, pero no cubren a toda la empresa. Se evidencian mas en algunos procesos o areas de la empresa. | | | | Las actividades para promover el desarrollo de capacidades de liderazgo a todo nivel están explícitas en toda la empresa. | | | | 1 | |
| DIAGNOSTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL | Inexistencia de un sistema que evidencie un diagnostico y los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo. | 1 | | | Existe un sistema informal de diagnosticar y de realizar los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo. | | | | Existe un sistema formal de diagnosticar y de realizar los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo, pero se utiliza parcialmente. | | | | El diagnostico y los respectivos mejoramientos de la cultura organizacional como un todo funciona de manera excelente. | | | | 1 | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,00 | 0,42 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | |
| TOTAL POSIBLE | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,92 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 22,92 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|-------|--|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF | |
| MANEJO DE LA AUTORIDAD Y AUTONOMÍA | Inexistencia de actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo. | 1 | | | Se están trabajando de manera informal actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo. | | | | Se evidencian parcialmente actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo. | | | | Las actividades para el mejoramiento del manejo de la autoridad y autonomía de las personas en su trabajo funcionan de manera excelente. | | | | 1 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|--|-------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|
| EQUIPOS DE TRABAJO | Inexistencia de estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización. | | | | Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización se están trabajando de manera informal. | | | | Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización se evidencian parcialmente. | 1 | | | Las estrategias para conformar equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos de la organización funcionan de manera excelente. | | | | 1 |
| INICIATIVAS DE LOS TRABAJADORES | Inexistencia de compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores. | | | | Los compromisos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores se están trabajando de manera informal. | 1 | | | Los compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores se evidencian parcialmente. | | | | Los compromisos formales y explícitos para dar respuesta rápida y satisfactoria a las iniciativas de los trabajadores funcionan de manera excelente. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: DESARROLLO Y RECONOCIMIENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|-------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| PLANES Y DESARROLLO | Inexistencia de planes de desarrollo para los trabajadores. | | | | Los planes de desarrollo para los trabajadores se están trabajando de manera informal. | | | | Los planes de desarrollo para los trabajadores se evidencian parcialmente. | 1 | | | La aplicación de los planes de desarrollo para los trabajadores funciona de manera excelente. | | | | 1 |
| PREPARACION AL RETIRO LABORAL | Inexistencia de programas para preparar a las personas para que se acercan al retiro laboral. | | | | Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral se están trabajando de manera informal. | 1 | | | Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral se aplican parcialmente. | | | | Los programas para preparar a las personas que se acercan al retiro laboral funcionan de manera excelente. | | | | 1 |
| REFERENCIACIÓN | Inexistencia de referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales. | 1 | | | Se está trabajando de manera informal la referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales. | | | | Se evidencia parcialmente la referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales. | | | | La referenciación y comparación en el tema de desarrollo y reconocimiento con las mejores prácticas nacionales e internacionales funciona de manera excelente. | | | | 1 |
| RECONOCIMIENTO | Inexistencia de reconocimientos a los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales. | | | | Se están trabajando de manera informal mecanismos de reconocimientos para los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales. | | | 1 | Los reconocimientos a los individuos y grupos que sobrepasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales se evidencian parcialmente. | | | | El reconocimiento a los individuos y grupos que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales es visible y contundente en toda la empresa. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,42 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,42 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 35,42 | | | | | | | | | | | | | | | |

4.

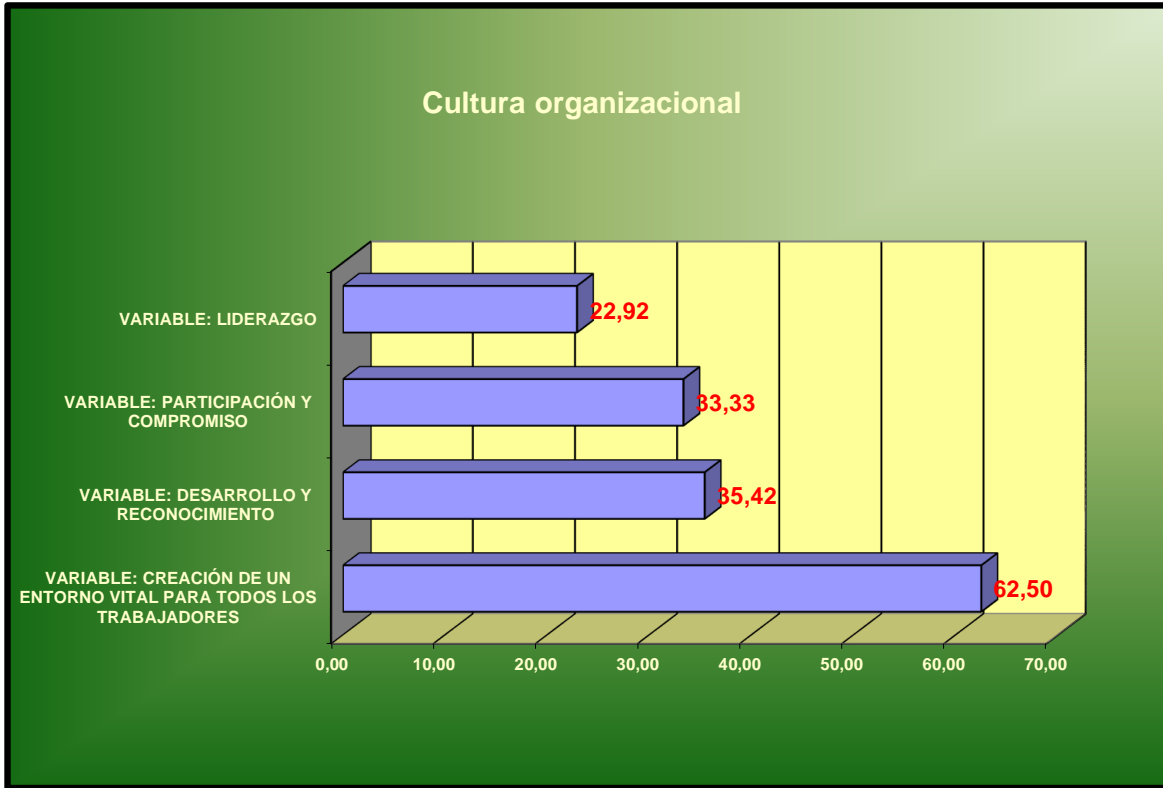
| VARIABLE: CREACIÓN DE UN ENTORNO VITAL PARA TODOS LOS TRABAJADORES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| MÉTODOS DE RESPUESTA A TRABAJADORES | Inexistencia de métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente. | | | | Se están trabajando de manera informal métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente. | | | | Se evidencian parcialmente métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente. | 1 | | | Los métodos para analizar y dar respuesta concreta a los sentimientos de desarraigo, angustia y estrés generados por el medio ambiente funcionan de manera excelente. | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|----------|------|---|------|------|------|
| PROMOCION DEL RESPETO Y DIGNIDAD | Inexistencia de acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano. | | | | Se están trabajando de manera informal acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano. | | | | Se evidencian parcialmente acciones para promover el respeto y la dignidad del ser humano. | | 1 | | Las acciones desarrolladas para promover el respeto y la dignidad del ser humano funcionan de manera excelente. | | | |
| | PONDERACIÓN | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,67 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| | TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| | SUMA TOTAL | 1,25 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 62,50 | | | | | | | | | | | | | | | |

1

| | |
|--------------------------------|---------------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 154,17 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 38,54 |

| RESUMEN FACTORES | |
|---|--------------|
| 1. VARIABLE: LIDERAZGO | 22,92 |
| 2. VARIABLE: PARTICIPACIÓN Y COMPROMISO | 33,33 |
| 3. VARIABLE: DESARROLLO Y RECONOCIMIENTO | 35,42 |
| 4. VARIABLE: CREACIÓN DE UN ENTORNO VITAL PARA TODOS LOS TRABAJADORES | 62,50 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

| COMPONENTE: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | 0,58 | 0,67 | 0,75 | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: PROCESOS PARA LA ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descripciones | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| ESTRUCTURA AJUSTADA A LA ESTRATEGIA | La estructura de la empresa es informal y no hay organigrama, no cuenta con cargos específicos. | 1 | | | Tiene la empresa una estructura definida en un organigrama y es utilizada como herramienta de control. | | | | La estructura es clara, al igual que los roles, y además existe un soporte tecnológico que la hace integral. | | | | La estructura esta ajustada para garantizar el éxito de las estrategias y esta orientada a la innovación. | | | |
| DECISIONES ACORDE A LA PLANEACION ESATREGICA | La toma de decisiones es responsabilidad del propietario. | 1 | | | Las decisiones se toman por un cerrado grupo de personas. | | | | Existen cabezas de área que tienen atribuciones y que responden a un comité gerencial. | | | | Las decisiones se adoptan de manera de consulta y concordada con la planeación estratégica. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

2.

| VARIABLE: MANUALES Y ESTANDARIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| ESTANDARIZACION VRS PLANEACION ESTRATEGICA | La dirección esta centralizada y no requiere mayor estructura. | | | | Tiene la empresa instrumentos formales que soporten la estructura (manuales de procesos, funciones o procedimientos) | 1 | | | La división y especialización del trabajo, ha originado contratación de profesionales. | | | | La estandarización de procesos marcha al ritmo de la planeación estratégica. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

3.

| VARIABLE: CONTROL SOBRE LA ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| ADAPTACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | Los roles están establecidas y se controla su cumplimiento. | 1 | | | Se revisa periódicamente la estructura. | | | | El desempeño organizacional depende de la estructura. | | | | Considera que para desarrollar las estrategias se requieren adaptaciones en la estructura organizacional. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

4.

| VARIABLE: COMPETENCIAS ACORDE CON LA ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| TRABAJO POR PROYECTOS | Inexistencia del perfil de los colaboradores y el ambiente para establecer una estructura. | | | | Existencia informal del perfil de los colaboradores y el ambiente para establecer una estructura. | 1 | | | Se esta trabajando en los perfiles de los colaboradores y en el ambiente para establecer una estructura armónica. | | | | Los colaboradores trabajan en proyectos, innovan y trabajan en equipo. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| 5. VARIABLE: EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| REGISTROS | La estructura es totalmente informal y reactiva. | | 1 | | El principal criterio para modificar la estructura es el volumen de trabajo o la rotación del personal. | | | | El principal criterio para modificar la estructura es el cumplimiento de los objetivos o metas. | | | | Existe registro formal de las transformaciones de la estructura de la empresa y hay evidencia objetiva del aprendizaje de estos cambios. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | |

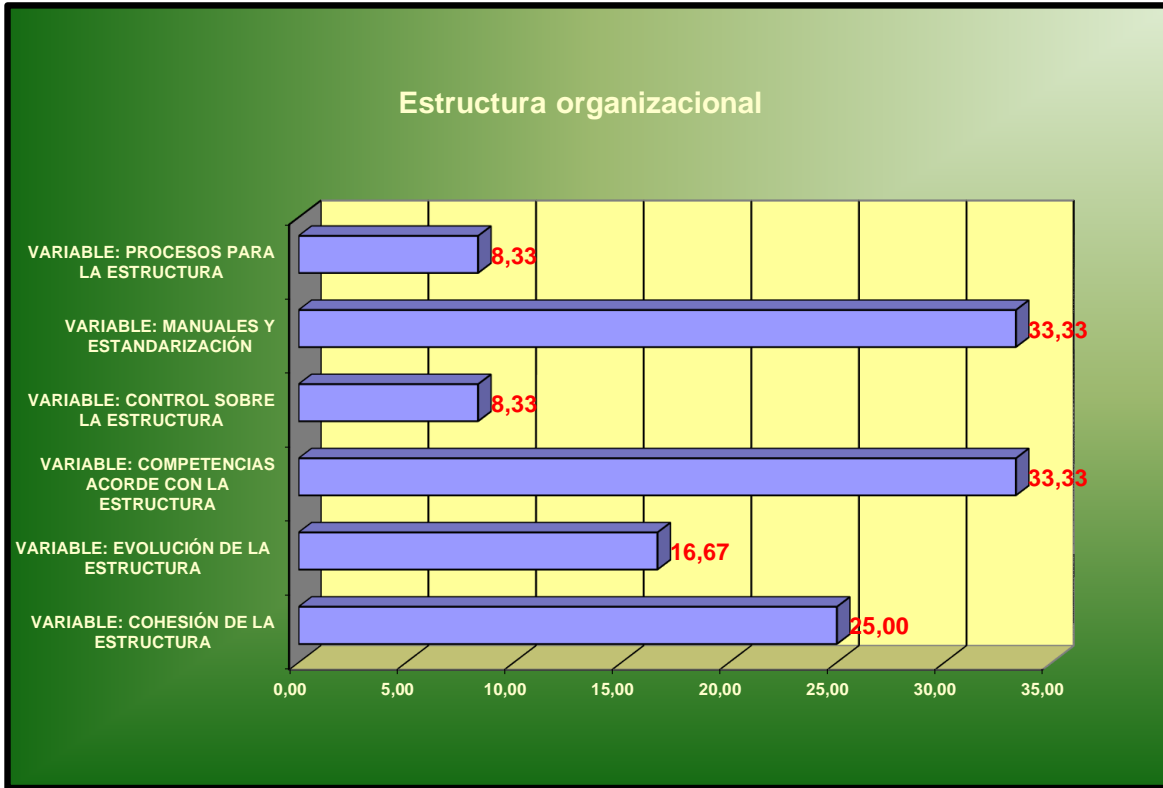
| VERIF |
|-------|
| 1 |

| 6. VARIABLE: COHESIÓN DE LA ESTRUCTURA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|-------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
| SISTEMA DE INFORMACION | Inexistencia de un soporte adecuado para la toma de decisiones. | | | 1 | El sistema de información gerencial (SIG) se diseñó con base en la estrategia y la estructura. | | | | El sistema de información da soporte real a la estrategia y a la estructura organizacional. | | | | El SIG es flexible para adaptarse a los cambios organizacionales. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 125,00 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 20,83 |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------|
| 1. VARIABLE: PROCESOS PARA LA ESTRUCTURA | 8,33 |
| 2. VARIABLE: MANUALES Y ESTANDARIZACIÓN | 33,33 |
| 3. VARIABLE: CONTROL SOBRE LA ESTRUCTURA | 8,33 |
| 4. VARIABLE: COMPETENCIAS ACORDE CON LA ESTRUCTURA | 33,33 |
| 5. VARIABLE: EVOLUCIÓN DE LA ESTRUCTURA | 16,67 |
| 6. VARIABLE: COHESIÓN DE LA ESTRUCTURA | 25,00 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

ÍNDICE



| COMPONENTE: GESTIÓN DE PRODUCCIÓN O PRESTACION DEL SERVICIO | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ponderaciones: | | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | 0,33 | 0,42 | 0,50 | 0,58 | 0,67 | 0,75 | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

| 1. VARIABLE: PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DE SERVICIOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| PLAZO DE LA PLANEACIÓN | No hay o es ocasional o se centra en el día a día. | | | | Se orienta a la programación semanal y se trabaja por ordenes de producción. | 1 | | | Se cuenta con un plan y presupuesto de producción, soportado en un software. | | | | Es a largo plazo y esta alineado con la estrategia de la organización. | | | | 1 |
| PROYECCIÓN | De acuerdo con lo que se va presentando. | | | | Se ha organizado de acuerdo con criterios de la gerencia. | | | | Responde a criterios técnicos y de diseños favorables al cliente. | 1 | | | Es óptima y esta proyectada para futuras expansiones. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,92 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 45,83 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 2. VARIABLE: PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| ESTANDARIZACIÓN | Los tiempos y pasos no son conocidos o son muy variables. | | | | Se trabaja con tiempos estimados y pasos conocidos. | | 1 | | Los tiempos y procesos están documentados. | | | | Existe un manual de proceso que estandariza tiempos y pasos. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,42 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 3. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| ALINEACIÓN ENTRE VENTAS-OPERACIONE | Se discute o plantea un plan de ventas. | 1 | | | Es conocida la exactitud de los pronósticos del área comercial. | | | | El sistema de información hace seguimiento automático al pronostico y al plan de producción. | | | | Las ventas y las operaciones están alineadas con la estrategia corporativa, mediante un sistema de información gerencial de alta tecnología | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 4. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES Y CAPACIDAD | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| PROYECCIÓN DE LA CAPACIDAD | El plan de operaciones tiene en cuenta la capacidad para fabricar bienes y/o prestar el servicio. | | | | La capacidad se modifica de acuerdo con las necesidades del cliente. | | 1 | | La capacidad esta planeada y la respuesta al cliente es excelente. | | | | La ampliación de la capacidad esta proyectada de acuerdo al mercado futuro. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,42 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 5. VARIABLE: GESTIÓN DE CALIDAD | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD | La calidad del producto y/o servicio es variable o depende del empleado. | | 1 | | Esta escrito el estándar de calidad del producto y/o servicio y el personal lo practica. | | | | Se cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad del producto y/o servicio. | | | | Se tiene un sistema de gestión de calidad y se cumple la norma internacional. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 6. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES, FALLAS Y ERRORES | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|--|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE | Las fallas, errores o los cuellos de botella son frecuentes. | | | | Las fallas o errores en producción de bienes y/o en la prestación del servicio son evaluadas y eliminadas. | 1 | | | Existe un programa de mejoramiento continuo en funcionamiento. | | | | Es una organización basada en el conocimiento, la innovación y el aprendizaje. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

7. **VARIABLE: PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| PLAN DE REQUERIMIENTOS | Se tienen estadísticas de las ordenes de producción o prestación del servicio | 1 | | | Las ordenes de producción o de prestación del servicio están sistematizadas. | | | | El sistema de información permite imprimir el plan de producción o prestación del servicio. | | | | Existe un plan de requerimientos de capacidades sistematizado. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

8. **VARIABLE: CONTROL DE OPERACIONES**

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| SOPORTE DE TECNOLOGÍAS | Generan ordenes de producción y/o de servicio escritas. | | | | Calculan y evalúan los costos de operación. | 1 | | | El control es permanente y cuantificado en detalle. | | | | El control de operaciones está soportado por una aplicación computacional. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

9. **VARIABLE: CONTROL DE PROCESOS**

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|---------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| INDICADORES | Se lleva registro de horas extras o sobrecostos. | | 1 | | Se identifican y resuelven los cuellos de botella. | | | | Usan gráficos y/o registros de control. | | | | El sistema de indicadores de resultados funciona de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

10. **VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES**

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|

| VERIF |
|-------|
|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA CORPORATIVA | Se discute o plantea un plan de ventas. | 1 | | | Existen mecanismos para medir los pronósticos del área comercial. | | | | Los mecanismos para medir los pronósticos Vs. Operaciones funcionan parcialmente. | | | | Las ventas y las operaciones están alineadas con la estrategia corporativa y los mecanismos para medir su relación funcionan de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

11. VARIABLE: EL SISTEMA DE OPERACIONES

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|-------------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| AJUSTE A REQUERIMIENTOS DEL CLIENTE | Inexistencia de un sistema formal de operaciones. | | | | Se analizan informes periódicos sobre el cumplimiento de los planes | 1 | | | Es moderno, cuenta con las últimas tecnologías y su personal es altamente calificado | | | | La estrategia de operaciones se ajusta completamente a los requerimientos del cliente | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|-------|
| VERIF |
| 1 |

12. VARIABLE: CONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
|-------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| SISTEMAS DE INFORMACIÓN | Están identificadas las limitaciones para aumentar la producción o la prestación del servicio. | | | 1 | Considera que es necesario automatizar los procesos para aumentar la capacidad. | | | | Se cuenta con sistema de información para la gestión de la capacidad de producción o de prestación del servicio. | | | | Aplica el MRP, CRM, ECR o ERP apoyado en un sistema de información. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|-------|
| VERIF |
| 1 |

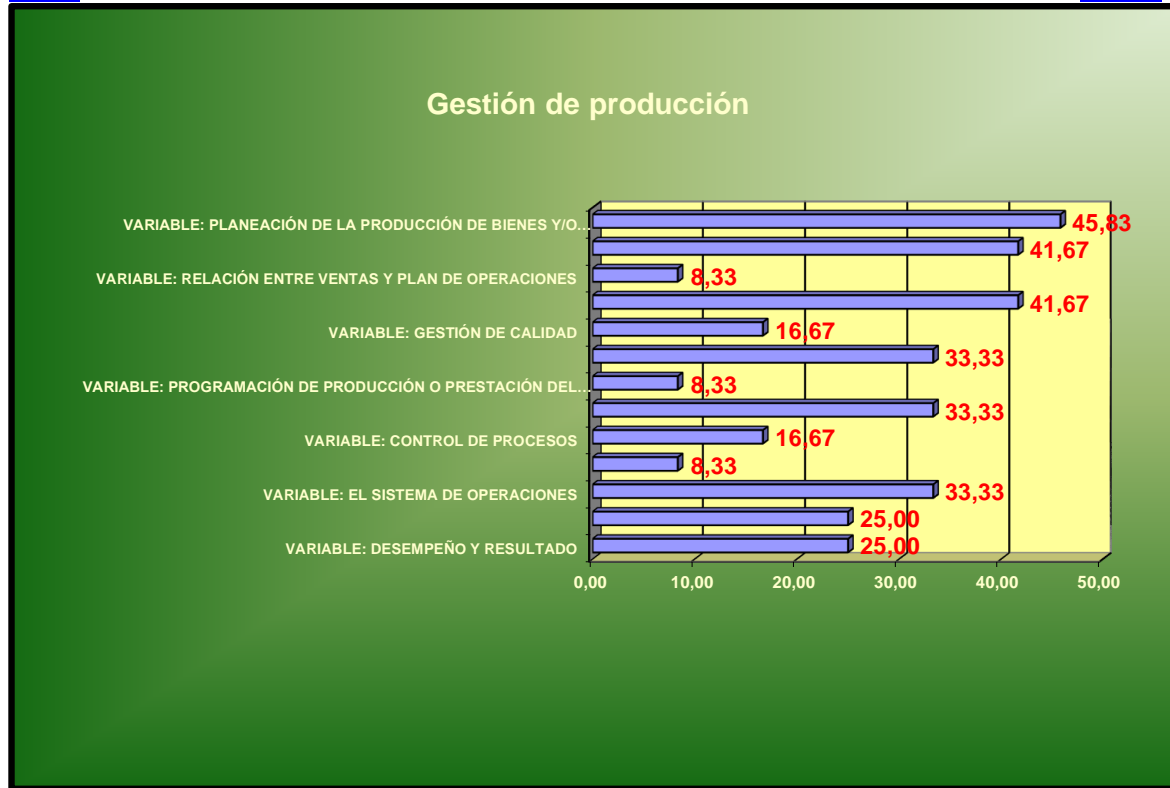
13. VARIABLE: DESEMPEÑO Y RESULTADO

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M |
|---------------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| INDICADORES | Las variaciones del programa de producción o del servicio son medidas de manera informal. | | | 1 | Se ejerce control sobre los tiempos muertos del personal o las maquinas. | | | | Se tienen indicadores de desempeño de la prestación del servicio o de la producción. | | | | Tiene un sistema integral de indicadores o Cuadro de Mando Integral que funciona de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|-------|
| VERIF |
| 1 |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 337,50 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 25,96 |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------|
| 1. VARIABLE: PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DE SERVICIOS | 45,83 |
| 2. VARIABLE: PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE BIENES Y/O PRESTACIÓN DEL SERVICIO | 41,67 |
| 3. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES | 8,33 |
| 4. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES Y CAPACIDAD | 41,67 |
| 5. VARIABLE: GESTIÓN DE CALIDAD | 16,67 |
| 6. VARIABLE: PLAN DE OPERACIONES, FALLAS Y ERRORES | 33,33 |
| 7. VARIABLE: PROGRAMACIÓN DE PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO | 8,33 |
| 8. VARIABLE: CONTROL DE OPERACIONES | 33,33 |
| 9. VARIABLE: CONTROL DE PROCESOS | 16,67 |
| 10. VARIABLE: RELACIÓN ENTRE VENTAS Y PLAN DE OPERACIONES | 8,33 |
| 11. VARIABLE: EL SISTEMA DE OPERACIONES | 33,33 |
| 12. VARIABLE: CONOCIMIENTO DE LA CAPACIDAD | 25,00 |
| 13. VARIABLE: DESEMPEÑO Y RESULTADO | 25,00 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

ÍNDICE



| COMPONENTE: GESTIÓN FINANCIERA | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|--|--|----------------|--|--|---------------|--|--|----------------|--|--|
| Ponderaciones: ### 0,17 0,25 | | | 0,33 0,42 0,50 | | | 0,58 ### 0,75 | | | 0,83 0,92 1,00 | | |

1.

| VARIABLE: INVERSIÓN | | | | | | | | | | | | | | VERIF | | | |
|--|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|-------|------|------|---|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | | I | D | M |
| INVERSIÓN PARA CAPITAL DE TRABAJO | La inversión de capital de trabajo se efectúa de acuerdo con los pedidos de los clientes, usuarios o consumidores | | | 1 | La inversión de capital de trabajo se adecua año tras año de acuerdo con los requerimientos programados en la empresa. | | | | La inversión en capital de trabajo se determina de acuerdo con las necesidades de los clientes en términos de oportunidad y financiación. | | | | La inversión para capital de trabajo consulta el valor mínimo posible estimado en la cadena de abastecimiento. | | | | 1 |
| INVERSIÓN EN CUENTAS POR COBRAR | La inversión en cartera, cuentas por cobrar, son simplemente el resultado aleatorio de las ventas a crédito. | | 1 | | El nivel de inversión en cuentas por cobrar se estima anualmente en función de la capacidad de financiamiento de la empresa | | | | La inversión en cuentas por cobrar cubre las necesidades de los clientes sin afectar la rentabilidad de la empresa. | | | | La inversión en cuentas por cobrar consulta un benchmark, la capacidad de financiamiento y la rentabilidad de la empresa. | | | | 1 |
| FLUJO DE CAJA | Los excedentes de efectivo periódicos se analizan simplemente como el resultado observado de la dinámica de ingresos y gastos de la empresa. | | | 1 | Los excedentes de efectivo se analizan a partir del flujo de caja y son la base para negociar el financiamiento de capital de trabajo. | | | | La elaboración y el monitoreo del flujo de caja predetermina las políticas de la empresa en materia de inversión, financiamiento y dividendos. | | | | La elaboración y análisis del flujo de caja permite periódicamente establecer los factores que impactan la generación de valor de la empresa. | | | | 1 |
| DECISIONES DE INVERSIÓN | La inversión total de la empresa se determina de acuerdo con la producción requerida. | | | | Las decisiones de inversión van antecedidas del análisis de su rentabilidad. | | | | Las decisiones de inversión toman en cuenta la agregación de valor para el cliente y la rentabilidad requerida por la empresa. | | | | Las decisiones de inversión son producto de un concienzudo análisis estratégico y de expectativas del mercado. | 1 | | | 1 |
| INVERSIÓN FIJA | La inversión fija, maquinaria, equipo y puntos físicos, es generada de acuerdo con el proceso de crecimiento en ventas. | | | 1 | La inversión fija, es producto de un análisis de factibilidad del (los) proyecto (s) de la empresa en el largo plazo. | | | | La inversión fija consulta otro tipo de alternativas (alianzas - asociaciones) para el crecimiento. | | | | La inversión fija es producto del análisis de alternativas, seguimiento del mercado y revisión del plan estratégico. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,83 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 5,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,75 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 35,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: FINANCIACIÓN | | | | | | | | | | | | | | VERIF | | | |
|-------------------------------|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|--|-------|---|---|---|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | | I | D | M |
| PROYECCIÓN ESTRATÉGICA | Las decisiones de financiación se toman de acuerdo con la dinámica y el volumen de ventas. | | | | Las decisiones de financiación se toman con base en el presupuesto de capital, y dentro de un escenario de factibilidad. | | | 1 | Las decisiones de financiación se determinan teniendo como parámetro el máximo riesgo financiero de la empresa. | | | | Las decisiones de financiación son producto de la proyección estratégica del negocio y de una alta probabilidad de mejorar o mantener la rentabilidad. | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|
| FINANCIAMIENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO | La necesidad de financiamiento para capital de trabajo con bancos deriva de las necesidades de efectivo periódica para atender la producción y las ventas. | | | | Las necesidades de financiamiento para capital de trabajo con bancos se determinan y negocian con base en el presupuesto anual. | | | | El financiamiento del capital de trabajo con bancos se determina sobre la base del financiamiento obtenido de los proveedores en un contexto exclusivo de necesidades operativas. | 1 | | | El financiamiento del capital de trabajo es una necesidad reducida y está situación se demuestra con la eficiencia de la empresa en la gestión de la cadena de abastecimiento. | | | | 1 |
| FINANCIACIÓN CON PROVEEDORES | Los proveedores definen el cuando y cuanto financiar unilateralmente. | | | | La financiación con los proveedores es producto de la negociación conjunta, dentro de límites impuestos por el crecimiento estimado del negocio en la empresa. | | | | la financiación con los proveedores es producto de una alianza gana - gana. | | | 1 | La financiación con los proveedores es producto de la estrategia de abastecimiento. | | | | 1 |
| RELACIÓN PRECIO - VALOR | Los precios de los productos / servicios, se estiman como un % adicional sobre los costos de producción. | | | | Los precios se determinan consultando el volumen vendido, el margen obtenido y su incidencia en los costos fijos. | | | | Los precios, permiten verificar una alta capacidad de recompra del producto. | | | | Las ventas responden a una adecuada relación precio / valor (costo para usuario, calidad y oportunidad) en un escenario competitivo. | 1 | | | 1 |
| FINANCIACIÓN PARA EXPANSIÓN | Las necesidades de financiamiento para inversión fija se cubren con créditos de corto plazo y el producto de las ventas. | | | 1 | La Financiación para infraestructura siempre es utilizada cuando se verifica que la renta esperada supera el costo de los recursos de financiación. | | | | La financiación para la infraestructura esta contemplada en un escenario de reposición o expansión del negocio. | | | | La aceptabilidad de nuestro producto y la conciencia acerca de nuestras ventajas competitivas hacen que tomemos decisiones de financiación para la expansión | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,58 | 0,00 | 0,75 | | 0,83 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 5,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,92 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 58,33 | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: RENTABILIDAD | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO | Los requerimientos de y para capital de trabajo están dirigidos a incentivar las ventas. | | | 1 | Lo recursos para capital de trabajo se adecuan año tras año de acuerdo con la rentabilidad ofrecida. | | | | Las políticas de ventas a crédito e inventarios involucran el costo del financiamiento y el riesgo. | | | | La gestión del capital de trabajo se ajusta de acuerdo con la estimación juiciosa de las ventas y los cambios esperados en el mercado. | | | | 1 |
| COMPRAS | Las compras hacen parte de la rutina normal de cubrimiento de necesidades a ser atendidas por la empresa. | | | 1 | Las compras se realizan conforme a un plan de acción definido y revisado con ocasión del presupuesto. | | | | Las compras tienen en cuenta además, la velocidad de penetración de nuestros productos. | | | | Las compras son el resultado de la rentabilidad observada y de la demanda de nuestros productos y servicios. | | | | 1 |
| RESULTADO DE LA RENTABILIDAD | La rentabilidad de la empresa es la razón entre la utilidad neta y los activos. | | | 1 | La rentabilidad de la empresa es la razón entre el resultado neto del flujo de caja y los activos pertinentes para el negocio. | | | | La rentabilidad se asume en términos de los flujos operativos del negocio y la aceptabilidad creciente del producto. | | | | La rentabilidad se asume como el mínimo retorno esperado para satisfacer a los diferentes grupos de interés en torno a la empresa. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,75 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 4. VARIABLE: INFORMACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| OBJETO SOCIAL | El objeto social de la empresa es amplio y difuso. | | | | El objeto social está delimitado y concentrado en aspectos específicos del mercado. | | | | El objeto social consulta el potencial de clientes específicos y se enfoca en los beneficios suministrados a ellos. | | | 1 | El objeto social verifica el direccionamiento estratégico de la empresa. | | | | 1 |
| UTILIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN | La información estructurada en la empresa se circunscribe al registro y producción contable. | 1 | | | La información relevante se refiere al registro contable, el control de operaciones y de presupuestos mensualmente. | | | | La información producida en la empresa incluye además de los anteriores, aspectos relacionados con los clientes. | | | | La información procesada en la empresa trasciende al ámbito externo; mercados, tendencias del consumidor, desarrollos normativos, tecnológicos etc. | | | | 1 |
| BASES DE DATOS | La información utilizada es la requerida día a día por el gerente de la empresa. | | | 1 | La información utilizada incluye la pertinente al mercado financiero y genera reportes de oportunidad para la empresa. | | | | La información divulgada al interior de la empresa incluye la información relevante del sector, de la competencia, del mercado financiero y de mercados externos. | | | | La empresa maneja bases de datos las cuales se actualizan periódicamente y permite contrastar los escenarios de riesgos para la empresa. | | | | 1 |
| METAS Y OBJETIVOS | Las metas y objetivos financieros en la empresa se sustentan en la generación de utilidades. | | | 1 | Las metas y objetivos financieros son dictados como política de la empresa. | | | | Las metas y objetivos son cuidadosamente estudiados y fundamentados en las posibilidades del mercado. | | | | Las metas y objetivos derivan de la formulación documentación y divulgación de la estrategia de la empresa. | | | | 1 |
| POLÍTICA DE CRÉDITO | Las decisiones de crédito a los clientes se basan preferencialmente en el volumen de compra. | | | 1 | La política de crédito permite mantener el ingreso y la rentabilidad. | | | | La política de crédito a los clientes es un instrumento de inversión además de ser un importante incentivo a las ventas. | | | | La política de crédito se formula y se divulga con ocasión del marco estratégico en un contexto de generación de valor. | | | | 1 |
| POLÍTICA DE ENDEUDAMIENTO | La política de endeudamiento de la empresa no está documentada y responde a la tradición de esta en el mercado financiero. | 1 | | | Existe un plan de endeudamiento por necesidades operacionales. | | | | Existe una política de endeudamiento sobre la base de aumentar y diversificar las fuentes de financiación. | | | | Existe una política de endeudamiento basada sobre el impacto en términos de rentabilidad y riesgo para el accionista. | | | | 1 |
| CRECIMIENTO DE LA EMPRESA | Creer es aprovechar las oportunidades de tener más ventas. | | | | El crecimiento de la empresa se fundamenta sobre la base del comportamiento tradicional de la operación. | | | | El crecimiento de la empresa se confronta además con la probabilidad futura de la empresa y el estudio de la competencia. | 1 | | | El crecimiento de la empresa confronta los pronósticos elaborados sobre las estrategia corporativa y las ventajas competitivas en particular. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,17 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 7,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,25 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 32,14 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| 5. VARIABLE: INSTRUMENTOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |

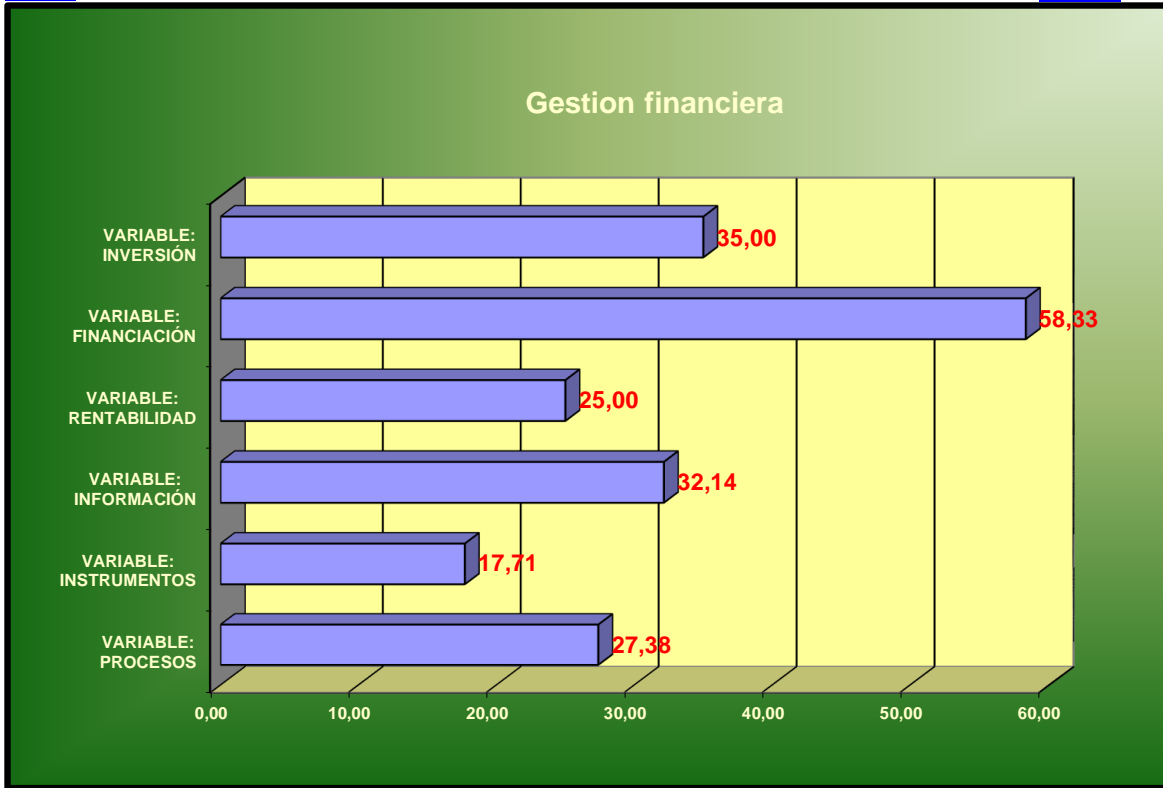
6.

| VARIABLE: PROCESOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--|-------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|-------|--|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF | |
| PLANEACION | Toda la labor de planeación registro y control es realizada con capacidades internas. | | | 1 | Se contratan asesores eventualmente para casos puntuales y generalmente para casos críticos. | | | | La dirección (propietario) contrata asesores externos que complementen la capacidad de la empresa. | | | | Las consultorias y asesorías son contratadas de forma planeada, considerando la relevancia, los recursos existentes y las diferentes etapas de desarrollo de los proyectos. | | | | 1 | |
| PROCESO DE INFORMACION | La función de contabilidad es ejercida por un contador contratado a destajo. | | | 1 | Se posee una área de registro y control financiero. | | | | Se posee un área dedicada a procesar la información de la empresa con énfasis en la información de los mercados. | | | | Se posee un área dedicada a procesar la información de la empresa, además de lo anterior, con énfasis en la evaluación continua de la estrategia y la generación de valor. | | | | 1 | |
| SISTEMA DE ACOPIO | El sistema de información es solo contable. | | | 1 | El sistema de acopio de información incluye reportes especiales para soportar los análisis de contabilidad. | | | | El sistema de información incluye además los indicadores de gestión por áreas. | | | | El sistema de acopio y distribución es fluido entre áreas y niveles de la empresa. | | | | 1 | |
| CONTABILIDAD | La contabilidad tiene reprocesos posteriores a su cierre. | | | 1 | No tiene reprocesos siempre los ajustes se corrigen en los ejercicios subsiguientes. | | | | La contabilidad siempre coincide con los anexos pertinentes a las obligaciones fiscales y demás requerimientos de los diferentes grupos de interés. | | | | La contabilidad es la base de la información en la empresa y a partir de ella se identifica un sistema de información robusto hacia la cadena de abastecimiento ERP y hacia la atención de clientes CRM. | | | | 1 | |
| SISTEMA DE INFORMACION | El acceso a la información financiera se restringe al área de contabilidad. | | | 1 | El acceso de la información financiera se restringe al área financiera. | | | | Hay un sistema de información de libre acceso a áreas usuarias. | | | | El sistema de información es abierto por áreas y niveles. | | | | 1 | |
| GESTION FINANCIERA | La gestión financiera interna está determinada por la acción de ventas, ejercida por el propietario. | | | | La gestión financiera interna se concentra en el despacho de pedidos de acuerdo con la dinámica de ventas. | | | | La gestión financiera interna se estructura en función de la estimación futura de ventas. | 1 | | | Obedece al plan estratégico diseñado y al comportamiento del mercado. | | | | 1 | |
| TESORERIA | La administración de los flujos de efectivo la realiza el propietario. | 1 | | | la administración Flujos de efectivo es responsabilidad de la tesorería. | | | | La administración de los flujos de caja implica la separación de la ejecución del gasto y de quien ordena el gasto. | | | | Existe un sistema de administración de tesorería con una entidad financiera. | | | | 1 | |
| PONDERACION | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 7,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,92 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACION | | 27,38 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 195,57 |
| CALIFICACION COMPONENTE | 32,59 |

RESUMEN FACTORES

| | | |
|----|------------------------|-------|
| 1. | VARIABLE: INVERSIÓN | 35,00 |
| 2. | VARIABLE: FINANCIACIÓN | 58,33 |
| 3. | VARIABLE: RENTABILIDAD | 25,00 |
| 4. | VARIABLE: INFORMACIÓN | 32,14 |
| 5. | VARIABLE: INSTRUMENTOS | 17,71 |
| 6. | VARIABLE: PROCESOS | 27,38 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



| COMPONENTE: GESTIÓN HUMANA | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--|--|------|------|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|------|-----|
| Ponderaciones: | | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | ### | ### | ### | ### | ### | 0,75 | ### | 0,92 | ### |

1.

| VARIABLE: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| PLAN ESTRATÉGICO | No existe la misión, la políticas, las metas ni las estrategias de gestión humana. | | | 1 | Existencia informal de la misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana. | | | | Se tienen documentadas la misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana, pero no se conocen en todas las áreas. | | | | La misión, políticas, metas y estrategias de gestión humana, son conocidas y se están trabajando uniformemente en toda la empresa. | | | | 1 |
| ALINEACIÓN CON DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO | El plan estratégico de gestión humana no está alineado al direccionamiento o estratégico de la empresa. | | | 1 | El plan estratégico de gestión humana está alineado de manera informal al direccionamiento o estratégico de la empresa. | | | | El plan estratégico de gestión humana está alineado en algunas áreas de trabajo al direccionamiento estratégico de la empresa. | | | | El plan estratégico de gestión humana está alineado totalmente al direccionamiento o estratégico de la empresa. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,50 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN HUMANA | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|-------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| IMPLEMENTACIÓN | La ejecución del plan de gestión humana no está integrado a los de otras áreas de la empresa. | | | 1 | La ejecución del plan de gestión humana está integrado informalmente a los de otras áreas de la empresa. | | | | La ejecución del plan de gestión humana está integrado parcialmente a los de otras áreas de la empresa. | | | | La ejecución del plan de gestión humana está integrado integralmente a los de otras áreas de la empresa. | | | | 1 |
| SEGUIMIENTO | No se evalúa la ejecución del plan de gestión humana. | | | 1 | La implementación del plan de gestión humana se evalúa de manera informal. | | | | El plan de gestión humana se evalúa en algunas áreas de la empresa. | | | | El plan de gestión humana se evalúa permanentemente en toda la empresa. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,50 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: RECLUTAMIENTO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|---|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| DOCUMENTACIÓN | No existe documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario. | | | 1 | Se está trabajando de manera informal la documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario. | | | | Se tiene la documentación de las fuentes internas o externas de donde se obtiene el personal necesario, pero se utilizan algunas veces. | | | | Si existe y se utiliza permanentemente. | | | | 1 |
| PROCEDIMIENTOS | No existen procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales. | | | 1 | Se trabajan de manera informal los procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales. | | | | Se tienen procedimientos para registrar información actualizada de empleados potenciales, pero se utilizan algunas veces. | | | | Si existen y se utilizan permanentemente. | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|------------------------------|------|------|------|
| MECANISMOS DE EVALUACIÓN Y MEJORAMIENTO | No existen mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento. | | | 1 | Se trabajan de manera informal los mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento. | | | | Se utilizan algunas veces mecanismos de evaluación y mejoramiento del proceso de reclutamiento. | | | | Se utilizan permanentemente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,75 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

4.

| VARIABLE: SELECCIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PROCESO | No existe un proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.). | | | | Se trabaja de manera informal el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.). | | | 1 | Se utiliza algunas veces el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.). | | | | Se utiliza permanentemente el proceso de selección (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes, referencias, etc.). | | | |
| HABILIDADES, APTITUDES Y VALORES | No existen las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes. | | | | Se trabajan de manera informal las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes. | | | | Se utilizan algunas veces las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes. | 1 | | | Se utilizan permanentemente las prioridades de la empresa con respecto a las habilidades, aptitudes y valores de los aspirantes. | | | |
| CRITERIOS FÍSICOS Y DE SALUD | No existen criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso. | | | | Se trabajan de manera informal los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso. | | | 0,50 | Se utilizan algunas veces los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso. | | | | Se utilizan permanentemente los criterios físicos y de salud para determinar si el aspirante es apto para el cargo y existencia de pruebas para su ingreso. | 1 | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,83 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,92 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 63,89 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

5.

| VARIABLE: CONTRATACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| POLÍTICAS | No existen políticas de contratación | | | | Las políticas de contratación se trabajan de manera informal. | | | 1 | Las políticas de contratación están documentadas y se utilizan algunas veces. | | | | Las políticas de contratación se utilizan permanentemente. | | | |
| FUENTES INTERNAS Y EXTERNAS | No se utilizan las fuentes internas o externas de consulta para la elaboración de los contratos laborales. | | | | Se utilizan de manera informal fuentes internas y/o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales. | | | | Las fuentes internas o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales, se utilizan algunas veces de manera formal. | | | | Las fuentes internas o externas de consulta en la elaboración de los contratos laborales, se utilizan permanentemente. | 1 | | |
| MODELOS DE CONTRATO | No se utilizan modelos de contrato | | | | Los modelos de contrato, se trabajan de manera informal. | | | 0,50 | Se utilizan algunas veces modelos de contrato. | | | | Se utilizan permanentemente modelos de contrato. | 1 | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 1,67 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 72,22 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

6.

| VARIABLE: INDUCCIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| MECANISMOS PARA INFORMACIÓN | No existen mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa. | | | 1 | Se trabajan de manera informal mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa. | | | | Se utilizan algunas veces mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa. | | | | Se utilizan permanentemente mecanismos para informar al nuevo empleado aspectos básicos cómo: Historia, evolución y objetivos, Organigrama, Reglamento de Trabajo, Funciones y relaciones de coordinación con otras dependencias de la empresa. | | | |
| MECANISMOS PARA PROMOCIÓN Y MEDICIÓN | No existen mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a). | | | | Se trabajan de manera informal mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a). | 1 | | | Se utilizan algunas veces mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a). | | | | Se utilizan permanentemente mecanismos para promover y medir la adaptación de un (a) trabajador (a) nuevo (a). | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,58 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 29,17 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

7.

| VARIABLE: CAPACITACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PROGRAMAS | No existen programas de capacitación. | | | | Se esta trabajando de manera informal en programas de capacitación. | | | | Se tienen programas de capacitación, pero no se ejecutan en todas las áreas. | | | 1 | Los programas de capacitación son utilizados por todos los trabajadores de la organización. | | | |
| CRITERIOS | No existen criterios para la determinación de las necesidades de capacitación de los funcionarios. | | | | Se están trabajando de manera informal criterios para la determinación de las necesidades de capacitación de los funcionarios. | | | | Se tienen criterios pero no se aplican en todas las áreas. | | | 1 | Los criterios se utilizan por todas las áreas de la organización. | | | |
| MEJORAMIENTO E INNOVACIÓN | No existe mejoramiento e innovación de los programas de capacitación. | | | | Se esta trabajando de manera informal en el mejoramiento e innovación de los programas de capacitación. | | | | Se realiza mejoramiento e innovación de los programas de capacitación, pero no en todas las áreas. | | | 1 | Se realiza mejoramiento e innovación de los programas de capacitación en todas las áreas y/o procesos de la empresa. | | | |
| EVIDENCIA DE LOGROS | No se evidencian los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica. | | | | Se esta trabajando de manera informal en evidenciar los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica. | 1 | | | Se evidencia los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica, pero no en todas las áreas. | | | | Se evidencian los logros en los funcionarios capacitados y la aplicación de los conceptos adquiridos en su labor diaria, operativa o técnica en todas las áreas o procesos. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 2,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| | |
|---------------|-------|
| TOTAL POSIBLE | 4,00 |
| SUMA TOTAL | 2,58 |
| CALIFICACIÓN | 64,58 |

| 8. VARIABLE: ENTRENAMIENTO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL DESARROLLO | Se trabajan de manera informal criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria. | | | 1 | Se trabajan formalmente criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria. | | | | Los criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria son una realidad y están mejorando. | | | | La aplicación de los criterios que evalúan el desarrollo del empleado en su labor diaria funciona de manera excelente. | | | |
| EVIDENCIA DE LOGROS EN ENTRENAMIENTO | Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, no se evidencian. | | | | Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se presentan de manera informal. | | | 1 | Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se evidencian pero no en todas las áreas. | | | | Los logros obtenidos en la aplicación del proceso de entrenamiento en los funcionarios, tanto en el ámbito administrativo como operativo o técnico, se evidencian en todas las áreas o procesos. | | | |
| INDICADORES PARA SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN | No se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as). | | | | Se esta trabajando de manera informal indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as). | | | 1 | Se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as) pero no en todas las áreas | | | | Se evidencian indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del entrenamiento de funcionarios (as) en todas las áreas o procesos | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 1,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| 9. VARIABLE: PROMOCIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CITERIOS PARA PROMOCIÓN | Se trabajan de manera informal criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.). | | | | Se trabajan de manera formal criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.). | | | 1 | Los criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.), son una realidad y están mejorando. | | | | La aplicación de criterios para promover trabajadores (mérito, antigüedad, etc.) funcionan de manera excelente. | | | |
| DATOS SOBRE CRITERIOS DE PROMOCIÓN | No se manejan datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización. | | | | Se están trabajando de manera informal datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización. | | | 1 | Se evidencian datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización, pero no en todas las áreas. | | | | Se evidencian en todas las áreas o procesos, datos estadísticos que permiten visualizar los criterios de promoción, los cargos promovidos y su efectividad en la productividad de la organización. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 1,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 50,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

10. VARIABLE: EVALUACIÓN DE DESARROLLO

| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|---|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| PROCESO DE VALORACIÓN Y MÉRITOS | Se trabaja de manera informal un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores. | | | 1 | Se trabaja actualmente un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores. | | | | El proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores, es una realidad y esta mejorando. | | | | La aplicación de un proceso de Valoración y Méritos que revela necesidades de mejoramiento en los trabajadores funciona de manera excelente | | | | 1 |
| SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | No se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo. | | | | Se esta trabajando de manera informal un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo. | 1 | | | Se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos en algunos cargos, procesos o áreas de trabajo. | | | | Se maneja un sistema de evaluación de desempeño con objetivos y factores significativos para cada cargo, proceso o área de trabajo. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,58 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 29,17 | | | | | | | | | | | | | | | | |

11.

| VARIABLE: COMPENSACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|-------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| CRITERIOS PARA DETERMINACIÓN DE SALARIOS | Existen criterios de manera informal para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales. | | | 1 | Los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales existen pero no se utilizan. | | | | Los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales se utilizan de manera parcial. | | | | La aplicación de los criterios para determinar el salario asignado a un puesto de trabajo, la periodicidad de su reajuste y las políticas salariales, funciona de manera excelente. | | | | 1 |
| EQUIDAD EN SALARIOS | No existen las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral. | | | | Las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, existen pero no se utilizan. | | | | Las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, se utilizan de manera parcial. | 1 | | | La aplicación de las características que hacen que los salarios pagados sean equitativos y contribuyan a la creación de un buen ambiente laboral, funciona de manera excelente. | | | | 1 |
| INDICADORES DE GESTIÓN | Los indicadores de gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria no existen. | | | | Los indicadores de Gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria, existen pero no se utilizan | | | | Los indicadores de gestión implementados por la organización para determinar la escala salarial frente a su industria, se utilizan de manera parcial | 1 | | | La aplicación de los indicadores de gestión para determinar la escala salarial frente a su industria, funciona de manera excelente | | | | 1 |
| SISTEMA DE PAGO | El sistema de pago de nómina no esta organizado. | | | | El sistema de pago de nómina se trabaja manualmente. | | | | Se están haciendo esfuerzos para mejorar el sistema de pago de nómina. | 1 | | | El sistema de pago de nómina funciona de manera excelente y con la ultima tecnología en el sector. | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------|-------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 1,75 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 50,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

12.

| VARIABLE: BIENESTAR SOCIAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| PROGRAMAS | No existen programas de Bienestar Social. | | | 1 | Existen programas de Bienestar Social de manera informal | | | | Los programas de Bienestar Social. se utilizan de manera parcial | | | | La aplicación de los programas de Bienestar Social funciona de manera excelente | | | |
| GENERACIÓN DE AMBIENTE DE COLABORACIÓN | No existen evidencias que los programas generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador | | | | Se esta trabajando en programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, pero de manera informal | | | 1 | Se evidencian programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, pero no en todas las áreas | | | | Los programas que generan un ambiente que propicie la colaboración y voluntad del trabajador, se evidencian en todas las áreas o procesos | | | |
| INDICADORES DE GESTIÓN | No existen indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador. | | | 1 | Se están trabajando de manera informal indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador. | | | | Los indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador, se evidencian pero no en todas las áreas. | | | | Los indicadores de gestión de los programas de bienestar que evalúan la estabilidad y mejora del nivel de vida del trabajador, se evidencian claramente en toda la empresa. | | | |
| ESTADÍSTICAS SOBRE AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD | No existen estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar. | | | 1 | Se están trabajando de manera informal estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar. | | | | Se evidencian estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar, pero no en todas las áreas. | | | | Se evidencian claramente en toda la empresa estadísticas que reflejen el aumento de la productividad, disminución de ausentismo y accidentes de trabajo, como consecuencia de la implementación y ejecución de programas de bienestar. | | | |
| MECANISMOS DE COMUNICACIÓN | No existen mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes. | | | 1 | Existen mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes de manera informal. | | | | Se utilizan de manera parcial, mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes. | | | | La aplicación de mecanismos de comunicación para dar a conocer a los empleados los programas de bienestar existentes funciona de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 1,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 5,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 1,50 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 30,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

13.

| VARIABLE: MANEJO LABORAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |

| VERIF |
|-------|
|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|
| REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO | El reglamento interno de trabajo se trabaja de manera informal. | | | 1 | El reglamento interno de trabajo existe pero no se utiliza. | | | | El reglamento interno de trabajo se utiliza de manera parcial. | | | | La aplicación del reglamento interno de trabajo funciona de manera excelente. | | | | 1 |
| LIQUIDACIÓN DE PERSONAL | El proceso para la liquidación del personal no esta organizado. | | | | El proceso para la liquidación del personal se trabaja manualmente. | | | | Se están haciendo esfuerzos para mejorar el proceso para la liquidación del personal. | 1 | | | El proceso para la liquidación del personal funciona de manera excelente y con la ultima tecnología en el sector. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,83 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 41,67 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |

14.

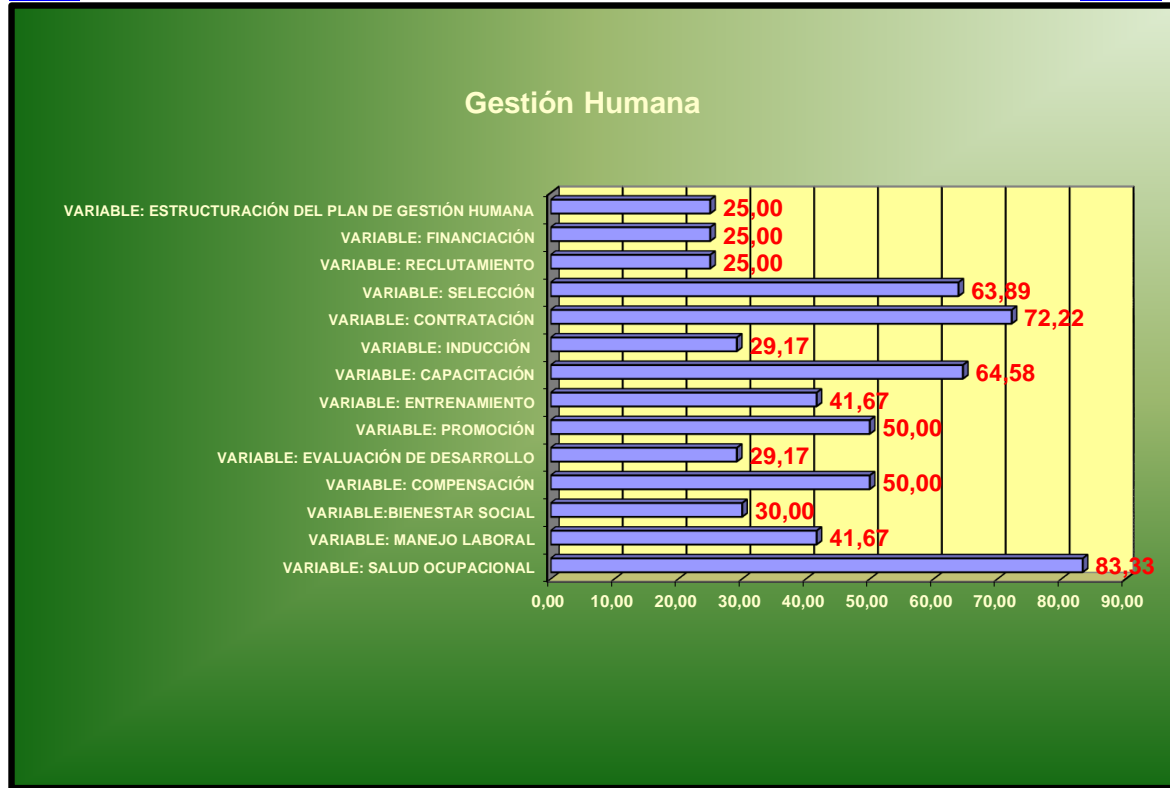
| VARIABLE: SALUD OCUPACIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
| PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE CONDICIONES DE VIDA | No existen programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores. | | | | Se esta trabajando de manera informal programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores. | | | | Se evidencian programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores, pero no en todas las áreas. | | | | La aplicación de programas de mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y salud de los trabajadores funciona de manera excelente. | 1 | | | 1 |
| PROGRAMAS PARA PREVENCIÓN DE LA SALUD | No existen evidencias que los programas generan Prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo. | | | | Se esta trabajando de manera informal en evidenciar que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo. | | | | Se evidencian pero no en todas las áreas, que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo. | | | | Se evidencian claramente en toda la empresa, que los programas generan prevención de todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo. | 1 | | | 1 |
| MEDIDAS DE PROTECCIÓN | No existen medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo. | | | | Se esta trabajando de manera informal en las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo. | | | | Se evidencian pero no en todas las áreas, las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo. | | | | La aplicación de las medidas de protección a las personas contra los riesgos derivados de la organización laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo, funciona de manera excelente. | 1 | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 2,50 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,50 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 83,33 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 630,69 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 45,05 |

RESUMEN FACTORES

| | | |
|-----|---|-------|
| 1. | VARIABLE: ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN HUMANA | 25,00 |
| 2. | VARIABLE: FINANCIACIÓN | 25,00 |
| 3. | VARIABLE: RECLUTAMIENTO | 25,00 |
| 4. | VARIABLE: SELECCIÓN | 63,89 |
| 5. | VARIABLE: CONTRATACIÓN | 72,22 |
| 6. | VARIABLE: INDUCCIÓN | 29,17 |
| 7. | VARIABLE: CAPACITACIÓN | 64,58 |
| 8. | VARIABLE: ENTRENAMIENTO | 41,67 |
| 9. | VARIABLE: PROMOCIÓN | 50,00 |
| 10. | VARIABLE: EVALUACIÓN DE DESARROLLO | 29,17 |
| 11. | VARIABLE: COMPENSACIÓN | 50,00 |
| 12. | VARIABLE: BIENESTAR SOCIAL | 30,00 |
| 13. | VARIABLE: MANEJO LABORAL | 41,67 |
| 14. | VARIABLE: SALUD OCUPACIONAL | 83,33 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

| COMPONENTE: EXPORTACIONES | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | 0,58 | 0,67 | 0,75 | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: LA PREPARACIÓN PARA LOS MERCADOS EXTERNOS | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS | Se diseñan los productos y servicios pensando en el mercado interno. | | | | Algunos de los diseños se han realizado para ajustarse a los mercados externos. | | | | Se asimila en los productos los comentarios de los representantes en el exterior. | | | | El diseño de productos responde a las necesidades identificadas de los clientes y distinguiendo entre clientes domésticos y extranjeros. | | | | 0 |
| DESARROLLO DE EXPORTACIONES | No se ha exportado o se ha hecho de manera marginal. | | | | Se ha exportado a países cercanos (CAN, MERCOSUR, Centroamérica, Caribe). | | | | Se ha incursionado en mercados de países desarrollados. | | | | Se exporta permanentemente y se cuenta con una cadena de comercialización consolidada. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: EL TALENTO HUMANO ORIENTADO AL EXTERIOR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| CULTURA DE EXPORTACIÓN | La dirección de la empresa no considera las alternativas de exportación. | | | | La dirección se informa sobre los procesos de exportación. | | | | Se adelantan procesos de aprendizaje en aspectos como embalaje, transporte internacional y seguros externos, tanto por la dirección como por los empleados. | | | | Existe una cultura flexible y de aprendizaje continuo para adelantarse a los mercados internacionales por parte de toda la organización. | | | | 0 |
| FORMACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN | Inexistencia de formación hacia el personal para el tema de exportación. | | | | Se realizan algunos cursos de formación sobre comercio exterior pero no se miden sus impactos. | | | | Se realizan procesos de formación en comercio exterior siguiendo políticas de exportación de la empresa y se evidencian sus impactos. | | | | La Empresa cuenta con analistas de comportamiento del consumidor extranjero. | | | | 0 |
| EVALUACIÓN DE RIESGOS DE EXPORTACIÓN | Se considera que los riesgos de la exportación son demasiado altos para que la empresa los asuma. | | | | La gerencia se considera que podrían tener éxito en los mercados internacionales. | | | | Conoce los riesgos asociados a la exportación pero no se les hace seguimiento. | | | | Cuentan con un equipo de expertos (internos o externos) que evalúan permanentemente los riesgos de la exportación. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: ESTRATEGIA DE LA EMPRESA PARA EXPORTAR | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|-------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
| PROCESO DE PRODUCCIÓN PARA EXPORTACIÓN | El proceso de producción de la empresa es tradicional y no se considera necesario cambiarlo. | | | | Disponen de máquinas con moderna tecnología. Ejemplo: control numérico. | | | | El proceso de producción es flexible. Puede adaptarse a los cambios en los patrones de la demanda externa. | | | | Se cuenta con canales de información continuos que permiten incorporar rápidamente en el proceso de producción los cambiantes patrones de la demanda externa. | | | | 0 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|
| CONOCIMIENTO DE CLIENTES EN EL EXTRANJERO | Las opiniones de los clientes en el país son escuchadas pero no la de posibles clientes en el extranjero. | | | | Se cuenta con conocimiento superficial de los clientes de países cercanos. | | | | Se cuenta con un sistema de captura de información de las necesidades de los clientes extranjeros, pero esta no se le realiza seguimiento ni se calcula su impacto. | | | | Se cuenta con un sistema de captura de información de las necesidades de los clientes externos que funciona perfectamente. | | | | 0 |
| ACUERDO O ASOCIACIONES CON EMPRESAS EXTRANJERAS | No se observa interés en asociarse con otras firmas. | | | | Han realizado asociaciones o acuerdos con empresas nacionales con las que antes competían con el fin de lograr mayores cuotas de exportación. | | | | Se comparte conocimiento especializado con otras empresas del exterior, incluso competidoras | | | | Se han realizado acuerdos de asociación o "Joint Ventures" con empresas extranjeras. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

4. VARIABLE: CONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| PRODUCTOS COMPETIDORES DE OTROS PAISES | Poco se conoce de los productos de los competidores en otros países. | | | | Se obtiene algún conocimiento de los productos de los competidores. | | | | Se conocen los productos de la competencia en el exterior. Disponen de información técnica de la competencia. | | | | Los técnicos han estudiado a fondo los aspectos técnicos de los productos de la competencia. | | | | 0 |
| PRESENTACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS | El embalaje y presentación que se utiliza es apropiado para el producto en el país. | | | | El embalaje y presentación es apropiado para exportar. | | | | Adicionalmente al embalaje y presentación de última generación del producto y servicio, se presta servicio post-venta en el exterior. | | | | Se observa capacidad de asimilar los avances técnicos sobre embalaje y presentación del producto y servicio por encima de los competidores en el exterior. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

5. VARIABLE: DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
|---|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| MARCA | La marca es conocida en el mercado interno. | | | | La marca opera en el mercado externo pero no es reconocida. | | | | Se utiliza marca licenciada de firma internacional. | | | | La marca es bien conocida en el exterior. | | | | 0 |
| DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO Y SERVICIO | La diferenciación del producto no se realiza o se desarrolla pensando solo en el mercado interno. | | | | El producto se destina a mercados externos pero no se diferencia. | | | | Se busca diferenciar el producto y adaptarlo a los clientes en el exterior. | | | | La diferenciación del producto crea fidelidad por parte de clientes extranjeros. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

6. VARIABLE: FLUJOS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

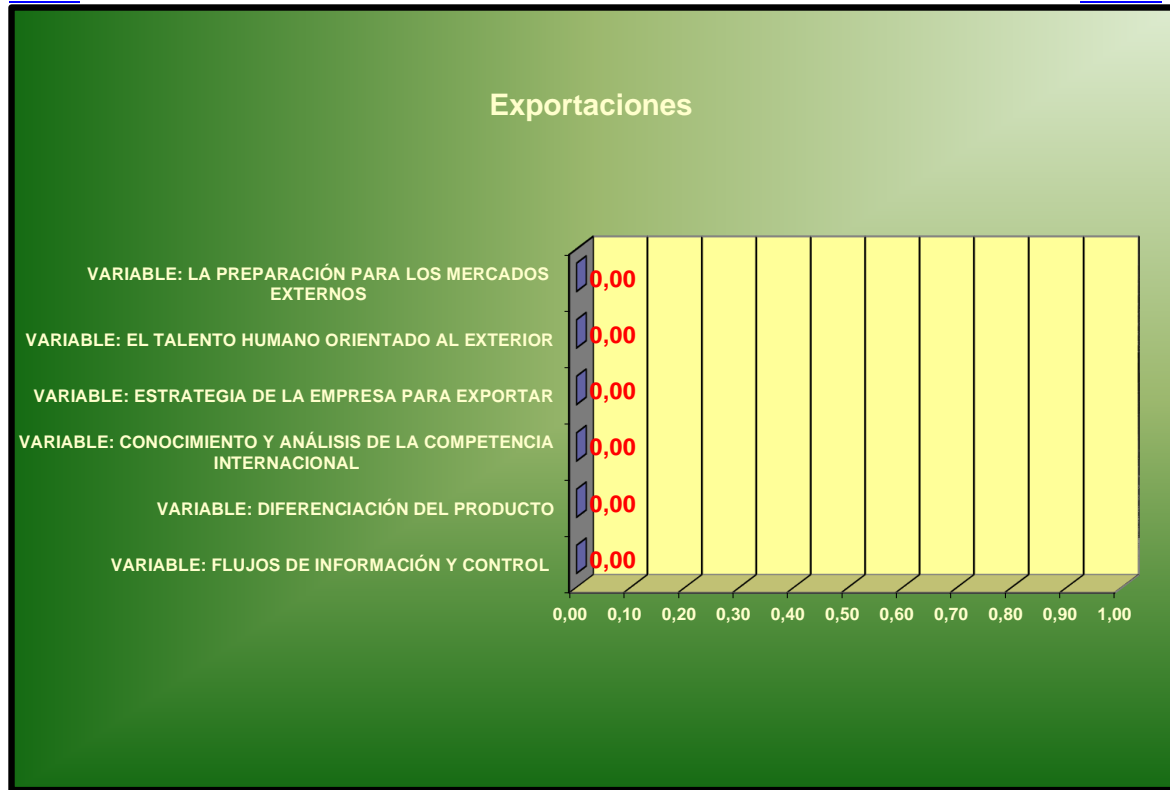
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|
|------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|
| ORGANIZACIÓN | No existe una organización para el flujo en información en comercio internacional. | | | | Existe un sistema de recopilación de informaciones de exportaciones pero no se genera control. | | | | El sistema de recopilación de información de exportaciones se acompaña de indicadores de control. | | | | La empresa cuenta con un sistema de información óptimo. | | | | 0 |
| CONTABILIDAD | Los métodos de contabilidad se lleva a acabo con el fin de cumplir con la norma. | | | | Se utilizan los métodos de contabilidad generalmente aplicados en el país. | | | | Se dispone de un sistema adecuado de información contable para los flujos de pagos de exportaciones para la toma de decisiones. | | | | La contabilidad funciona con los estándares internacionales. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|--------------------------------|------------------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 0,00 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | #¡ DIV/0! |

RESUMEN FACTORES

| | |
|--|-------------|
| 1. VARIABLE: LA PREPARACIÓN PARA LOS MERCADOS EXTERNOS | 0,00 |
| 2. VARIABLE: EL TALENTO HUMANO ORIENTADO AL EXTERIOR | 0,00 |
| 3. VARIABLE: ESTRATEGIA DE LA EMPRESA PARA EXPORTAR | 0,00 |
| 4. VARIABLE: CONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL | 0,00 |
| 5. VARIABLE: DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO | 0,00 |
| 6. VARIABLE: FLUJOS DE INFORMACIÓN Y CONTROL | 0,00 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

ÍNDICE



| COMPONENTE: IMPORTACIONES | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|------|-----|-----|--|------|------|------|--|-----|-----|-----|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | ### | ### | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | ### | ### | ### | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1. VARIABLE: IMPORTACIÓN JUSTO A TIEMPO

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| PLANIFICACION | Se presentan retrasos permanentes en la provisión de materia prima, insumos, bienes finales y/o servicios importados. | | | | Se observan algunas dificultades en los tiempos de provisión de materia prima, insumos, bienes finales y/o servicios importados. | | | | La empresa cuenta con la planificación de Tiempos para las importaciones. | | | | Se planifica con precisión la adquisición de materia prima, insumos, bienes finales y/o servicios importados. | | | | 0 |
| PLANES DE CONTINGENCIA | La dependencia de un solo proveedor genera serias dificultades en la provisión de importados. | | | | La empresa realiza con tiempo los trámites de importación, pero no se dispone de planes de contingencia. | | | | La planificación de los tiempos de importación hace parte de la gestión de la empresa. | | | | Se dispone de planes de contingencia para superar traumas en las demoras en las importaciones. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

2. VARIABLE: EL CONTROL DE CALIDAD A LAS IMPORTACIONES

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| NORMAS DE CALIDAD | No se observa preocupación por la calidad de las importaciones. | | | | Se confía en las normas de calidad del país del proveedor. | | | | Los ingenieros de la empresa o los responsables, monitorean permanentemente la calidad de las importaciones. | | | | Se cuenta con un comité permanente para el desarrollo de normas de calidad y para el control de la calidad de las importaciones. | | | | 0 |
| CUMPLIMIENTO DE NORMAS | No se conocen los requisitos de calidad en el contexto del comercio internacional. | | | | Se está al tanto de los acuerdos internacionales en relación con las normas de calidad. | | | | Se exige el cumplimiento de las normas de calidad internacionales. | | | | Los expertos de la empresa participan o están al tanto de los comités gubernamentales encargados de la calidad. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

3. VARIABLE: NORMAS TÉCNICAS

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|---------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| CUMPLIMIENTO DE NORMAS TÉCNICAS | Se desconocen las normas técnicas o fitosanitarias internacionales que aplican a las importaciones. | | | | La empresa se acoge a las normas de calidad proporcionadas por organismos nacionales. | | | | La empresa exige que las importaciones dispongan de los certificados de homologación técnica internacional. | | | | La empresa ha desarrollado normas técnicas específicas para las importaciones atendiendo las disposiciones de los organismos nacionales e internacionales. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

4. VARIABLE: ANÁLISIS DE PROVEEDORES

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|--------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| ESTUDIO Y ANALISIS | El conocimiento de proveedores en países diferentes a los que tradicionalmente compra la empresa es limitado o nulo. | | | | Se tiene algún conocimiento de proveedores distintos al tradicional. | | | | Se tiene información detallada de los productores alternativos al tradicional pero dicha información no se incorpora totalmente a la toma de decisiones. | | | | Los especialistas de la empresa estudian a fondo los aspectos técnicos de los proveedores alternativos. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

5. VARIABLE: POLÍTICA DE IMPORTACIONES. TRÁMITES

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|------------|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|-------|
|------------|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| PREOCUPACION POR POLITICAS | La empresa es indiferente a los cambios en la política de importaciones consecuentes con los tratados internacionales. | | | | La Empresa asimila con facilidad los cambios en aranceles, salvaguardias y demás, que afectan directamente a las importaciones. | | | | Los directivos de la Empresa se preocupan por el análisis de los permanentes cambios en la política de importaciones. | | | | Los directivos de la empresa participan activamente en los espacios dispuestos por el gobierno para tomar decisiones de políticas de importaciones y trámites. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

0

6. **VARIABLE: LOGÍSTICA DE IMPORTACIÓN**

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|---------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|-------|
| LOGÍSTICA DE IMPORTACIÓN | La empresa no cuenta con políticas ni controles sobre los resultados logísticos de importaciones. | | | | Los resultados logísticos de importaciones no tienen control y no necesariamente cumplen las proyecciones y políticas de la empresa. | | | | Los resultados logísticos de importaciones se evidencian explícitamente y cumplen las proyecciones y políticas de la empresa. | | | | Los resultados logísticos de importaciones se evidencian explícitamente y sobrepasan de manera efectiva y eficiente las proyecciones y políticas de la empresa. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

0

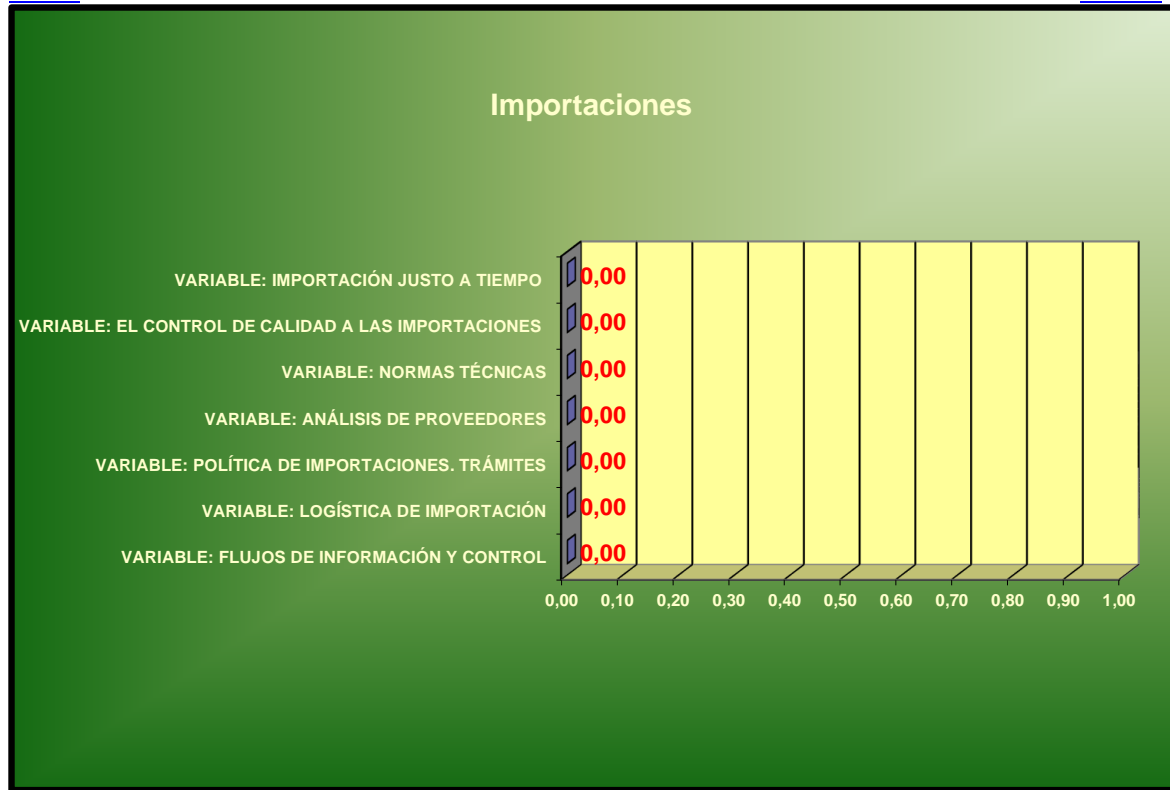
7. **VARIABLE: FLUJOS DE INFORMACIÓN Y CONTROL**

| | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|----------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| SISTEMAS UTILIZADOS | No existe control sobre los procesos de Importaciones. | | | | Se genera información periódica de los procesos de importación pero este no redundará en seguimiento y control. | | | | Se cuenta con un sistema de generación de información, indicadores y control de importaciones pero no se evalúan su impacto. | | | | Se cuenta con un sistema de generación de información, indicadores y control que funciona perfectamente. | | | | 0 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |

0

| | |
|--------------------------------|-----------------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 0,00 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | #1DIV/0! |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------------|
| 1. VARIABLE: IMPORTACIÓN JUSTO A TIEMPO | 0,00 |
| 2. VARIABLE: EL CONTROL DE CALIDAD A LAS IMPORTACIONES | 0,00 |
| 3. VARIABLE: NORMAS TÉCNICAS | 0,00 |
| 4. VARIABLE: ANÁLISIS DE PROVEEDORES | 0,00 |
| 5. VARIABLE: POLÍTICA DE IMPORTACIONES. TRÁMITES | 0,00 |
| 6. VARIABLE: LOGÍSTICA DE IMPORTACIÓN | 0,00 |
| 7. VARIABLE: FLUJOS DE INFORMACIÓN Y CONTROL | 0,00 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



| COMPONENTE: LOGISTICA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | 0,58 | 0,67 | 0,75 | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: PLANEACIÓN LOGÍSTICA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| FUNCIONAMIENTO | Conoce y aplica el concepto de logística. | 1 | | | Existe un responsable de la logística. | | | | La estrategia proyecta aspectos logísticos. | | | | La empresa cuenta con un plan de logística funcionando de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

2.

| VARIABLE: RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| ALINEACIÓN | La compra y el proveedor se establece básicamente por el precio o las condiciones de pago. | | | 1 | Se han realizado intentos de alianzas estratégicas con los proveedores y con los clientes. | | | | La integración con sus proveedores es calificada y evaluada periódicamente e igual con los clientes. | | | | La producción, la logística y las ventas están alineadas con la estrategia, proveedores y clientes. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

3.

| VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| MODELOS Y METODOLOGÍAS | Su kardex es manual y se revisan niveles de inventario para la recompra o para la producción. | 1 | | | Aplica para el control de inventarios máximos y mínimos o clasificación ABC, usando algún software. | | | | Formula plan de compras para todo el año de acuerdo a las necesidades y vigila que sea óptimo. | | | | Aplica Planeación de requerimientos de materiales (MRP) de acuerdo con los proveedores | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

4.

| VARIABLE: ORGANIZACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| TECNOLOGÍA UTILIZADA | Aplica una técnica formal para estimar la demanda. | | | | La integración de las actividades logística esta en proceso de consolidación. | 1 | | | Cuenta con un sistema logístico integral y tiene un responsable. | | | | La logística de la empresa esta soportada en tecnología y satisface plenamente los requisitos del cliente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

5.

| VARIABLE: CONTROL LOGÍSTICO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| SISTEMAS UTILIZADOS | Los faltantes de inventario son frecuentes. | | 1 | | Realiza control sobre los niveles de inventario y los considera óptimos. | | | | La responsabilidad sobre los niveles de inventario es de logística. | | | | Se cuenta con un sistema integral de indicadores y el soporte a producción y a ventas es adecuado. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| 6. VARIABLE: GERENCIA DE LOGÍSTICA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| ALINEACIÓN | La gerencia dirige directamente las actividades logísticas. | | | 1 | El personal entiende la importancia de la logística, en su totalidad. | | | | Tiene un líder o comité de logística. | | | | Esta alineada la dirección logística con la estrategia. | | | |
| MODELOS Y METODOLOGÍAS | Existen funciones logísticas pero desintegradas. | | 1 | | El sistema de logística esta en conformación. | | | | Se aplican conceptos de la administración de la cadena de abastecimiento. | | | | Se posee un modelo de administración de la cadena de abastecimiento totalmente implementado. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,17 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 20,83 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

| 7. VARIABLE: COMPETENCIA LOGÍSTICA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA | Las directivas han recibido capacitación en temas logísticos. | | | 1 | El área de logística se esta conformando y es claro el concepto. | | | | Se cuenta con personal profesional en logística y la previsión es su característica. | | | | Se ha desarrollado pensamiento estratégico logístico. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| 8. VARIABLE: INDICADORES LOGÍSTICOS | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| UTILIZACION DE INDICADORES | Inexistencia de indicadores para el manejo de inventarios. | | | 1 | Esta en proyecto diseñar indicadores logísticos. | | | | Posee indicadores logísticos y permiten tomar decisiones. | | | | Se tienen indicadores estratégicos logísticos o Cuadro de Mando Integral. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

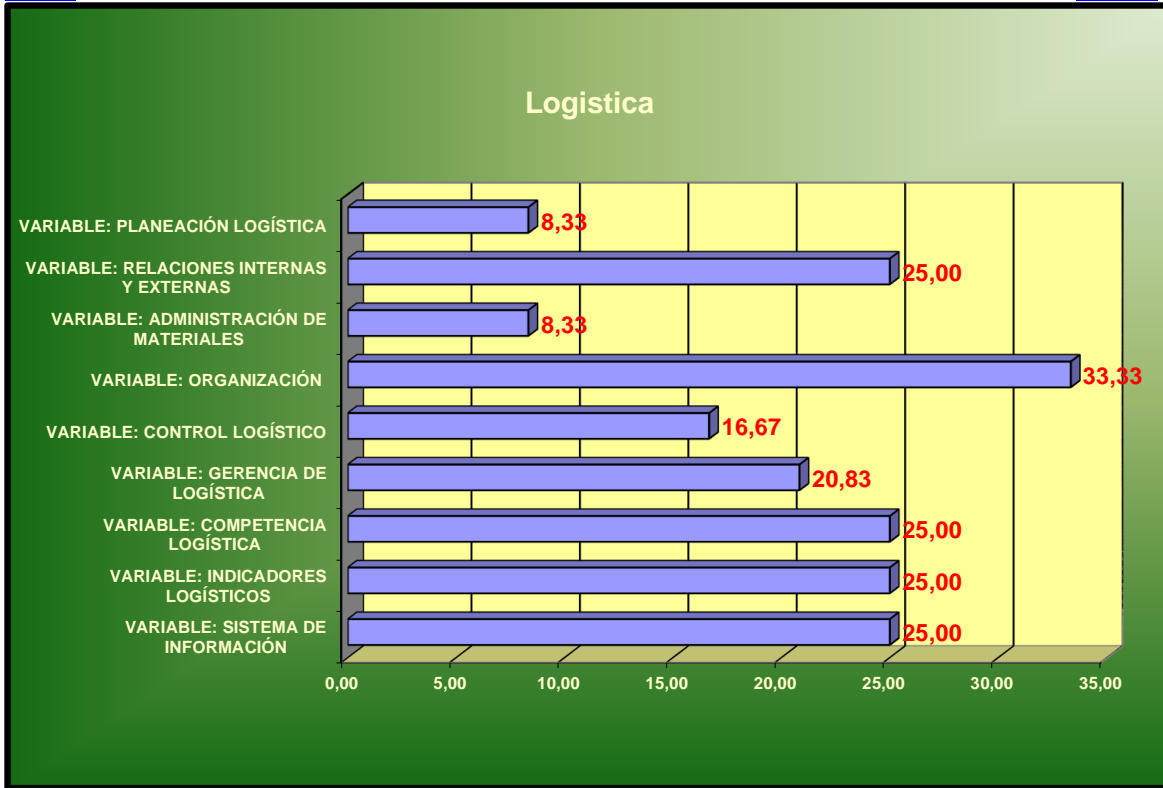
| VERIF |
|-------|
| 1 |

| 9. VARIABLE: SISTEMA DE INFORMACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| TIPOS DE SISTEMAS | Se trabajan en hojas de calculo los datos de inventarios y ventas. | | | 1 | El sistema de información es consistente con los datos reales en inventarios, facturación y despachos. | | | | El sistema de información sincroniza los distintos procesos entre producción, almacén y las ventas. | | | | Su sistema de información tiene una base tecnológica de última generación como por ejemplo ERP. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 25,00 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 187,50 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 20,83 |

| RESUMEN FACTORES | |
|---|-------|
| 1. VARIABLE: PLANEACIÓN LOGÍSTICA | 8,33 |
| 2. VARIABLE: RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS | 25,00 |
| 3. VARIABLE: ADMINISTRACIÓN DE MATERIALES | 8,33 |
| 4. VARIABLE: ORGANIZACIÓN | 33,33 |
| 5. VARIABLE: CONTROL LOGÍSTICO | 16,67 |
| 6. VARIABLE: GERENCIA DE LOGÍSTICA | 20,83 |
| 7. VARIABLE: COMPETENCIA LOGÍSTICA | 25,00 |
| 8. VARIABLE: INDICADORES LOGÍSTICOS | 25,00 |
| 9. VARIABLE: SISTEMA DE INFORMACIÓN | 25,00 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



| COMPONENTE: ASOCIATIVIDAD | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | 0,17 | 0,25 | | 0,33 | 0,42 | 0,50 | | 0,58 | 0,67 | 0,75 | | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: GESTIÓN EN EL SECTOR Y / O EN LA CADENA PRODUCTIVA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------|------|------|---|--|--|------|------|------|-----------|---|--|------|------|------|--|---|--|------|-----------|------|--|--|---|------|------|------|--|--|-----------|---|--|--|---|---|--|---|--|--|-------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | | | D | | | M | | | Estadio 2 | I | | | D | | | M | | | Estadio 3 | I | | | D | | | M | | | Estadio 4 | I | | | D | | | M | | | VERIF |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| GESTIÓN DE ALIANZAS ENE EL SECTOR Y/O LA CADENA. | No reconoce el sector, ni la cadena productiva. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | |
| CAPACIDAD PARA LA ASOCIATIVIDAD | La empresa no es autosostenible o su naturaleza es la sobrevivencia en el día a día. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | |
| ACUERDOS FORMALES DE LA EMPRESA | La empresa opera predominantemente en la informalidad. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | |
| CAPACIDAD PARA EL CRECIMIENTO ASOCIATIVO | Empresa que trabaja individualmente | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,75 | | | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,08 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 27,08 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: CONFIANZA QUE GENERA LA EMPRESA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-------|------|------|---|--|--|------|------|------|-----------|---|--|------|------|------|--|---|--|------|-----------|------|--|--|---|------|------|------|--|--|-----------|---|--|--|---|--|--|---|---|--|-------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | | | D | | | M | | | Estadio 2 | I | | | D | | | M | | | Estadio 3 | I | | | D | | | M | | | Estadio 4 | I | | | D | | | M | | | VERIF |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COMPETENCIA Y COOPERACIÓN | Le gusta la competencia y no cree en la cooperación. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | |
| CONOCIMIENTO E INFORMACIÓN | No se comparte la información ni el conocimiento de la empresa. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | |
| CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES | Empresa isla. No confía en nadie. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 |
| FUNDAMENTOS DE CONFIANZA | Tiene dificultades para cumplir sus compromisos con los grupos de interés internos y externos. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,67 | 0,00 | 0,50 | | | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,75 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 43,75 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: FACTORES DE COMPROMISO | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|----------|---|---|---|-------|
| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|
| CUMPLIMIENTO DE NORMAS | Cumple con dificultad las exigencias de ley y normativas en relación con los contratos y acuerdos. | | | | Respeto los cuadros internos y externos, pero no confía en los fundamentos normativos de los negocios. | | | | Cumple las normas de ley y los acuerdos que se fije con otros empresarios o con el gremio. | 1 | | | Cumple las de ley con sentido de responsabilidad social y ético. Además, se preocupa por sus acuerdos con el gremio, la cadena y el sector. No esta de acuerdo con prácticas ilegales de ningún orden. | | | | 1 |
| ACUERDOS Y COMPROMISOS GREMIALES | No participa en ningún gremio, ni mantiene ningún acuerdo con otras empresas. | 1 | | | Se compromete y cumple en actividades del gremio o alianza o asociación. | | | | Empresa agremiada que cumple con sus compromisos, estableciendo alianzas comerciales a mediano y largo plazo. | | | | Empresa que integra compromisos, comercialización y marcas en sistemas de cooperación con sus proveedores y competencia. Se compromete con proyectos estratégicos de largo plazo. | | | | 1 |
| Capacidad para compartir conocimiento | Empresa isla no tiene compromisos tecnológicos, considera que su Know how es suficiente y lo cuida de extraños. | | | 1 | Se compromete en experimentos que tienen algún grado de éxito. No asume riesgos. Tiene conciencia de las limitaciones de su Know how. Busca asesorías en conjunto con otras empresas, para desarrollo de productos. | | | | Se compromete en proyectos gubernamentales y con otras empresas de la cadena para mejorar su know how. | | | | Se compromete con proyectos apoyados por entidades del gobierno y con otras empresas de la cadena. Pueden asumir riesgos. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,92 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 30,56 | | | | | | | | | | | | | | | | |

4. VARIABLE: PERFIL GERENCIAL PARA LA ASOCIATIVIDAD

| Descriptores | Estadio 1 | I | | | D | | | M | | | Estadio 2 | I | | | D | | | M | | | Estadio 3 | I | | | D | | | M | | | Estadio 4 | I | | | D | | | M | | | VERIF |
|---|---|---|--|--|---|--|--|---|--|--|---|---|--|--|---|--|--|---|--|--|--|---|--|--|---|--|--|---|--|--|-----------|---|--|--|---|--|--|---|--|--|-------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTITUD HACIA EL CAMBIO | Gerencia con mentalidad cerrada al cambio. | | | | | | | | | | Con sentido conservador del negocio, pero con deseo de ampliar el mercado. | | | | | | | 1 | | | Gerente con mentalidad abierta al cambio. | | | | | | | El Gerente promueve el cambio en su empresa y lidera iniciativas novedosas en el sector. | | | | | | | | | | 1 | | | |
| FORMACIÓN ACADÉMICA | No cuenta con estudios básicos ni gerenciales. | | | | | | | | | | Con estudios básicos formales. Gerente empírico | | | | | | | 1 | | | Gerente con formación profesional | | | | | | | Gerente con formación profesional y de gestión calificado | | | | | | | | | | 1 | | | |
| TRABAJO EN EQUIPO Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS | Por lo general trabajo solo. El trabajo con los demás representa problemas. | | | | | | | | | | Expongo los problemas en grupos de, pero cada uno los resuelve individualmente. | | | | | | | | | | Busco soluciones conjuntas a problemas comunes. Intento establecer acuerdos y compromisos sobre diversos aspectos. | | | | 1 | | | Contribuyo a generar la sinergia de tal manera que el descubrimiento de las fortalezas y especialización de las empresas brinda la probabilidad de formulación de nuevos proyectos en el grupo, con fundamento cooperativo. | | | | | | | | | | 1 | | | |
| COMUNICACIÓN | Existen dificultades para comunicarme. | | | | | | | | | | Consulta con otros empresarios asuntos de mercado o técnicos. | | | | | | | | | | Establezco conversatorios permanentes con otros empresarios del sector. | | | | | | | Tengo capacidad para transformar los conversatorios en acuerdos, proyectos y compromisos interempresariales | | | | | | | | | | 1 | | | |
| ACTITUD HACIA LA ASOCIATIVIDAD | No se gusta o se desconoce de las posibilidades asociativas. | | | | | | | | | | Se comprende y se acepta las estrategias asociativas. | | | | | | | | | | Se analiza e implementa las estrategias asociativas. | | | | | | | Se tiene conocimiento especializado de factores de fracaso, éxito y estudio de las nuevas oportunidades y estrategias asociativas. | | | | | | | | | | 1 | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE | La junta directiva conoce a profundidad y como ningún otro la empresa. | | | | se descubrió en el autodiagnóstico aspectos y vacíos que no había advertido antes. | | | | Se escucha y atiende sugerencias de otros para mejorar sus procesos y productos. | 1 | | | Se utiliza el conocimiento adquirido para beneficio del grupo de empresas del sector o de otros grupos asociativos en proceso de formación. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 1,00 | | 1,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 6,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,67 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 44,44 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

5. VARIABLE: FACTORES TAMBIÉN IMPORTANTES DE ÉXITO EN LA ASOCIATIVIDAD

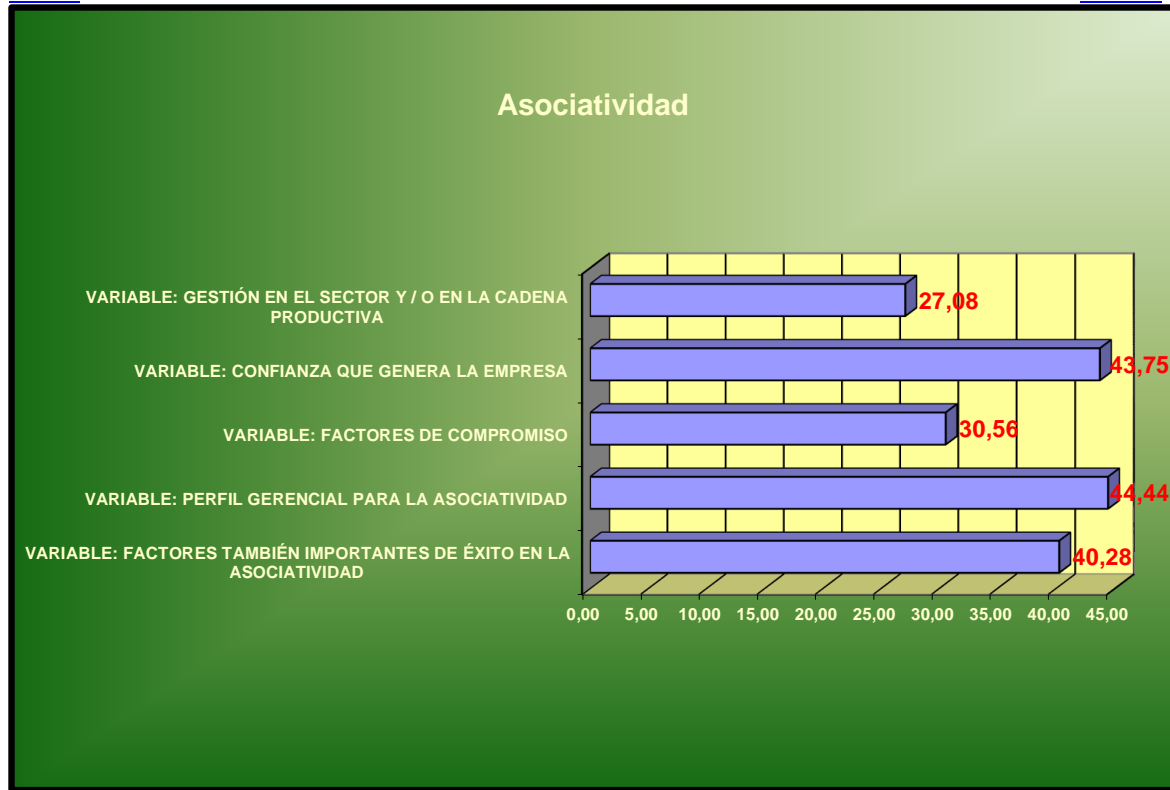
| Descriptores | Estadio 1 | I | | | D | | | M | | | Estadio 2 | I | | | D | | | M | | | Estadio 3 | I | | | D | | | M | | | Estadio 4 | I | | | D | | | M | | | VERIF | | | |
|---|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|-----------|------|--|------|------|------|--|------|------|--|---|---|--|--|---|--|--|---|--|--|-----------|---|--|--|---|--|---|---|---|---|-------|--|--|---|
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| INNOVACIÓN | No hay procesos de innovación. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | PYME con procesos de innovación implementados en productos y procesos. | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 | | | | 1 | | | | | |
| COMPORTAMIENTO EN EL MERCADO | PYME satélite con producción para una empresa en forma exclusiva. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | PYME autónoma con mercado propio en crecimiento. | 1 | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 | | | |
| GRADOS DE DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS | PYME con tecnología artesanal. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | PYME con procesos algún grado de automatización e información de procesos que añaden un grado inicial de valor. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 |
| PLATAFORMA DE INFORMACIÓN | La información que existe está en la memoria del gerente, es fragmentada y hay grandes vacíos en procesos y procedimientos. | | | | | | | | | | 1 | | | | | | | | | | Hay información suficiente pero en la memoria de los funcionarios: no es sistemática ni oportuna. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 |
| INFLUENCIA EMPRESARIAL | En el sector la empresa no es muy reconocida por los altos estándares de calidad y hay problemas por incumplimiento. Bajo grado de influencia. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Los reconocen en el sector por la calidad en sus productos pero también por deficiencias en el cumplimiento. Por lo anterior el grado de influencia en otras empresas no es alto. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 |
| RECONOCIMIENTO DE SUS VALORES AGREGADOS | No reconoce sus propios valores agregados adecuadamente. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | Tiene un conocimiento preliminar de su valor agregado, pero no conoce los de su competencia y aliados. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 1 | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,75 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 1,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | 6,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 2,42 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 40,28 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| | |
|-------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 186,11 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 37,22 |

RESUMEN FACTORES

| | |
|--|-------|
| 1. VARIABLE: GESTIÓN EN EL SECTOR Y / O EN LA CADENA PRODUCTIVA | 27,08 |
| 2. VARIABLE: CONFIANZA QUE GENERA LA EMPRESA | 43,75 |
| 3. VARIABLE: FACTORES DE COMPROMISO | 30,56 |
| 4. VARIABLE: PERFIL GERENCIAL PARA LA ASOCIATIVIDAD | 44,44 |
| 5. VARIABLE: FACTORES TAMBIÉN IMPORTANTES DE ÉXITO EN LA ASOCIATIVIDAD | 40,28 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|-------|------|------|---|---|------|------|--|---|--|------|--|------|--|--|------|------|------|
| Conocimiento | Se eliminan las conexiones con otra información. | | | | Se establecen conexiones cercanas. | | | 1 | Se establecen conexiones directas. | | | | Se establecen conexiones con conocimientos previos. | | | | 1 | | |
| | No se conversa sobre la información. | | | | La información se compara con la presente. | | | 1 | Se dialoga en grupos de interés. | | | | Se pone en común el conocimiento valioso. | | | | 1 | | |
| Almacenamiento | Se usan los documentos. | | | | Se almacenan en archivos separados. | | | 1 | Se almacenan por grupos. | | | | Se almacena en el sistema. | | | | 1 | | |
| | No se guardan conexiones documentales. | | | | Se realizan conexiones temporales. | | | | Se guarda solo lo importante | 1 | | | Se poseen políticas de almacenamiento. | | | | 1 | | |
| | Se almacenan en sitios separados. | | | | Se almacenan en sitios conexos espacialmente. | 1 | | | Se almacena en conexión temática. | | | | Se establece una conexión flexible. | | | | 1 | | |
| Distribución | Se guardan con limitaciones de acceso fuertes y rígidas. | | | | Se almacenan en archivos separados. | 1 | | | Se almacenan por grupos. | | | | Se almacena en el sistema. | | | | 1 | | |
| | Se distribuyen entre los miembros de comités específicos. | | | 1 | Se distribuyen en formatos limitados. | | | | Se distribuyen en revistas y folletos. | | | | Se distribuyen según necesidades del sistema. | | | | 1 | | |
| | Sólo los directivos tienen acceso a la información. | | | 1 | Se establecen criterios de accesibilidad. | | | | Se determina el número y tipo de usuarios. | | | | Se distribuye según la pertinencia de uso. | | | | 1 | | |
| Innovación | Se usan los documentos para repetir viejas prácticas. | | | | Se usan los documentos para solucionar problemas concretos. | 1 | | | Se usan los documentos recursivamente. | | | | Se establece una memoria sistemática y sistémica. | | | | 1 | | |
| | Solo los empleados creativos pueden innovar. | 1 | | | Se programa la innovación en los documentos. | | | | Se establecen sistemas de valoración grupal. | | | | Se determina la innovación como documento base. | | | | 1 | | |
| | Los documentos son para registrar las transacciones. | 1 | | | Los documentos son para registrar eventos comerciales. | | | | Los documentos son para crear memoria colectiva. | | | | Los documentos son para establecer memoria empresarial. | | | | 1 | | |
| Redacción | Se privilegia la gramática y la ortografía de los documentos. | 1 | | | Se establecen sistemas de redacción estándar. | | | | Se establecen estilos de redacción por secciones. | | | | Se da valor a la intencionalidad y a la forma del documento. | | | | 1 | | |
| | Se escribe como se habla. | | | | Se escribe como se oye hablar. | | | | Se escribe de manera estándar. | | | | Se escribe con originalidad y pertinencia. | 1 | | | 1 | | |
| | La redacción de documentos se centraliza en pocas personas. | | | | Los documentos solo se elaboran por petición de terceros. | | | 1 | Los documentos se elaboran periódicamente. | | | | Los documentos se elaboran según planes estratégicos. | | | | 1 | | |
| | Los documentos están aislados. | | | | Los documentos se escriben en conexión interna. | | | 1 | Los documentos se escriben en conexión temática. | | | | Los documentos se escriben por flexibilidad temática. | | | | 1 | | |
| | Solo unos pocos escriben. | | | | Solo escriben los directivos. | | | 1 | Solo escriben los secretarios y amanuenses. | | | | Todos escriben según criterios preestablecidos. | | | | 1 | | |
| | El vocabulario de los textos es individual y particular. | | | | El vocabulario de los textos es estándar. | | | 1 | El vocabulario de los textos está sistematizado. | | | | El vocabulario está relacionado en glosarios flexibles. | | | | 1 | | |
| | Se redacta por obligación externa. | | | | Se redacta por obligación externa. | | | | Se redacta por necesidades técnicas. | | | 1 | Se redacta para crear conocimiento. | | | | 1 | | |
| Ciclo de redundancia del papel | La mayoría de los documentos sólo existen en papel. | | | 1 | Los documentos existen en papel y tienen copias (backup) en formatos digitales. | | | | Sólo se imprimen algunos formatos para archivo oficial y se ha reducido al mínimo el empleo del papel. | | | | Se consideran válidos las firmas y los sellos digitales como parte del protocolo de seguridad. | | | | 1 | | |
| PONDERACIÓN | | 0,25 | 0,00 | 1,00 | | | 2,33 | 0,00 | 4,00 | | | 1,75 | 0,00 | 0,75 | | | 0,83 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 27,00 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 10,92 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 40,43 | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

VARIABLE: INDICADORES PRAGMÁTICOS TIC

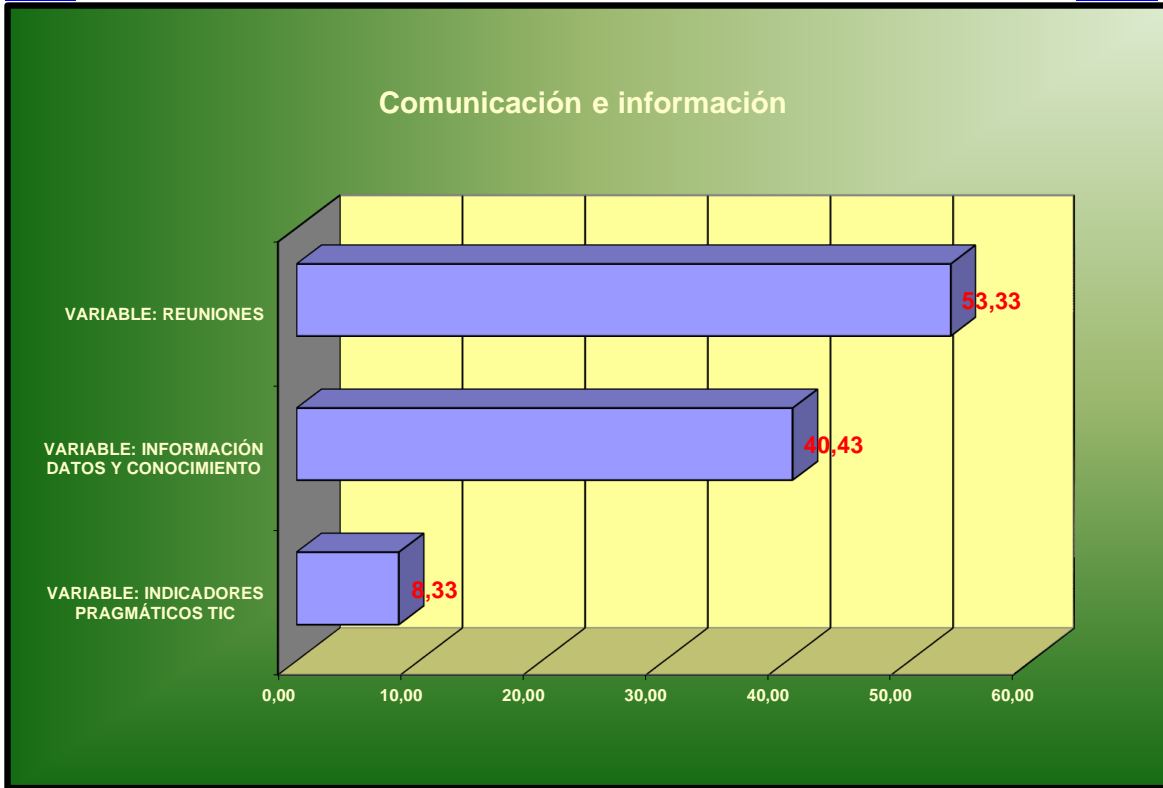
| Descriptores | Estadio1 | | | Estadio2 | | | Estadio3 | | | Estadio4 | | | VERIF |
|--------------|----------|---|---|----------|---|---|----------|---|---|----------|---|---|-------|
| | I | D | M | I | D | M | I | D | M | I | D | M | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|--|---|------|------|--|--|------|------|---|--|------|------|--|--|------|------|------|
| Página web | La organización no posee página web. | 1 | | | La organización posee página web pero esta es apenas conocida por algunos de sus miembros. | | | | La organización posee página web y da a ésta un uso esporádico, incluyendo procesos de mercadeo corporativo. | | | | La página web de la organización está alineada con los procesos cruciales de comunicación. | | | | 1 |
| | La página web no comunica la imagen corporativa. | 1 | | | La página web presenta un diseño afín a la imagen corporativa. | | | | La página web comunica la información de valor de la organización. | | | | La página web hace parte de la oferta de valor de la organización. | | | | 1 |
| | La web de la organización está desactualizada en relación con los servicios y ofertas de la misma. | 1 | | | La web de la organización está actualizada pero no ofrece hipervínculos ni mapa de navegación. | | | | Los hipervínculos y mapa de navegación facilitan el contacto directo con el cliente. | | | | Se ha establecido la importancia de la web en la política de internacionalización de la oferta. | | | | 1 |
| | No hay nadie a cargo de la administración de contenidos de la web | 1 | | | La administración de contenidos de la web está a cargo de un ingeniero de sistemas | | | | La persona a cargo de la web integra en ella la imagen y política corporativa | | | | La web está a cargo de un gerente de contenidos (CIO) | | | | 1 |
| | La página web no presenta ningún nivel de interacción. | 1 | | | La página web presenta interacción a través del correo electrónico. | | | | La página web ofrece alternativas de registro interno (sign in) y acceso a servicios especiales. | | | | La página web ha contribuido a la formación de una comunidad virtual y presta beneficios a los stakeholders de la organización. | | | | 1 |
| | La página web de la organización no muestra alineación con la misión y la visión institucionales. | 1 | | | La página web de la organización promulga la misión y la visión institucionales. | | | | La página web de la organización contribuye efectivamente al cumplimiento de la misión y la visión institucionales. | | | | La página web de la organización está claramente alineada con la cultura organizacional. | | | | 1 |
| Intranet | La organización no cuenta con ningún sistema de intranet. | 1 | | | El sistema de intranet empleado por la organización ha suplido ampliamente las funciones del correo interno. | | | | El sistema de intranet empleado por la organización comprende un amplio sistema de base de datos por procesos. | | | | El sistema de intranet empleado por la organización está plenamente integrado al SIPCO de documentos e información para el conocimiento y la innovación. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | | 7,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | | 0,58 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|--------------------------------|---------------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 102,10 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 34,03 |

RESUMEN FACTORES

| | |
|---|-------|
| 1. VARIABLE: REUNIONES | 53,33 |
| 2. VARIABLE: INFORMACIÓN DATOS Y CONOCIMIENTO | 40,43 |
| 3. VARIABLE: INDICADORES PRAGMÁTICOS TIC | 8,33 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



| COMPONENTE: INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ponderaciones: | | | 0,08 | 0,17 | 0,25 | 0,33 | 0,42 | 0,50 | 0,58 | 0,67 | 0,75 | 0,83 | 0,92 | 1,00 |

1.

| VARIABLE: GENTE PARA LA INNOVACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | VERIF | | |
|--------------------------------------|--|-------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|------|-------|------|---|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | | D | M |
| CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA | Los conocimientos y la experiencia de la empresa son independientes de la del dueño. | | | 1 | Tenemos expertos conocedores externos en algunos temas. | | | | Contratamos personal externo para desarrollo. | | | | Tenemos en todas las áreas quien propone ideas y las desarrolla. | | | | 1 |
| EXPERTOS | Hemos identificado expertos conocedores internos en varias áreas que proponen proyectos. | | | | En la gerencia hay quien apadrina proyectos. | | | | Tenemos gente con habilidad para gerenciar proyectos. | | | | Favorecemos a quien traiga conocimiento nuevo a la empresa. | | | | 0 |
| OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN PARA DISEÑO | La gerencia general directamente obtiene información sobre diseño de los clientes principales. | 1 | | | La gente de ventas obtiene información de diseño del cliente. | | | | La gente de mercadeo obtiene información de diseño de los clientes. | | | | La gente de diseño o ingeniería esta relacionada con los clientes. | | | | 1 |
| PARTICIPACION DE TRABAJADORES | Las ideas de los operarios se oyen y se analizan. | 1 | | | Entendemos y practicamos que la gente de mandos medios es la mas importante para ejecutar ideas novedosas. | | | | Llevamos registro de qué sabe cada persona en la empresa. | | | | Identificamos y hacemos participar en decisiones a los líderes naturales de los grupos de trabajo. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,17 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,42 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 13,89 | | | | | | | | | | | | | | | |

2.

| VARIABLE: PROCESO DE INNOVACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | VERIF | | |
|---------------------------------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|-------|------|---|
| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | | D | M |
| FUENTES DEL PROCESO | Compramos maquinaria y equipo y nos asesoran los proveedores. | 1 | | | Contratamos asesores independientes para obtener conocimiento. | | | | Empleamos metodologías de desarrollo de producto o de solución de problemas. | | | | Negociamos licencias de tecnología (franquicias, patentes, know-how). | | | | 1 |
| ALCANCE Y PROTECCION | Identificamos el concepto y el alcance de cada proyecto | 1 | | | Elaboramos plan de negocios para los proyectos | | | | Reconocemos los resultados parciales de un desarrollo | | | | Sabemos proteger legalmente los desarrollos | | | | 1 |
| MANEJO | Tenemos un espacio para conversaciones técnicas sin hacer juicios y sin jerarquías. | 1 | | | Creamos nuevos conceptos en grupo | | | | Elaboramos prototipos y muestras rápidamente en grupo | | | | Compartimos el conocimiento que generamos con toda la organización | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,25 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,25 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

3.

| VARIABLE: RELACIONES | | | | | | | | | | | | | | | VERIF | | |
|--------------------------|---|---|---|---|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|-------|---|---|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | | D | M |
| MECANISMOS DE DESARROLLO | Reconocemos los actores internos y externos que influyen sobre los proyectos | 1 | | | Tenemos un esquema de comunicaciones que ayuda en la coordinación de los proyectos | | | | Sabemos que tácticas seguir con cada actor interno o externo influyente. | | | | Fortalecemos el grupo de proyecto con expertos externos | | | | 1 |
| FUENTES DEL CONOCIMIENTO | Reconocemos que fluyen ideas y conocimientos desde fuera y desde dentro de la empresa | 1 | | | Tenemos identificado quién o que organización puede suministrarlos conocimientos. | | | | Cada empleado tiene y cultiva una red personal de conocimiento y experiencia | | | | La empresa está vinculada a otras organizaciones que generan o transfieren conocimientos y ha contratado con ellas. | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|-------------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| PONDERACIÓN | 0,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,17 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | |

4.

| VARIABLE: ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| TIPO DE ORGANIZACIÓN | La organización de los proyectos es independiente de la organización funcional. | | | 1 | Nuestra empresa se organiza por proyectos o por productos de manera formal. | | | | En las reuniones de proyecto hay personal de más de tres divisiones o departamentos de la empresa. | | | | Una persona puede participar en más de un proyecto. | | | |
| ROLES | Existe un encargado responsable de la gestión de conocimiento e innovación en la empresa. | | | | La alta gerencia es la primera comprometida con y practicante de la gestión del conocimiento en la organización. | 1 | | | Podemos contar y trabajar con activistas del conocimiento en todas las áreas de la empresa. | | | | Entendemos y practicamos que la incorporación de nuevas tecnologías debe gestionarse diferente del desarrollo de nuevos conocimientos. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,58 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 29,17 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

5.

| VARIABLE: TECNOLOGÍAS DE SOPORTE | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| TIPOS | Hacemos documentación mínima de los desarrollos. | 1 | | | Poseemos biblioteca técnica. | | | | Consultamos bancos de patentes. | | | | Poseemos laboratorios para prototipos pruebas y ensayos. | | | |
| RESERVORIOS | Tenemos archivo de ideas o proyectos posibles. | | | | Extraemos datos e información de los proyectos que realizamos. | 1 | | | Aplicamos métodos formales de gerencia de proyectos. | | | | Tenemos sistema de información para los proyectos. | | | |
| CONEXIÓN | Tenemos mecanismos para compartir el conocimiento y la experiencia en la empresa. | 1 | | | Utilizamos tecnologías de la información que apoyan el compartir conocimientos. | | | | Sabemos utilizar métodos como el mapeo tecnológico. | | | | Nos conectamos en red interna y externa para compartir conocimiento con proveedores, clientes y entidades de soporte. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,17 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,50 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 16,67 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

6.

| VARIABLE: MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| TIPO DE EVALUACIÓN | Evaluamos el tiempo, calidad y costos en cada proyecto. | | | | Hacemos una evaluación de los costos compartidos en el desarrollo del proyecto. | | | | Reconocemos y comunicamos las lecciones aprendidas. | 1 | | | Nos interesan y evaluamos los efectos internos de los proyectos. | | | |
| RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN | Reconocemos en qué punto del ciclo de vida está nuestro producto. | | | | Comparamos nuestro desempeño en innovaciones con el de la competencia. | 1 | | | Comparamos soluciones que se han dado en distintos puntos de nuestra empresa al mismo problema. | | | | Sabemos qué conocimiento transferido a la empresa produjo logros y resultados. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,58 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | 0,92 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | 45,83 | | | | | | | | | | | | | | | |

| VERIF |
|-------|
| 1 |
| 1 |

7.

| VARIABLE: CULTURA INNOVADORA | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |

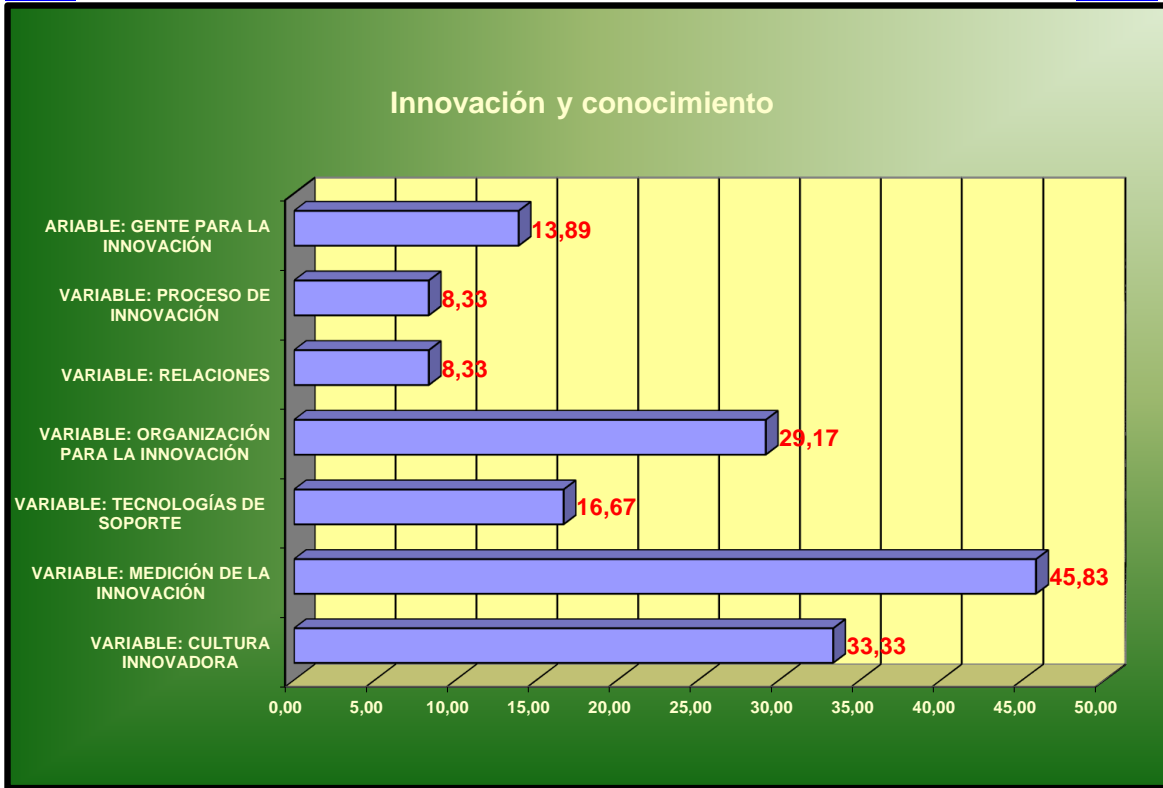
| VERIF |
|-------|
|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------------|---|-------|------|------|--|------|------|------|---|--|------|------|------|--|------|------|------|
| IMPORTANCIA | Pensamos que la innovación es interesante. | | | | Sabemos qué papel juega la innovación en el negocio. | | | | 1 | Pensamos que los conocimientos y la experiencia se deben compartir. | | | | Sabemos por experiencia que la innovación nos da ventajas. | | | |
| RELACIÓN CON EL CLIENTE | Nuestro personal técnico estudia las necesidades con los clientes. | | | 1 | Tenemos una política que es mezcla de nuestro punto de vista y el de los clientes. | | | | | Hacemos un esfuerzo conciente por interpretar las estrategias de los clientes. | | | | Reconocemos que las necesidades futuras del cliente son oportunidades futuras. | | | |
| AMBIENTE | Existe un ambiente de confianza para proponer y acoger ideas nuevas en todas las áreas. | | | 1 | En nuestra empresa se incentiva la experimentación. | | | | | En la empresa todos sienten y han expresado que tienen apoyo en otro. | | | | Se busca crear y mantener un ambiente propicio a la creación de conocimiento. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

| | |
|--------------------------------|--------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 155,56 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 22,22 |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------|
| 1. VARIABLE: GENTE PARA LA INNOVACIÓN | 13,89 |
| 2. VARIABLE: PROCESO DE INNOVACIÓN | 8,33 |
| 3. VARIABLE: RELACIONES | 8,33 |
| 4. VARIABLE: ORGANIZACIÓN PARA LA INNOVACIÓN | 29,17 |
| 5. VARIABLE: TECNOLOGÍAS DE SOPORTE | 16,67 |
| 6. VARIABLE: MEDICIÓN DE LA INNOVACIÓN | 45,83 |
| 7. VARIABLE: CULTURA INNOVADORA | 33,33 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----



COMPONENTE: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

| | | | | | | | | | | | | |
|----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ponderaciones: | 0,08 | 0,17 | 0,25 | 0,33 | 0,42 | 0,50 | 0,58 | 0,67 | 0,75 | 0,83 | 0,92 | 1,00 |
|----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|

1.

| VARIABLE: POLÍTICA AMBIENTAL | | | | | | | | | | | | | VERIF |
|--------------------------------------|-----------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|---|-------|
| Descriptores | Estadio 1 | | | Estadio 2 | | | Estadio 3 | | | Estadio 4 | | | |
| | I | D | M | I | D | M | I | D | M | I | D | M | |
| PLANEACIÓN | | | | | | 1 | | | | | | | 1 |
| PREVENCIÓN | | | | | | 1 | | | | | | | 1 |
| USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS | | | | | | 1 | | | | | | | 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|------------|-------|------|------|---|------|------|------|--|---|------|------|--|--|------|------|--|
| EDUCACIÓN Y PROMOCIÓN | No se hace | | | | Se trabaja de manera informal algunos mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible, y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa. | 1 | | | | Se están comenzando a trabajar de manera formal mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible, y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa. | | | | Los mecanismos para educar y promover la gestión ambiental, el uso adecuado de los desechos industriales, el desarrollo sostenible, y las tecnologías limpias entre los empleados, proveedores, contratistas y en la comunidad en donde opera la empresa, se evidencian y funcionan de manera excelente. | | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 1,33 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,33 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

2.

| VARIABLE: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------|---|---|---|--|---|---|---|---|---|---|---|--|---|---|---|
| Descriptor | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M |
| REGLAMENTACIÓN INTERNA | Se desconoce | | | | La reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad se conoce, pero se trabaja de manera informal y esporádicamente. | | | | Se está comenzando a trabajar formalmente en la reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad. | | | | La reglamentación interna del uso de las copias, su distribución y demás acciones sobre los productos y servicios propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos por parte de los empleados, y en general por parte de la sociedad, se evidencia claramente y funciona a la perfección y se mejora permanentemente. | | | |
| CONVENCIONES INTERNACIONALES | Se desconocen | | | | Aunque se conocen no se tienen en cuenta en la operación de la organización | | | | Se está comenzando a estudiar y trabajar formalmente en el estudio de las convenciones internacionales aplicables a la organización. | | | | Cuando ello resulte adecuado, se considera la protección que en otros países se ha reconocido, a los distintos elementos de propiedad intelectual, para garantizar su protección internacional independientemente de la territorialidad de las normas. | | | |

| |
|-------|
| VERIF |
| 1 |
| 1 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---|------|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|---|------|------|------|--|
| CONOCIMIENTO | Desconocimiento del tema. No se esta haciendo nada al respecto. | 1 | | | | Se conoce sobre el tema, pero no se han tomado acciones al respecto. | | | | Se estan comenzando a desarrollar programas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en donde esta ubicada la organizacion y se esta comenzando a promover y estimular la participacion de las personas vinculadas con la empresa en proyectos de interes general. | | | | Se estan desarrollando programas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en donde esta ubicada la organizacion y esta promoviendo y estimulando la participacion de las personas vinculadas con la empresa en proyectos de interes general. Hay evidencias contundentes y visibles sobre este trabajo. | | | | |
| | | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| PONDERACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

4. **VARIABLE: POLÍTICAS ANTISOBORNO Y ANTICORRUPCIÓN**

| Descriptores | Estadio1 | Estadio2 | | | Estadio3 | | | Estadio4 | | | VERIF | | | | | |
|--------------------------|---|----------|------|------|---|------|------|----------|--|------|-------|------|--|------|------|------|
| | | I | D | M | I | D | M | I | D | M | | | | | | |
| PRINCIPIOS ÉTICOS | No se ha comenzado a trabajar en este topico. | | | | Se esta trabajando de manera informal y esporadica. | | | | Se esta comenzando a trabajar en la construcción colectiva de principios éticos para la prevencion del soborno y corrupcion al interior de la organizacion. | | | | Se contemplan, difunden y trabajan permanentemente principios éticos como resultado de una construcción colectiva al interior de la organizacion. Hay evidencias concretas del éxito de este trabajo. | 1 | | |
| CAPACITACIÓN | No se realiza en estos topicos. | | | | Se esta trabajando de manera informal y esporádica. | | | | Se esta comenzando a capacitar al personal en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de una estrategia empresarial. Se estan depurando los indicadores sobre los resultados de la aplicacion de estos conceptos y estructurando la referencacion con las mejores practicas sobre el tema. | | | | Hay capacitacion permanente al personal en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de una estrategia empresarial. Se manejan indicadores sobre los resultados de la aplicacion de estos conceptos y hay referencacion con las mejores practicas sobre el tema. | 1 | | |
| COMITÉS DE ETICA | Inexistencia de comites de etica. | | | | Se esta trabajando de manera informal y esporadica. | | | | Se esta estructurando la organizacion. | | | | Los Comités de Ética al interior de la organizacion para conocer y dirimir los conflictos que se presenten entre sus miembros funcionan permanentemente y evidencian impactos positivos en el manejo del tema. | 1 | | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 1,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 3,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 33,33 | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |

5. **VARIABLE: SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL**

| Descriptores | Estadio 1 | I | D | M | Estadio 2 | I | D | M | Estadio 3 | I | D | M | Estadio 4 | I | D | M | VERIF |
|--------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|
|--------------|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|---|--------------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|----------|---|------|----------|------|
| AFILIACIÓN | Se cuenta con afiliación a EPS y ARP. | | | | Los servicios de ARP y EPS no se aprovechan adecuadamente. | | | | Los servicios de ARP y EPS se aprovechan adecuadamente. | | | | 1 | Se cuenta con servicios de salud y seguridad industrial adicionales y complementarios a los legales. | | | |
| DOTACIÓN | La dotación no es la requerida por ley. | | | | Se cumple con algunas recomendaciones de las ARP. | | | | Se entrega la dotación de acuerdo con los estudios realizados. | | | | 1 | Se entrega la dotación de acuerdo con la ley, las recomendaciones, y los empleados lo utilizan de forma adecuada. | | | |
| SEGURIDAD INDUSTRIAL | No existen planes de seguridad. | | | | Existe un programa de seguridad industrial. | | | | Se han implementado las recomendaciones de acuerdo con el estudio realizado. | | | | | SE cuenta con sistemas de señalización, y se han implementados las diferentes recomendaciones establecidas en el estudio. | | 1 | |
| CAPACITACIÓN | No se da capacitación sobre el tema. | | | | La capacitación se hace muy esporádica. | | | | La capacitación obedece a un plan establecido. | | | | | Los seguimientos a los planes de capacidad industrial arrojan resultados concretos y satisfactorios. | | 1 | |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 1,50 | | | 1,67 | 0,00 | 0,00 |
| TOTAL POSIBLE | | 4,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 3,17 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 79,17 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |
| 1 |
| 1 |

6. **VARIABLE: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SERVICIO**

| Descriptores | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|------------------------------|---|--------------|------|------|---|------|------|------|---|------|------|----------|--|------|------|------|-------|
| MATERIALES UTILIZADOS | No se hace análisis alguno. | | | | Se conoce la composición de los mismos. | | | | Se hace un análisis para determinar los materiales utilizados más adecuados (biodegradable y/o reciclable). | | | | Se hace un análisis sobre la etapa de post-consumo en los materiales utilizados. | | | | 1 |
| PROCESO PRODUCTIVO | Se tiene establecido las diferentes etapas. | | | | Se conoce el impacto ambiental. | | | | Se establecieron planes para disminuir el impacto ambiental. | | | 1 | Se estudia la posibilidad de cambiar materias primas y/o insumos con el fin de disminuir el impacto ambiental. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,00 | 0,00 | 0,25 | | 0,00 | 0,00 | 0,50 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 2,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,75 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 37,50 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
| 1 |

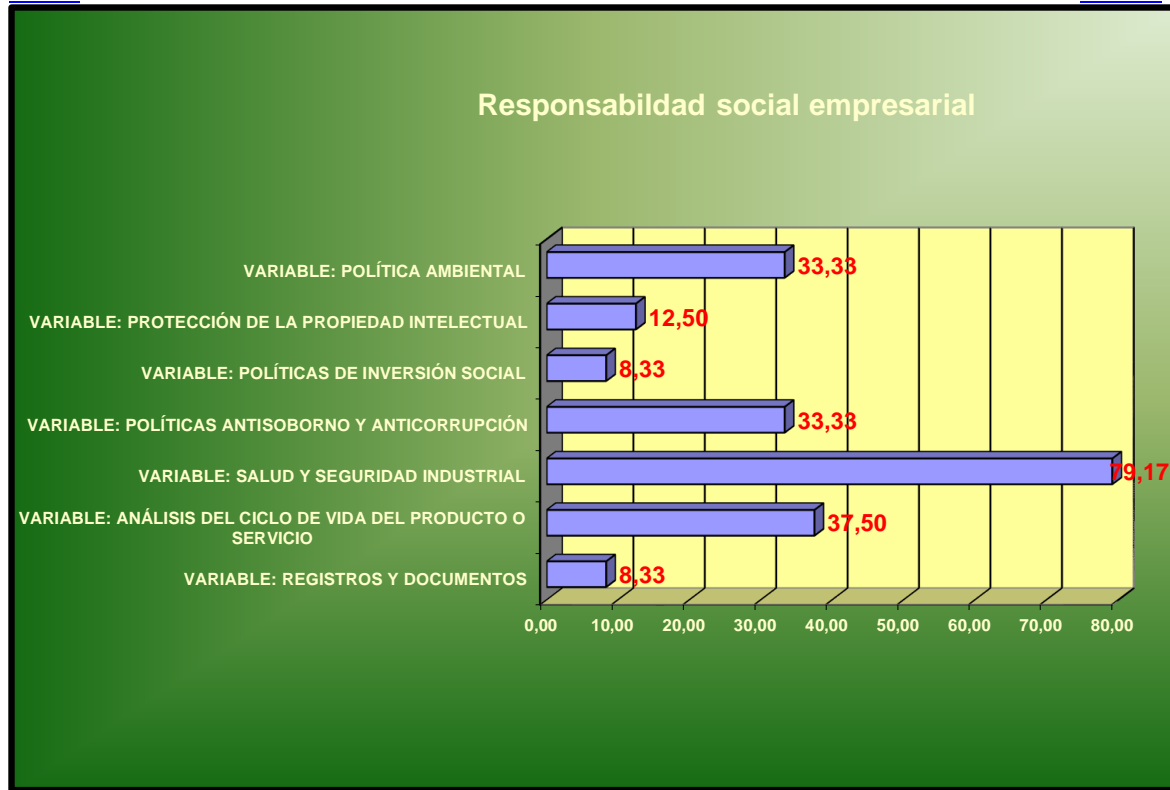
7. **VARIABLE: REGISTROS Y DOCUMENTOS**

| Descriptor | Estadio1 | I | D | M | Estadio2 | I | D | M | Estadio3 | I | D | M | Estadio4 | I | D | M | VERIF |
|----------------------|---|-------------|------|------|---|------|------|------|--|------|------|------|--|------|------|------|-------|
| MANEJO | No se tiene ninguna clase de registros. | | | | Se han tomado algunos datos, más no de forma sistematizada. | | | | Existen registros sistematizados de 1 año. | | | | Los registros sistematizados de más de un año son empleados dentro de la planeación. | | | | 1 |
| PONDERACIÓN | | 0,08 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| TOTAL POSIBLE | | 1,00 | | | | | | | | | | | | | | | |
| SUMA TOTAL | | 0,08 | | | | | | | | | | | | | | | |
| CALIFICACIÓN | | 8,33 | | | | | | | | | | | | | | | |

| |
|---|
| 1 |
|---|

| | |
|--------------------------------|---------------|
| SUMA DE CALIFICACIONES | 212,50 |
| CALIFICACIÓN COMPONENTE | 30,36 |

| RESUMEN FACTORES | |
|--|-------|
| 1. VARIABLE: POLÍTICA AMBIENTAL | 33,33 |
| 2. VARIABLE: PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL | 12,50 |
| 3. VARIABLE: POLÍTICAS DE INVERSIÓN SOCIAL | 8,33 |
| 4. VARIABLE: POLÍTICAS ANTISOBORNO Y ANTICORRUPCIÓN | 33,33 |
| 5. VARIABLE: SALUD Y SEGURIDAD INDUSTRIAL | 79,17 |
| 6. VARIABLE: ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO O SEI | 37,50 |
| 7. VARIABLE: REGISTROS Y DOCUMENTOS | 8,33 |



ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

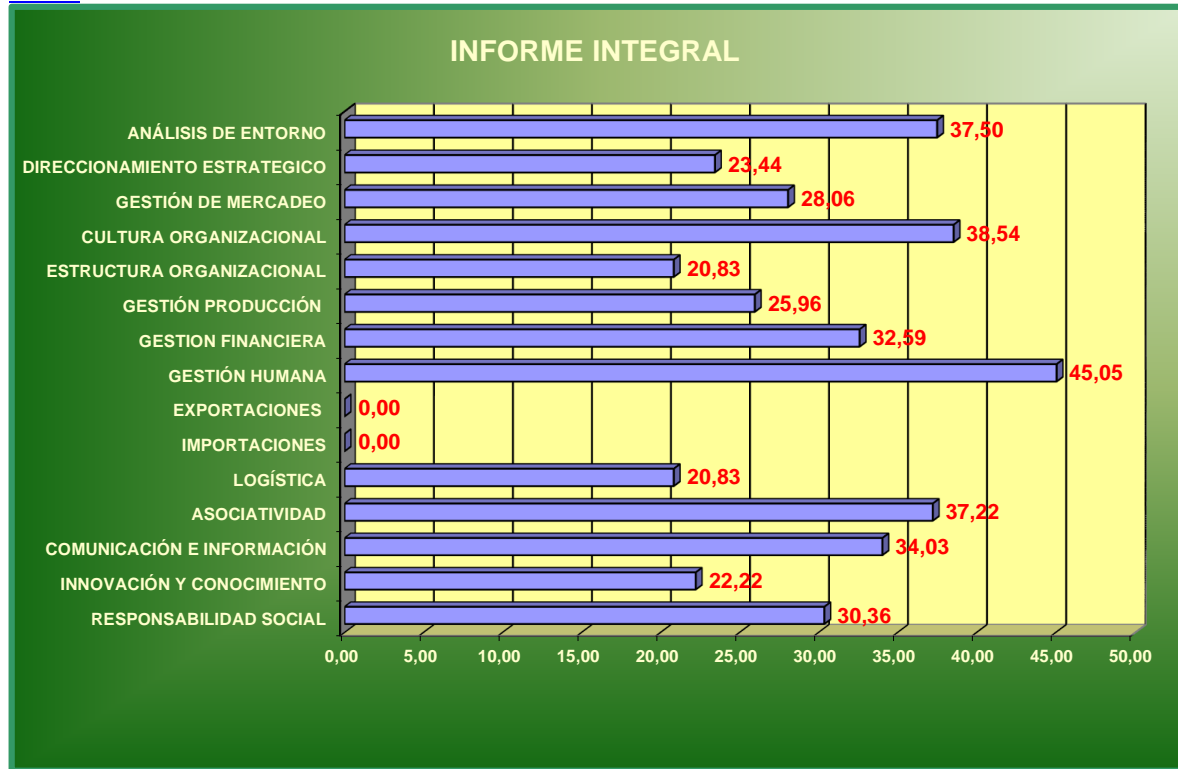
PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

ÍNDICE



COMPONENTES:

| | |
|---|----------|
| 1. ANÁLISIS DE ENTORNO | 37,50 |
| 2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO | 23,44 |
| 3. GESTIÓN DE MERCADEO | 28,06 |
| 4. CULTURA ORGANIZACIONAL | 38,54 |
| 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 20,83 |
| 6. GESTIÓN PRODUCCIÓN | 25,96 |
| 7. GESTION FINANCIERA | 32,59 |
| 8. GESTIÓN HUMANA | 45,05 |
| 9. EXPORTACIONES | #¡DIV/0! |
| 10. IMPORTACIONES | #¡DIV/0! |
| 11. LOGÍSTICA | 20,83 |
| 12. ASOCIATIVIDAD | 37,22 |
| 13. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN | 34,03 |
| 14. INNOVACIÓN Y CONOCIMIENTO | 22,22 |
| 15. RESPONSABILIDAD SOCIAL | 30,36 |

ANÁLISIS SITUACIONAL:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----

RECOMENDACIONES:

----- ESPACIO PARA REDACCIÓN -----