

**RE-ESTRUCTURACION DE LA ORGANIZACIÓN S&P SOLUTIONS CON BASE  
EN LA RE-FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO**



**EDUWIN RODRIGO MANCHOLA CAPOTE**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
Popayán  
2010**

**RE-ESTRUCTURACION DE LA ORGANIZACIÓN S&P SOLUTIONS CON BASE  
EN LA RE-FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO**



**EDUWIN RODRIGO MANCHOLA CAPOTE**

**TRABAJO DE PASANTIA PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ASESOR ACADEMICO:  
Mg. JOSE TOMAS JARAMILLO SALAZAR**

**ASESOR EMPRESARIAL  
Ing. MAGDA PAOLA VIDAL GOMEZ**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Popayán  
2010**



## NOTA DE ACEPTACION

---

---

---

---

---

**JURADO**

---

**JURADO**

Popayán, Febrero 9 de 2011



## **DEDICATORIA**

*A mis padres MARIA Del CARMEN  
CAPOTE MESA y RODRIGO  
MANCHOLA, por apoyarme siempre y  
hacerme la persona que soy; y a DIOS por  
que sin el esto no hubiera sido posible.*



## AGRADECIMIENTOS

Primero agradecer a Dios, porque sin el no hubiera sido posible, cumplir esta meta, a mis padres, por ser el pilar de mi formación como persona y como profesional.

Agradecer a los que hicieron posible este trabajo, el asesor académico José Tomas Jaramillo Salazar, el asesor empresarial, Magda Paola Vidal Gómez, quienes me guiaron y apoyaron de principio a fin en la pasantía, al gerente de la empresa S&P solutions, Ronal Arnaldo Delgado por la información y la confianza para entrar en su empresa.

## CONTENIDO



	Pag.
INTRODUCCION .....	13
PARTE MECANICA .....	14
1. PREVISION.....	14
1.1 LOS PROPOSITOS .....	14
1.2 INVESTIGACION .....	14
1.3 DIAGNOSTICO .....	15
1.3.1 Cultura organizacional .....	15
1.3.2 Análisis estratégico .....	16
a) Análisis Interno .....	16
b) Análisis Externo.....	21
c) Análisis de las fuerzas competitivas para la empresa S&P SOLUTIONS en Popayán.....	25
d) Análisis DOFA .....	26
1.4 PREMISAS .....	29
1.5 PROSPECTIVA .....	29
1.6 VISION .....	29
2. PLANEACION.....	31
2.1 MISION .....	31
2.2 OBJETIVOS Y METAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA .....	32
2.3 ESTRATEGIAS .....	33
2.3.1 Estrategias funcionales .....	33
2.3.2 Plan operativo .....	33



2.3.3 Estrategias generales para la empresa S&P SOLUTIONS Popayan	38
2.4 POLITICAS.....	39
2.5 PROGRAMAS Y PROYECTOS .....	40
2.5.1 Programas .....	40
2.5.2 Proyectos .....	41
2.6 PRESUPUESTOS.....	42
2.7 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS .....	42
2.7.1 Normas .....	42
2.7.2 Procedimientos .....	42
3. ORGANIZACION.....	45
3.1 DIVISION DEL TRABAJO.....	45
3.1.1 Diseño y estructura .....	47
3.1.2 Flujo de procesos .....	48
3.1.3 Análisis ocupacional.....	53
REFLEXIONES Y CONCLUSIONES .....	54
RECOMENDACIONES.....	55
BIBLIOGRAFIA .....	56
ANEXOS .....	58

## LISTA DE TABLAS



Pag.

Tabla 1. Perfil de capacidad interna (PCI) .....	19
Tabla 2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	20
Tabla 3. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) .....	22
Tabla 4. Matriz del Perfil Competitivo de la empresa S&P SOLUTIONS .....	24
Tabla 5. Matriz DOFA .....	27





## LISTA DE CUADROS

Pag.

Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte A) .....	34
Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte B) .....	35
Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte C) .....	36
Cuadro 2. Estrategias del área de talento humano .....	37
Cuadro 3. División del trabajo .....	46



## LISTA DE GRAFICAS

Pag.

Grafica 1. Organigrama .....	47
Grafica 2. Proceso: Gestión de recursos para la empresa orientados a los fines misionales .....	48
Grafica 3. Proceso: Desarrollo de software .....	49
Grafica 4. Proceso: Mercadeo directo.....	50
Grafica 5. Proceso: Contratación.....	51
Grafica 6. Proceso: Presupuesto anual .....	52



## RESUMEN

El plan estratégico de una organización es la forma de llevar las acciones que la empresa realiza de forma consecutiva y coherente, es el canal que existe en las organizaciones con fines de estructurar los procesos y procedimientos para llevar a cabo los objetivos de la misma y dirigir las estrategias hacia el mismo bien común buscado por toda la organización.

En la organización s & p solutions, se creó un plan estratégico al llevar a cabo el proyecto en fondo emprender que después se transformo en la empresa que es hoy, pero sin el conocimiento básico para encadenar el plan de estratégico hacia los objetivos y la estructura de la organización para llevar a cabo la tarea en la que se enfoca la empresa (actividad comercial), es por eso que se realizara una re-estructuración de su plan estratégico y su estructura organizacional.

Este trabajo le permitirá a la empresa encontrar un derrotero a seguir y las condiciones óptimas de trabajo en cuanto a estructura y objetivos se refieren, y se creara a partir de este trabajo la base hacia la estructuración y continuidad de las actividades y tareas realizadas en la organización.

Se tomo el plan estratégico basado en el proceso administrativo, que consta de dos partes fundamentales las cuales son, la **parte mecánica** y la **parte dinámica**, en este trabajo se realizo la **parte mecánica**, ya que es una empresa que se encuentra en funcionamiento, y los componentes de la **parte mecánica** del proceso administrativo, son fundamentales para el replanteamiento del plan estratégico, para la reestructuración de la empresa, tenemos dentro de la **parte mecánica** tres etapas, **la previsión, la planeación, la organización**.

Empezando con **la previsión**:

Aquí se encuentran, **los propósitos** (pretensiones e intenciones fundamentales), **investigación** (problemas influyentes y medios óptimos para resolverlos), **diagnostico** (estado actual del entorno externo e interno), **premisas** (supuestos de las condiciones futuras), **prospectiva** (futuro posible) y **visión**.

En segundo lugar se tomo **la planeación** que consta de:

**Misión** (el que hacer económico y social), **Objetivos y metas**(los resultados deseados en cantidad y tiempo), **Estrategias** (las acciones conducentes a los objetivos), **Políticas** (Guías discrecionales de la acción), **Programas y proyectos** (actividades y tiempo para concluir un objetivo), **Presupuestos** (el plan expresado



en cifras monetarias), **Normas y procedimientos** (exigencias a cumplir y secuencia de actividades).

Finalmente será la parte de **la organización**, donde encontramos una parte fundamental de este proceso que es **la división del trabajo**.

Para la empresa re-estructurada, y con la re-planeación de su plan estratégico, cabe afirmar que si se lleva a cabo todos los cambios y reformaciones hechas durante todo el trabajo, se garantizara una mejor función de la empresa y alargar más su vida



## INTRODUCCION

La reestructuración de la empresa S&P SOLUTIONS con base en la reformulación del plan estratégico, la cual se realiza con base en la estructura del proceso administrativo, teniendo en cuenta que este proceso consta de dos partes fundamentales: la parte mecánica y la parte dinámica- En este caso se abordara el tema teniendo en cuenta la primera parte, es decir la parte mecánica, ya que se trata de una empresa en funcionamiento, lo cual determina una metodología de actualización y re-formulación del plan estratégico, tal como se explicó en el punto 8 del anteproyecto justificación metodológica.



## **PARTE MECANICA**

### **1. PREVISION**

En primer lugar se toma la parte mecánica que consta de:

Los propósitos (pretensiones e intenciones fundamentales), investigación (problemas influyentes y medios óptimos para resolverlos), diagnóstico (estado actual del entorno externo e interno), premisas (supuestos de las condiciones futuras), prospectiva (futuro posible) y visión.

#### **1.1 LOS PROPOSITOS**

Como propósito fundamental la empresa tiene la generación de empleo dentro del cauca y que sea valorado el talento de la región, que la empresa sea y este siempre establecida en Popayán, generando desarrollo y bienestar en el departamento, el reconocimiento de todo el país gracias a sus productos y servicios de gran calidad.

#### **1.2 INVESTIGACION**

Dentro de los problemas más influyentes en la empresa se encuentra la Inversión para nuevos proyectos, por el alto riesgo de los mismos es muy difícil conseguirlo, por lo cual los gerentes de la empresa, buscan fuentes de crédito particulares como socios o prestamistas, además de créditos en los bancos. Créditos o socios para proyectos.



## 1.3 DIAGNOSTICO

### 1.3.1 Cultura organizacional

Actualmente en sur occidente Colombiano, no se encuentra constituida una empresa de desarrollo de software orientada al sector del transito, que brinde productos y soluciones en los proceso internos de las secretarias de transito y Transporte por lo cual se constituye en una oportunidad de negocio ya que se cuenta con la capacidad y el conocimiento necesario para suplir esta necesidad de forma efectiva.

A pesar de que existen empresas dedicadas a prestar servicios de diseño de páginas y portales web, se ha identificado que una parte significativa del mercado existente en el departamento del Cauca se encuentra desatendido; por lo cual se hace importante la creación de una empresa que dedique sus esfuerzos a cubrir satisfactoriamente este mercado potencial.

“Soy un joven emprendedor Caucano que cree en el departamento y desea aportar al crecimiento de la Industria y el Comercio de la región aplicando el conocimiento, la creatividad y el entusiasmo de aquellos que queremos formar una nueva Colombia y un Departamento mejor, buscando y garantizando un equipo de trabajo interdisciplinario compuesto por creativos, ingenieros, programadores y desarrolladores Web, especialistas en desarrollo de software, desarrollo de aplicaciones web, diseño gráfico, ofreciendo alternativas innovadoras para el desarrollo de soluciones tecnológicas, pautaación comercial en Internet, y medios digitales requeridos en la actualidad debido a la globalización de mercados y la utilización de nuevas herramientas” actual gerente de la empresa s & p solutions.

Así mismo es una buena oportunidad para contribuir con el progreso y posicionamiento de la región en el sector económico del Software y tecnología de la información, mejorando la competitividad de productos y servicios, a través de un soporte y asistencia técnica personalizada a clientes.

El deseo de formar empresa no es solo una idea para mi, es un proyecto de vida que vengo adelantando desde hace cierto tiempo, capacitándome, adquiriendo experiencia y rodeándome de gente con alto potencial, tanto humano como técnico, que pueda aportar a este proyecto como al surgimiento del país en términos de industria de software.



De este trayecto nacen productos terminados y probados que actualmente están para ofrecer en el mercado como lo son **SINTRAT** Sistema de Información de Transito y Transporte, y **VALIDADOR** sistema de validación de archivos planos, ambos orientados a las secretarías de tránsito municipales. El producto **SINTRAT** surge del proyecto de tesis “Análisis, diseño e implementación de un sistema de información para la secretaria de tránsito de Timbío Cauca” cuya prueba piloto está actualmente en ejecución. EL **VALIDADOR** surge de la necesidad de la Secretaría de validación de archivos generados por el **SINTRAT** ya que por errores humanos (de dedo) eran devueltos para corrección.

Así mismo el desarrollo de varios servicios orientados a la Web, el desarrollo de portales Web para algunas instituciones y el desarrollo de software a la medida me han permitido fortalecer mi carrera y saber que es momento de brindar estos servicios de una manera menos informal y conformar empresa donde muchos jóvenes con talento puedan ver también reflejado su sueño además de aportar a su crecimiento personal, profesional y al de la región

### **1.3.2 Análisis estratégico**

Para el desarrollo de este diagnóstico se utilizan herramientas como el análisis funcional de las áreas y la matriz EFI para el análisis interno, y para el análisis externo la matriz EFE y el análisis del medio ambiente externo MAE. Dicho diagnóstico será condensado en la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que finalmente arrojará las principales estrategias a adoptar para que S&P SOLUTIONS logre la consecución y mantenimiento de ventajas competitivas.

#### **a) Análisis Interno**

El análisis interno del negocio permite determinar las fortalezas y debilidades de la organización respecto a sus competidores, y a partir de ellas evaluar la capacidad para aprovechar las oportunidades y disminuir el impacto de las amenazas.

Es necesario conocer el perfil de capacidades internas de S&P SOLUTIONS, mediante el diagnóstico de los factores internos. Esto se hace a través de la auditoría interna que facilita el conocimiento de cada área de la organización para detectar fuerzas y debilidades.

#### **Área administrativa (gerencia)**

S&P SOLUTIONS es una Empresa Privada dedicada a brindar soluciones inteligentes para información tecnológica para empresas y cuenta con una misión, visión, políticas y valores corporativos.





La jerarquización, que presenta S&P SOLUTIONS, es decir, los órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que poseen, independientemente de la función que realicen es lineo- funcional, lo que indica:

- Que la autoridad y responsabilidad se trasmite de un solo jefe para cada función en especial (lineo), por ejemplo el jefe de mercadeo recibe, del gerente general la autoridad y responsabilidad suficientes para lograr los objetivos establecidos.
- Hay especialización de cada actividad en una función (funcional), por ejemplo el gerente tiene plena autoridad y especialización sobre el los empleados que ocupan los respectivos cargos.
- El tipo de departamentalización que presenta S&P solutions, es decir, la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, con base en su similitud es en función de proyecto. La cual consiste en agrupar actividades análogas según su objetivo primordial para lograr la especialización y hacer departamentos de acuerdo a las necesidades de una empresa. Los departamentos definidos son: departamento de Mercadeo, producción, Recursos Humanos y Financiero.

En la empresa S&P SOLUTIONS de Popayán se implementan inducción, capacitación y entrenamiento al talento humano. Se presenta la vinculación de egresados del Sena, la universidad del cauca, entre otros.

### **Área de mercadeo**

En S&P SOLUTIONS hay un área de mercadeo definida formalmente y maneja las relaciones públicas, promoción y publicidad, esta área es la encargada de implementar estrategias de mercadeo, los competidores están enfocándose en este aspecto provocando el desvío de los clientes potenciales, debido a estos factores la empresa en mención es consciente de la importancia de las labores de mercadeo.

### **Área de finanzas**

En S&P SOLUTIONS Popayán manejan dos tipos de costos Directos e Indirectos, se manejo al comienzo de función de la empresa una herramienta que se llama Balance Score Card y este tiene unos componentes en el que está el Financiero que es el principal.

El componente financiero lo mide el costo GAFA (Gastos de Fabricación) y el costo MAO (Mano de Obra). (Este componente es en el que más se enfoca a la hora de costear, hacia los proyectos que por producto)



Lo que tiene que ver con la parte logística comercial y de Administración entra dentro de la estructura de gastos de la empresa como también se maneja por costos directos e indirectos.

### **Área de personal**

En S&P SOLUTIONS Popayán el personal con que actualmente cuenta la empresa en mención es eficiente y tiene una amplia experiencia.

El proceso de selección de personal es el siguiente:

El Gerente solicita un determinado número de posibles integrantes de la empresa que necesite a una bolsa de empleo computrabajo en Popayán, la cual selecciona y envía la hojas de vida de aspirantes que mejor se relacionen con el perfil suministrado al gerente S & P SOLUTIONS Popayán, luego se realiza la entrevista a los aspirantes, al igual que un Tés Toda la información, tanto de la entrevista y del Tés son enviados a lavase de datos de la empresa. De donde envían la autorización para ser contratados los aspirantes o el rechazo de las hojas de vida.

En la organización es de vital importancia incrementar la satisfacción y bienestar de los empleados debido a que un excelente clima organizacional, donde los empleados tienen una actitud positiva para con la organización misma, lo cual se ve reflejado en la buena atención al cliente, aunque actualmente hay nomina congelada causada por la crisis financiera mundial, esto ha causado malestar en los empleados ya que deben cubrir otro tipo de tareas que no les corresponde como también trabajar horas extras.

### **Área técnica**

La empresa S&P SOLUTIONS, cuenta con un área técnica encargada de desarrollo de software, que es su principal función dentro de la misma y la que la caracteriza por fuera, en esta área se encuentra, el conocimiento, las habilidades humanas y la tecnología para llevar a cabo su objetivo

### **Perfil de capacidad interna (PCI)**

Este perfil consiste en evaluar y diagnosticar las capacidades interna de la empresa medidas en fuerzas y debilidades y para esto se evaluaran los conceptos más importantes a tener en cuenta en cada área de la organización y se dará una calificación en una escala de 1 a 4 donde:

1 = malo.      2 = Regular.      3 = Bueno.      4 = Excelente.



**Tabla 1. Perfil de capacidad interna (PCI)**

ÁREA	FACTORES	DEBILIDADES		FORTALEZAS	
		MALO =1	REGULAR=2	BUENO=3	EXCELENTE=4
ADMINISTRATIVA	Alianzas estratégicas		X		
	SIG (sistemas de información gerencial)		X		
	Experiencia de la dirección en gestión de recursos			X	
	Estructura organizacional formal			X	
	Presencia del direccionamiento estratégico		X		
MERCADERO	Ubicación y presentación de la oficina			X	
	Recursos para el área de mercadeo		X		
	Alianza con distribuidores		X		
	Precios competitivos				X
	Desarrollo de programas de publicidad		X		
	Alta calidad de los productos				X
FINANZAS	Buen control de cartera			X	
	Adecuado manejo contable		X		
PERSONAL	capacitación y motivación del talento humano de la organización		X		
	Talento Humano eficiente y profesional				X
TECNICA	Tecnología idónea para realizar los procesos			X	
	Control de calidad durante los procesos			X	

Fuente: elaboración propia.



## Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz EFI se desarrolló dándole peso a los factores entre 0.00 y 0.1 de menor a mayor importancia. Y una calificación de 1 para las debilidades mayores y 2 a las debilidades menores. Una calificación de 3 para las fuerzas menores y 4 para las fuerzas mayores.

**Tabla 2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)**

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Experiencia de la dirección en gestión de recursos.	0,07	3	0,21
Estructura organizacional formal.	0,06	3	0,18
Ubicación y presentación de la oficina.	0,07	3	0,21
Precios competitivos.	0,09	4	0,36
Alta calidad de los productos.	0,1	4	0,4
Buen control de cartera.	0,08	3	0,24
Talento Humano eficiente y profesional.	0,08	4	0,32
Tecnología idónea para realizar los procesos	0,07	4	0,28
Control de calidad durante los procesos	0,07	4	0,28
<b>DEBILIDADES</b>			
Alianzas estratégicas	0,07	2	0,14
Sig.(sistemas de información gerencial)	0,06	2	0,12
Alianza con distribuidores.	0,07	2	0,14
Recursos para el área de mercadeo	0,06	2	0,12
Desarrollo de programas de publicidad.	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3</b>

Fuente: elaboración propia



## **Análisis:**

La matriz muestra un ponderado total de 3 esta por encima de la media, ubicándose así en una buena posición teniendo en cuenta sus productos característicos y calidad de los mismos.

La mayor fortaleza de S&P SOLUTIONS es la alta calidad de sus productos (0,4) y sus precios competitivos (0,36) que permiten acceder más rápido y fácil al mercado. La empresa cuenta con Talento Humano eficiente y profesional (0,32) que permite llevar a cabo todas las actividades de la organización con un excelente desempeño.

Al hablar de las debilidades la más representativa para S&P SOLUTIONS es las alianzas estratégicas (0,14), otra de las debilidades más notoria es la poca alianza con distribuidores (0,14) lo que nos indica que la empresa debe mejorar algunas falencias como en la que está enfocada este trabajo que es la falta de reconocimiento de la marca de los consumidores del servicio en el país y nos demuestra que la organización debe esforzarse más en la comunicación para mantener bien informados a sus clientes.

## **b) Análisis Externo**

S&P SOLUTIONS como empresa participante de este Sector de la información, tiene la necesidad de identificar las oportunidades y amenazas que la afectan ya sea positiva o negativamente, y así poder tomar cursos de acción efectivos que le permitan expandirse en el mercado y apuntando al liderazgo.

Para realizar el análisis externo de S&P SOLUTIONS se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

**Factor económico:** Colombia es un país en vía de desarrollo, donde es muy evidente la mala situación económica en la cual se encuentra inmerso, esto se ve reflejado en tasas de desempleo altas alrededor del 12% según datos del DANE, inflación del 5%, riqueza concentrada en unos pocos, y la falta de inversión extranjera, no obstante el país ofrece un horizonte prometedor especialmente en sectores como las telecomunicaciones, sector financiero, sector de electrodomésticos y sector de alimentos.

**Factor social cultural:** En cuanto a este factor se tiene muy en cuenta la idiosincrasia política de los consumidores de los productos brindados por la empresa, donde se otorgan contratos a quienes están involucrados en campañas políticas gubernamentales de la región y otras entidades, además de muchos contratos entregados gracias a la influencia de muchas familias renombradas en el ambiente político-social de Popayán. Por otro lado en la ciudad de Popayán son muy dados a preferir productos o servicios solo teniendo en cuenta la ciudad de donde provienen y no su calidad.



**Factor tecnológico:** En la actualidad la tecnología avanza cada día a pasos agigantados, y lo que hoy es lo último en novedad mañana no lo es, es por esto que S&P SOLUTIONS tiene que estar a la vanguardia en el tema de la información y la solución inteligente a problemas de información empresarial, con el fin de generar valor agregado a los servicios ya existentes.

Para cada uno de los factores que influyen en la empresa, se evaluaron los aspectos más importantes que se dieron a conocer para el establecimiento de las oportunidades y amenazas para la empresa a través de la utilización de la matriz a continuación.

### **Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)**

La matriz EFE se desarrollo dándole peso a los factores entre 0.0 para los no importantes a 1.0 para los absolutamente importantes. Y una calificación de 1 para una amenaza fuerte, 2 para una amenaza débil, 3 para una oportunidad corriente y 4 para una oportunidad importante. De esta forma las calificaciones se referirán a la compañía y los pesos del sector.

**Tabla 3. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)**

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	TOTAL
Demanda en crecimiento constante	0.2	3	0,6
Fidelidad de los clientes	0.1	2	0,2
Innovación en los productos	0.15	4	0,6
Variedad de productos	0.05	4	0,2
Gran número de proveedores	0.05	2	0,1
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia agresiva a nivel local	0.2	1	0,2
Entrada de nuevos competidores	0.15	4	0,6
Productos sustitutos de menor precio	0.1	4	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,9</b>

Fuente: elaboración propia

Al realizar un análisis de la matriz EFE se puede ver un panorama más claro de la posición de la empresa en el sector, donde las oportunidades más apremiantes de la organización provienen de la demanda.

Pero al igual que se tienen una fortalezas, también existen debilidades muy marcadas y que se ven reflejadas en el total ponderado que aunque esta bien porque es de 2,9, el 45% de este depende de las amenazas de la organización, y especialmente de la competencia en el sector por esto es necesario analizar el factor competitivo del sector que se convierte en la principal amenaza.



**Factores competitivos:** El sector en el que compete S&P SOLUTIONS es muy atractivo, debido a esto existen en el mercado un número reducido de competidores pero muy fuertes, que ofrecen los mismos productos, y de las estrategias que cada organización tome, en cuanto a mercadeo y publicidad, precio y diferenciación estarán concentradas las posibilidades de éxito de cada una de ellas. Para este estudio se analizarán los principales competidores con sus respectivas fortalezas y debilidades para poder realizar un benchmarking, que permita ubicar en qué posición se encuentra S&P SOLUTIONS.

Los aspectos a analizar serán los siguientes:

- **Posicionamiento:** Factor importante para el éxito de toda organización que ayuda a permanecer y desarrollarse en el mercado; y de esta manera, acceder a clientes sin ninguna dificultad que poco a poco aumentara la participación en el mercado para la empresa.
- **Segmentación del mercado:** De acuerdo al mercado que maneje cada organización, se tendrá la oportunidad de expandirse y por consiguiente, crecer organizacionalmente, igualmente, la segmentación permite reflejar la capacidad, experiencia y conocimiento que posee una empresa lo que le da más créditos para que los clientes las prefieran.
- **Variación de productos:** Los diferentes productos que puede ofrecer una empresa a los clientes da un mayor valor agregado que hará la diferencia con los competidores y que lograra atraer más clientes si dentro de una sola organización, él puede encontrar todos los servicios que solucionaran sus problemas.
- **Infraestructura:** La atención al cliente es un factor muy criticado; es por esta razón, que brindar un espacio adecuado, limpio, cómodo, que refleje la calidad y la razón de ser de la organización conseguirá que los clientes se sientan satisfechos con el servicio prestado.
- **Ubicación geográfica:** La ubicación de la organización es muy importante, porque al ser una organización dedicada a soluciones en software (en Popayán) debe establecerse en un sitio central de la ciudad y de fácil acceso.

Para la matriz del perfil competitivo se asigno un peso a cada factor donde la suma de ellos fuera igual a 100. Se tuvieron en cuenta los competidores directos más representativos para la empresa S&P SOLUTIONS y se asigno una calificación a cada uno de los factores para cada una de las empresas, de la siguiente manera:



- 5 Excelente.
- 4 Bueno.
- 3 Regular.
- 2 Malo.
- 1 Pésimo.

**Tabla 4. Matriz del Perfil Competitivo de la empresa S&P SOLUTIONS**

EMPRESAS	PESO	QUIPUX SOFTWARE		DATATOOLS S.A.		S&P SOLUTIONS	
		POP.	TOTAL	POP.	TOTAL	POP.	TOTAL
Posicionamiento	30	5	150	5	150	1	30
Segmentación del mercado	15	5	75	5	75	5	75
Variedad del producto	25	1	25	1	25	5	125
Infraestructura	10	5	50	3	30	2	20
Ubicación geográfica	20	4	80	5	100	3	60
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>380</b>		<b>330</b>		<b>310</b>

Fuente: elaboración propia

#### **Análisis de la Matriz del Perfil Competitivo:**

Al analizar la matriz de perfil competitivo se puede concluir que S&P SOLUTIONS está entre las empresas más influyentes a nivel nacional, pero continua replegada en posición gracias a su poca experiencia ya que es una empresa joven, y que está tratando de innovar, además sus competidores cuentan con gran infraestructura, en el ámbito local no pasa igual porque gracias a la calidad de sus productos y además por otra serie de factores que han ayudado a que se ubique como una de las empresas preferidas por los consumidores, dirigidos a un grupo de personas en particular, lo que aumenta sus ventas al igual que el nivel de recomendación de la organización y es principalmente en estos dos ítems calidad de productos y servicios y precios competitivos.

En el análisis externo es importante conocer la aplicación que tiene el modelo de las Fuerzas Competitivas formulado por Michael Porter, debido a que permite que la empresa S&P SOLUTIONS conozca las variables del sector económico que influyen en esta, y así determinar las acciones a seguir de acuerdo a los cambios que se pueden presentar en el entorno.





### c) Análisis de las fuerzas competitivas para la empresa S&P SOLUTIONS en Popayán

**La competencia entre los productos sustitutos:** Los productos sustitutos son los productos que satisfacen la necesidad que la empresa satisface pero de formas distintas. Para S&P SOLUTIONS la principal competencia de productos sustitutos se encuentra principalmente en los productores de paginas o portales web con diferentes características, ubicados en los centros comerciales y algunos locales, y principalmente en ciudades aledañas al departamento.

Influencia: media

**La amenaza de entrada de nuevos competidores:** En el mercado de producción y comercialización de servicios web la entrada al mercado en cuanto a volúmenes de capital es alto, pero en la ciudad de Popayán están entrando nuevos competidores directos, que son capaces de desplazar la demanda de la organización hacia ellos

Influencia: media

**La rivalidad entre competidores existentes:** La principal amenaza en cuanto a la rivalidad compete, es por parte de las malas intenciones que profesan otras empresas por el afán de surgir, destruyendo el buen nombre de empresas que están en el mercado, competencia desleal y practicas encaminadas a conseguir un contrato como sea, sin importar el que quede por debajo; además de los problemas socio-políticos mencionados anteriormente.

Influencia: alta.

**El poder de negociación de los compradores:** En este caso se toma por primera parte los servicios, los servicios que presta S&P SOLUTIONS tienen poder de negociación sobre los compradores, debido a la calidad de los servicios y al precio cómodo que se ofrece.

Influencia: baja

En cuanto a los productos que ofrece el sartén por el mango lo tienen los consumidores (secretarias de transito, entre otros).

Influencia: alta

**El poder de negociación de los proveedores:** En el mercado existen varias alternativas de proveedores, lo que les permite a las organizaciones elegir con quien desean trabajar y así mismo poder negociar de una forma favorable en cuanto a precios, volumen de compras, tiempos de espera, por lo que la ausencia de uno de ellos no afectara el normal funcionamiento de la organización.

Pero en el caso de S&P SOLUTIONS uno de sus proveedores (servicio de internet) tiene en poder de negociación ya que por el sector donde se encuentra ubicada la empresa es con la única empresa que se puede contratar por el momento.



Influencia: alta

#### **d) Análisis DOFA**

##### **Análisis de debilidades y fortalezas**

Se puede evidenciar que S & P SOLUTIONS es una organización que carece del reconocimiento por parte de los popayanés, y de muchos productos que esta misma ofrece en la ciudad de Popayán, es entonces que el siguiente análisis interno está orientado a la identificación general de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

##### **Fortalezas**

- S&P SOLUTIONS compete en el mercado actual ofreciendo productos de alta calidad, lo que permite su diferenciación.
- La oficina de S&P SOLUTIONS está ubicada estratégicamente, de tal manera que proveedores y distribuidores tienen fácil acceso a ella.
- S&P SOLUTIONS ofrece precios cómodos para sus clientes.
- S&P SOLUTIONS cuenta con la gran capacidad y habilidades que tiene el talento humano de la empresa.

##### **Debilidades**

- Falta prestar más atención al área de mercadeo para adecuar y establecer un plan de mercadeo enfocado a las promociones y al reconocimiento de la marca.
- Falta de personal de apoyo en cuanto a la ejecución de diversas tareas, sobre todo el área de finanzas, ventas ya que no se han desarrollado en todo su potencial ya que no se tiene un plan de mercadeo serio que incursione en la zona.
- Falta de convenios con instituciones que ejerzan labores de apoyo a la empresa en el departamento del Cauca.
- Falta de alianzas estratégicas bien definidas.

Las **Oportunidades** y **Amenazas**, ya han sido recopiladas en la matriz EFE.



**Tabla 5. Matriz DOFA**

	<b>Fortalezas F</b>	<b>Debilidades D</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. S&amp;P SOLUTIONS compite en el mercado actual ofreciendo productos de alta calidad, lo que permite su diferenciación.</li> <li>2. La oficina de S&amp;P SOLUTIONS está ubicada estratégicamente, de tal manera que proveedores y distribuidores tienen fácil acceso a ella.</li> <li>3. S&amp;P SOLUTIONS ofrece precios cómodos para sus clientes.</li> <li>4. S&amp;P SOLUTIONS cuenta con la gran capacidad y habilidades que tiene el talento humano de la empresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta prestar más atención al área de mercadeo para adecuar y establecer un plan de mercadeo enfocado a las promociones y al reconocimiento de la marca.</li> <li>2. Falta de personal de apoyo en cuanto a la ejecución de diversas tareas, sobre todo el área de finanzas, ventas ya que no se han desarrollado en todo su potencial ya que no se tiene un plan de mercadeo serio que incursione en la zona.</li> <li>3. Falta de convenios con instituciones que ejerzan labores de apoyo a la empresa en el departamento del cauca.</li> <li>4. Falta de alianzas estratégicas bien definidas.</li> </ol>



<p><b>Oportunidades O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tendencia creciente del mercado actual</li> <li>2. Proveerse directamente de un fabricante</li> <li>3. Posibilidad de atender otros mercados con los mismos productos</li> <li>4. Posibilidad de extender el mercado a ciudades del país donde está siendo desatendida la demanda.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetración del mercado.</li> <li>2. Desarrollo del mercado.</li> <li>3. Desarrollo del producto.</li> <li>4. Implementación de un sistema de control para los proveedores.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alianzas estratégicas claramente definidas.</li> <li>2. Implementar un sistema de ventas local y nacional.</li> <li>3. Creación de un sistema de información de mercados.</li> </ol>
<p><b>Amenazas A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. falta de reconocimiento de la marca por parte de los consumidores en otras ciudades.</li> <li>2. Competencia agresiva a nivel local.</li> <li>3. Condiciones socio-políticas que afectan el ambiente en que se desenvuelve la empresa.</li> <li>4. Productos sustitutos de menor precio.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de un sistema de control que permita evaluar el servicio al cliente.</li> <li>2. Posicionar la marca de los servicios y productos de S&amp;P SOLUTIONS en la mente de los consumidores como la de mejor calidad.</li> <li>3. Implementación de un servicio de post-venta.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Benchmarking.</li> <li>2. Fortalecer el reconocimiento de la marca S&amp;P SOLUTIONS en las personas de la ciudad de Popayán, implementado campañas publicitarias con este enfoque.</li> <li>3. Constituir un sistema de información en mercadeo y ventas de los posibles competidores más fuertes local y nacionalmente.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia



## 1.4 PREMISAS

La empresa S&P SOLUTIONS, espera encontrarse en la cúspide del mercado donde incursionen sus proyectos partiendo de la aceptación de los clientes por los productos y servicios además de la conformidad de la legislativa y normalidad de los negocios favorable a la empresa, tan cambiante sobre todo en uno de sus productos tan estelares, también supone ser líder en uno de sus proyectos mas promisorios basada en la producción de este producto, su precio y sus ventajas.

La empresa se ve en un punto muy alto, dejando el buen nombre del Cauca ante el país y el mundo, contando con la mano de obra que este dispuesta a quedarse y dar la batalla para salir adelante con el departamento.

## 1.5 PROSPECTIVA

La empresa S&P SOLUTIOS se quiere ver como una empresa caucana que apoye el talento local, con gran proyección a nivel nacional, con sucursales en muchas ciudades del país, pero teniendo su matriz y centro de operaciones en Popayán, ya que esta empresa está enfocada en hacer que la ciudad y el cauca crezcan en cuanto a desarrollo e infraestructura, además de la poca existencia de empresas privadas patojas.

También enfocada hacia generar empleo a los patojos, que al ver que en la ciudad no hay condiciones para trabajar emigran a otras ciudades, haciendo que haya mucha fuga de talento de la ciudad.

## 1.6 VISION

En este punto cabe destacar que la empresa tiene una visión, pero por parte del pasante se le han dado unas opciones a la empresa para modificarla o cambiarla según sea el caso o las preferencias del gerente de la empresa, por eso la misión original de la empresa aparece subrayada.

### **Visión: S&P SOLUTIONS**

Ser reconocidos como un equipo creativo exitoso, que genera oportunidades de empleo y desarrollo a la región y al país a través del desarrollo de sistemas de información integrales que suplen necesidades de manejo y control de información e imagen corporativa a entidades nacionales y extranjeras.



S&P solutions como empresa payanesa consolidara su liderazgo y preferencia en la entrega de soluciones en necesidades de manejo y control de información e imagen corporativa por su excelencia en servicio al cliente y alta competitividad. S&P solutions será la empresa líder en la solución de problemas de control y manejo de información empresarial, a través del desarrollo de sistemas de información integrales.

Ser una empresa reconocida, distinguida, renombrada y demandante, en el mundo de las soluciones profesionales de información, gracias a la buena reputación y distinción adquirida por nuestros productos de gran calidad siempre en contacto con la tendencia y necesidad del cliente, logrando así enfrentar otros mercados.

Ser una empresa que se desarrolle de forma confiable, segura, sólida, flexible y rentable, construyendo el cambio en la era del conocimiento, con la audacia y calidad humana de nuestra gente, con una gestión que se anticipe y adapte al cambio, aprenda de la experiencia e innove permanentemente. Crear y producir el mejor servicio en soluciones a los sistemas de información en empresas, teniendo como base la comunicación total con los clientes, esto nos dará un diferencial único que nos identifique y a la vez nos haga más competitivos, alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado.

S&P solutions se posicionará en el mercado nacional e internacional como una empresa de tecnología en sistemas de información y servicios para solución de problemas de manejo de información empresarial, cuyo valor sea claramente perceptible por los clientes y administrada con efectividad por equipos de profesionales de alta calidad humana, en continuo aprendizaje.

Ser S&P una empresa reconocida por la competitividad y funcionalidad de sus productos, destacada por la calidad y pertinencia de su producción intelectual y técnica, por el valor que le asigna a sus servicios y por el esfuerzo permanente y el compromiso para responder a los cambiantes mercados del entorno nacional e internacional.

La empresa, en particular el gerente expresa que es mejor que sigan con la misma visión.



## 2. PLANEACION

En segundo lugar se toma la planeación que consta de:

Misión (el que hacer económico y social), Objetivos y metas (los resultados deseados en cantidad y tiempo), Estrategias (las acciones conducentes a los objetivos), Políticas (Guías discrecionales de la acción), Programas y proyectos (actividades y tiempo para concluir un objetivo), Presupuestos (el plan expresado en cifras monetarias), Normas y procedimientos (exigencias a cumplir y secuencia de actividades).

### 2.1 MISION

En este punto cabe destacar que la empresa tiene una misión, pero por parte del pasante se le han dado unas opciones a la empresa para modificarla o cambiarla según sea el caso o las preferencias del gerente de la empresa, por eso la misión original de la empresa aparece subrayada.

#### **Misión S & P SOLUTIONS**

Promover la óptima utilización del capital humano, sus habilidades, experiencia y potenciales, que permitan el desarrollo y cumplimiento de nuestros objetivos, satisfaciendo las necesidades de la región y del país, promoviendo su crecimiento industrial y comercial.

Fabricar y comercializar productos de calidad superior, con servicios que nos diferencian en el mercado para la satisfacción de nuestros clientes.

Ser una empresa líder en proveer productos, sistemas y servicios para las soluciones informáticas de las empresas, la generación y almacenamiento de información y para la protección de las mismas y el servicio o bien que producen.

Creemos que el 2015, llegaremos a ser la fuerza dominante de los sistemas de información en el suroccidente de Colombia, en cada una de las ciudades en las que nos es económicamente factible hacerlo.

Continuaremos dando énfasis a los productos de calidad a lo largo del cauca, así como introduciéndonos en mercados en crecimiento.

Otorgar a las empresas de la rama electrónica, de telecomunicaciones y de tecnologías de información así como a las de otros sectores afines, un sistema de



información que les permita comercializar sus productos y servicios y elevar su competitividad, dentro de los lineamientos internacionalmente aceptados. Nuestra misión es proveer un desarrollo de software y capacitación de alta calidad que permite satisfacer las necesidades actuales, ofreciendo soluciones sencillas, accesibles y rápidas a nuestros clientes.

Respondiendo con eficiencia y agresividad la demanda que exige el reto de la globalización, cumpliendo con este compromiso a los intereses de nuestros clientes ya que al contar con las herramientas necesarias incrementaran su productividad y rebasaran sus expectativas.

La empresa, en particular, el gerente expresa que es mejor que sigan con la misma misión.

## **2.2 OBJETIVOS Y METAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA**

La empresa S&P solutions ya contaba con unos objetivos planteados en su plan de negocios, objetivos generales, pero en vista de la necesidad de replantear la organización se planteo unos objetivos estratégicos que re direccionaran a la empresa.

- Principalmente hacer conocer y posicionar la empresa S&P SOLUTIONS en la mente de sus clientes en la ciudad de Popayán y el reconocimiento en Colombia, haciendo que los consumidores puedan en un futuro identificar a la empresa como de muy alta calidad en sus productos y servicios.
- Mantener los precios competitivos del mercado y la mejor calidad de productos.
- Seleccionar y ubicar empleados creativos, dinámicos, emprendedores en la organización.
- Establecer estándares de medición o avance del cumplimiento de los objetivos para analizar el performance de los empleados.





## 2.3 ESTRATEGIAS

### 2.3.1 Estrategias funcionales

#### Estrategias de mercadeo para la empresa S&P SOLUTIONS

**Estrategia 1:** Fortalecer el reconocimiento y posicionamiento de la empresa S&P SOLUTIONS en las personas de la ciudad de Popayán, implementando reuniones para los interesados y entregar toda la información posible de la empresa y productos, esta obtenida anteriormente en la matriz dofa.

**Estrategia 2:** Fortalecer el reconocimiento y el conocimiento de la empresa S& P SOLUTIONS en las personas de la ciudad de Colombia, dando a conocer la empresa, como capaz de responder a las necesidades y al mercado nacional en desarrollo de tecnologías para soluciones inteligentes a empresas que lo requieran.

**Estrategia 3:** Competencia por precios sin demeritar la calidad.

#### Estrategias de talento humano para la empresa S&P SOLUTIONS

**Estrategia 1: Selección y ubicación,** Diseñar procedimientos de reclutar, seleccionar y ubicar empleados creativos, dinámicos, emprendedores.

**Estrategia 2: Evaluación,** Diseñar procedimientos que permitan el Establecimiento y supervisión de objetivos de rendimiento para evaluar el desempeño de los empleados.

**Estrategia 3: Reconocimiento,** Diseñar procedimientos o un plan integral de talento humano que incluya programas de inducción, capacitación, entrenamiento y valores, acompañado de un plan de incentivos (como por ejemplo bonos al mejor empleado del mes, desarrollo de programas que proporcionen oportunidades de aprendizaje y crecimiento, programas de comunicación y vinculación en la toma de decisiones teniendo en cuenta la opinión de los diferentes empleados y su experiencia) que genere motivación en los empleados y se vea traducido en un ambiente de trabajo positivo, compromiso con la organización y mejor trato a sus clientes.

### 2.3.2 Plan operativo

(se tendrán en cuenta dos áreas que son fundamentales en los objetivos del plan estratégico)



### Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte A)

<b>Objetivo</b>	Principalmente hacer conocer y posicionar la empresa S&P SOLUTIONS en la mente de sus clientes, haciendo que los consumidores puedan en un futuro identificar a la empresa como de muy alta calidad en sus productos y servicios.		
<b>Estrategia:</b> Fortalecer el reconocimiento y posicionamiento de la empresa S&P SOLUTIONS en las personas de la ciudad de Popayán, implementando reuniones para los interesados y entregar toda la información posible de la empresa y productos.			
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observaciones</b>
Organizar reuniones o eventos y exposiciones, a las personas claves de los contratos, donde este plasmado el beneficio de adquirir los productos y servicios que esta brinda	Área de mercadeo	Número de personas que reconocen la marca de S&P SOLUTIONS y la existencia de la misma.	Localizar las personas claves de cada empresa involucrada con el negocio.
Seleccionar a los competidores más fuertes para verificación constante de sus acciones en la ciudad y como contrarrestarlas.	Área de mercadeo	Competidores elegidos	Vigilancia constante para tener una actitud proactiva a las posibles acciones de la competencia



### Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte B)

<b>Objetivo</b>	Principalmente hacer conocer y posicionar la empresa S&P SOLUTIONS en la mente de sus clientes, haciendo que los consumidores puedan en un futuro identificar a la empresa como de muy alta calidad en sus productos y servicios.		
<b>Estrategia:</b> Fortalecer el reconocimiento y el conocimiento de la empresa S&P SOLUTIONS en las personas de la ciudad de Colombia, dando a conocer la empresa, como capaz de responder a las necesidades y al mercado nacional en desarrollo de tecnologías para soluciones inteligentes a empresas que lo requieran.			
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observaciones</b>
Organizar reuniones o eventos y exposiciones, a las personas claves de los contratos, donde este plasmado el beneficio de adquirir los productos y servicios que esta brinda.	Área de mercadeo	Número de personas que reconocen la marca de S&P SOLUTIONS y la existencia de la misma.	Localizar las personas claves de cada empresa involucrada con el negocio y sus necesidades.
Establecer un proceso de benchmarking para determinar la posición de la marca en el mercado de Popayán.	Área de mercadeo	(Promedio de los criterios aprobados/estándar de criterios mínimos requeridos) *100	Los criterios deben guiarse por el tamaño del competidor, segmento de mercado, volumen de ventas y porcentaje de crecimiento anual,



### Cuadro 1. Estrategias del área de mercadeo (parte C)

<b>Objetivo</b>	Mantener los precios competitivos del mercado y la mejor calidad de productos.		
<b>Estrategia:</b> Competencia por precios sin demeritar La calidad			
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observaciones</b>
Realizar un estudio de precios del mercado para establecer márgenes diferenciales en tasas de interés, plazos y beneficios.	Área de mercadeo	(Precios promedio del mercado/ precios de la organización)	Establecer pautas de acción premeditadas con el fin de contrarrestar el efecto de entrada de esos posibles nuevos competidores.
Ajustar los precios ofrecidos por la organización al punto de equilibrio del mercado			Analizar si es viable la posibilidad de ofrecer los precios más bajos del mercado, sin sacrificar la calidad

Fuente: Elaboración propia



## Cuadro 2. Estrategias del área de talento humano

<b>Objetivo</b>	seleccionar y ubicar empleados creativos, dinámicos, emprendedores en la organización.		
<b>Estrategia:</b> Diseñar procedimientos para reclutar, seleccionar y ubicar empleados en la organización			
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observaciones</b>
Establecer pautas de acción premeditadas con el fin de contrarrestar el efecto de entrada de empleados no adecuados o idóneos para la organización.	Área de Talento humano	Valores de los aspirantes/competencias del aspirante	Mayor nivel de exigencia para los aspirantes, por ende mayor nivel de aptitudes para el talento humano de la empresa
Establecer criterios de selección de personal acordes con las necesidades de la organización.	Área de Talento humano	(cualidades ideales- cualidades del aspirante)	Una depuración en el momento justo hace que la empresa no contrate aspirantes que no tienen nada que ver con la organización. Y el perfil
Sistematizar los procesos de selección ,para tener un análisis cualitativo y cuantitativo	Área de Talento humano	Tiempo de demora en obtener un resultado de información.	Al sistematizar los procesos se reduce a apreciación de los evaluadores y se hace más limpia la selección.
Realizar convocatoria abiertas y a instituciones de educación superior con el fin de reclutar jóvenes que hagan carrera en la empresa.	Área de Talento humano	Trayectoria en la compañía.	Empezar de cero y seleccionar personal más actualizado en el negocio y que puedan aportar más a la empresa.



<b>Objetivo</b>	Establecer estándares de objetivos para analizar el performance de los empleados		
<b>Estrategia:</b> Diseñar procedimientos que permitan el establecimiento y supervisión de objetivos de rendimiento de los empleados			
<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observaciones</b>
Establecer estándares en cada puesto de trabajo basado en los promedios de la organización y del sector.	Área de mercadeo	(Estándares empresa – estándares empleado)	Diseño de estándares medibles, alcanzables y fácilmente verificables.
Verificación semanal y mensual del desempeño de los empleados con base en los estándares antes establecidos.	Área de mercadeo	(Promedio de los estándares de la empresa/estándar de los empleados)	Tener un sistema estadístico de soporte para sistematizar datos.

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.3 Estrategias generales para la empresa S&P SOLUTIONS Popayán

- Para la **GERENCIA**, se debe implantar un sistema de gestión que articule los objetivos de la empresa con el tiempo, los integrantes de la empresa y el como se va a llevar a cabo.
- Alianzas estratégicas claramente definidas, con proveedores y distribuidores que permitan satisfacer las necesidades de los clientes oportunamente.
- Recurrir a la técnica del Benchmarking para medir y comparar los desempeños de las empresas líderes.
- Constituir un sistema de información en mercadeo y ventas de los posibles competidores más fuertes local y nacionalmente.
- Para el área **FINANCIERA**, construir una base de datos bien fundamentada que ayude a tomar decisiones en el presente y el futuro de acuerdo con lo planteado en el presupuesto anual y las políticas de la empresa.
- Implementar un sistema de información de ventas local y nacional, para comparar el comportamiento de las ventas por cada uno de los productos ofrecidos.
- Para el área **TECNICA**, Mejorar los sistemas de control en lo que respecta a los proveedores, para así tener una mayor información acerca de cómo comercializar los productos y si cumplen con los requerimientos de la empresa.



- Creación de un sistema de información de mercados, para evaluar las tendencias de consumo de los clientes.

## 2.4 POLITICAS

### De la gerencia general

Las políticas son directrices o guías de la acción que permiten encausar los recursos y los esfuerzos

Hacia el logro de los objetivos de la organización. La acción gerencial establece las políticas para tener la seguridad de que las áreas y los colaboradores aplican el principio de dirección y desarrollan un alto sentido del orden. Para efectos del presente trabajo y como una contribución hacia la organización, objeto de estudio, se vistan las políticas hacer cumplidas por cada una de las áreas funcionales.

### Del área de mercadeo

- No se realiza ningún trabajo sin un anticipo
- Los productos son realizados 100% a las especificaciones del cliente
- Garantía ilimitada para los productos en programación y 6 meses en el soporte de los productos en adecuación y normativa

### Del área de talento humano

- Se contrata personas del Cauca y que no estén dispuestas a dejar el departamento
- Se contrata preferiblemente solteros y sin hijos
- Las personas constituyen el valor más importante de la Empresa. Por ello deben estar cualificadas e identificadas con los objetivos de nuestra organización y sus opiniones han de ser consideradas

### Del área financiera

- La empresa mejorará continuamente su rentabilidad
- Los empleados obtendrán comisiones, por referencias para adquirir un contrato o por un cliente
- Los empleados recibirán un porcentaje del contrato si, el empleado logra contratar con clientes en su totalidad.



## Del área de técnica

- Documentar y entregar informes quincenalmente
- Todo producto debe pasar por el control de calidad
- Tener el soporte oportuno y con tiempos de respuesta estimados para la atención del cliente

## 2.5 PROGRAMAS Y PROYECTOS

### 2.5.1 Programas

La empresa cuenta con un **programa de capacitación**, que es usado en las ocasiones que la empresa lo estime, un caso donde siempre se usa este programa es a la hora de contratar nuevos empleados y casos en cuanto un proyecto o un producto amerite conocimientos extras sobre un tema.

#### Objetivo

Este programa busca garantizar servicios y productos de calidad, a través de la información y la buena formación de sus empleados.

#### Actividades

Pruebas de capacidad para comprobar si son o no aptos para el cargo.

Especialización en algunos campos de conocimiento requeridos según un proyecto o producto

Instrucciones de manejo, conocimiento de los productos y sistemas de la organización.

Esto manejado en un rango de **tiempo** comprendido más o menos en una semana de trabajo, al igual que su **costo**.

La empresa cuenta también con 3 proyectos importantes en su empresa.

El primero es el clave de la empresa de hecho es su producto estrella, pero es un proyecto por que la normativa de uso de este producto y su funcionalidad como tal es muy cambiante y se tiene que estar mejorando y actualizando constantemente, este es:





## 2.5.2 Proyectos

### **RUNT-SOFTWARE (software para tránsito y transporte SINTRAT)**

#### **Objetivo**

Proveer a las secretarías de tránsito de un aplicativo robusto y confiable para el manejo de información y transacción con el RUNT

#### **Actividades**

Investigación de mercados.  
Investigación de i+d  
Desarrollo de la tecnología

#### **Tiempo estimado**

Permanente

#### **Costo aprox.**

A la medida de la necesidad

Otro proyecto es **sistema de asignación de servicio público y seguimiento a través de GPS**

#### **Objetivo**

Modernizar la forma de operación de las empresas de servicio público y agilizar los procesos y tiempo de respuesta al cliente

#### **Actividades**

Investigación de mercados.  
Investigación de i+d  
Desarrollo de la tecnología

#### **Tiempo estimado**

4 meses

#### **Costo aprox.**

30 millones

Y por último el proyecto de **sistema de validación y autenticación a través de huellas digitales**

#### **Objetivo**

Brindar mecanismos de autenticación de personas asociadas a procesos de control de las entidades

#### **Actividades**

Investigación de mercados.



Investigación de i+d  
Desarrollo de la tecnología

**Tiempo estimado**

5 meses

**Costo aprox.**

15 millones

**2.6 PRESUPUESTOS**

Implementación de estrategias:	\$ 10 000 000
Programas:	2 000 000
Proyectos:	50 000 000
	-----
Total	\$ 62 000 000

Estos datos son estimados

**2.7 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS**

**2.7.1 Normas**

La parte normativa está regida por las leyes nacionales como el derecho civil, el comercial y el tributario entre otros.

**2.7.2 Procedimientos**

En cuanto a los procedimientos o conjunto de actividades, tareas y funciones, diseñados y aceptados para lograr los objetivos estratégicos, se presentan por áreas funcionales.

**Gerencia**

- Toma de decisiones
- Aprobación de proyectos
- Conseguir contactos



- Representante fuera de la organización
- Vender la imagen de la empresa
- Gestionar recursos para empresa

### **Área de mercadeo**

- Escaneo de posibles clientes
- Revisión paginas del estado(contrato.gov.co)
- “mercadeo directo”(demostración de portafolio)
- Desarrollo de propuestas
- Captura de requisitos para la funcionalidad de los proyectos y contratos

### **Área de talento humano**

- Contratación de personal
- Publicar vacante
- Perfil de vacante
- Recepción de hojas de vida
- Llamar a entrevistas
- Inducción y capacitación
- Prueba de aptitud(técnica)
- Actividades lúdicas y de grupo (cumpleaños, navidad, etc.)
- Seminarios

### **Área financiera**

- Presupuesto anual
- Compras de insumos
- Pagos de contratos de trabajo



- Pagos de servicios, arrendo y salud a los que les corresponda
- Presupuesto para proyectos nuevos
- Contabilidad
- Facturación
- Pagos a Dian o otros pagos legales

### **Área técnica**

- Análisis de las propuestas enviadas por el área de mercadeo traducir a códigos de los ingenieros UML para llevar a cabo el producto(esta parte llamada arquitectura)
- Traducir estos códigos a lenguaje de programas( esta parte se llama desarrollo)
- Pruebas(llamada control de calidad)
- Capacitación al cliente para el uso del producto
- Explicación y conocimiento para el cliente del soporte ofrecido por la empresa
- Realizar un documento para la comercialización del proyecto si es realizado solo la iniciativa de la empresa para incursionar



### 3. ORGANIZACION

En tercer lugar se toma la organización que consta de:

División del trabajo (actividades y tiempo para concluir un objetivo).

- Diseño y estructura (organigramas)
- Flujo de procesos(cómo se va a hacer el trabajo)
- Análisis ocupacional (requisitos/descripción de puestos/ manuales).

#### 3.1 DIVISION DEL TRABAJO

En este punto cabe destacar que muchas de estas funciones a continuación, son realizadas por la misma persona, la dirección financiera, la dirección de personal, la dirección de mercadeo, además la organización no cuenta con las condiciones para contratar más del personal con el que cuenta, si algún proyecto no lo requiere, ya que es de estos proyectos que muchas veces se justifican los sueldos, además la infraestructura no se puede modificar para tener tanto personal.



Cuadro 3. División del trabajo

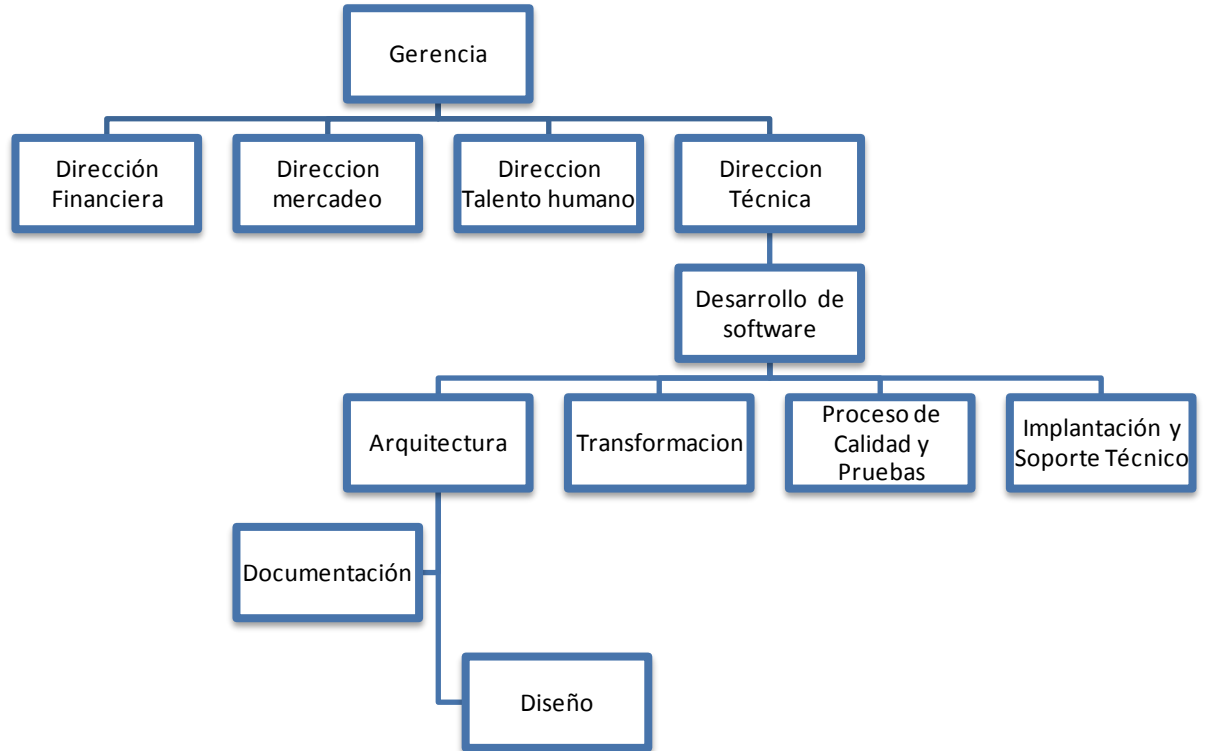
Misión:	Macro proceso	Procesos claves	Personal requerido	Personal actual	Diferencia
<p>Promover la óptima utilización del capital humano, sus habilidades, experiencia y potenciales, que permitan el desarrollo y cumplimiento de nuestros objetivos, satisfaciendo las necesidades de la región y del país, promoviendo su crecimiento industrial y comercial.</p> <p>Visión: Ser reconocidos como un equipo creativo exitoso, que genera oportunidades de empleo y desarrollo a la región y al país a través del desarrollo de sistemas de información integrales que suplen necesidades de manejo y control de información e imagen corporativa a entidades nacionales y extranjeras.</p> <p>Propósito clave de la empresa: Generar valor, utilidad y rentabilidad para los socios</p>	Estratégico o de Dirección	Gerencia: Gestión de recursos para la empresa orientados a los fines misionales	Gerente Secretaria	Gerente	1
	Generar valor (áreas funcionales)	Área técnica: Desarrollo de software	Ingeniero de desarrollo de software Ingeniero de control de calidad Desarrolladores de software(mínimo 4)	Ingeniero de desarrollo de software Desarrolladores de software(2)	3
		Área mercadeo y ventas: Mercadeo directo	Administrador del área Secretaria Asesor comercial	Administrador del área	2
	Soporte y apoyo	Área talento humano: Contratación	Jefe de personal Secretaria	Jefe de personal	1
		Área financiera: Presupuesto anual	Administrador del área Auxiliar contable Abogado(staff)	Administrador del área	2

Fuente: elaboración propia



### 3.1.1 Diseño y estructura

Grafica 1. Organigrama



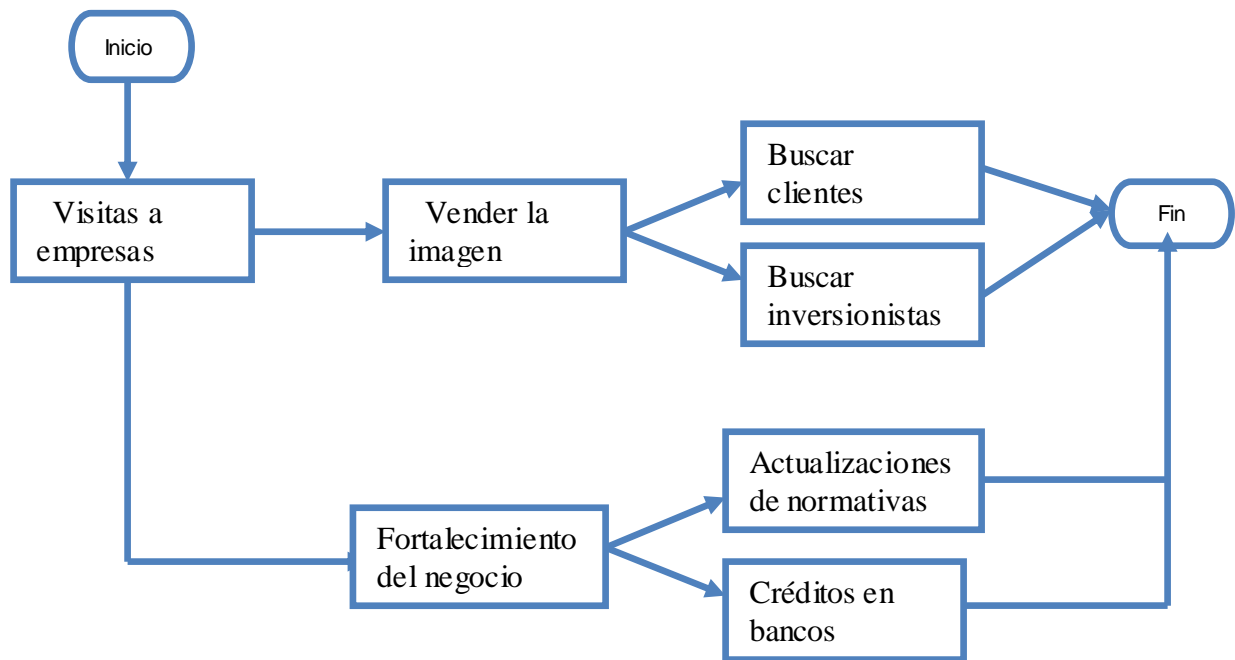


### 3.1.2 Flujo de procesos

A continuación se graficará los procesos claves de las diferentes áreas de la empresa nombrados anteriormente en el cuadro 3. División del trabajo

#### Gerencia

Grafica 2. Proceso: Gestión de recursos para la empresa orientados a los fines misionales

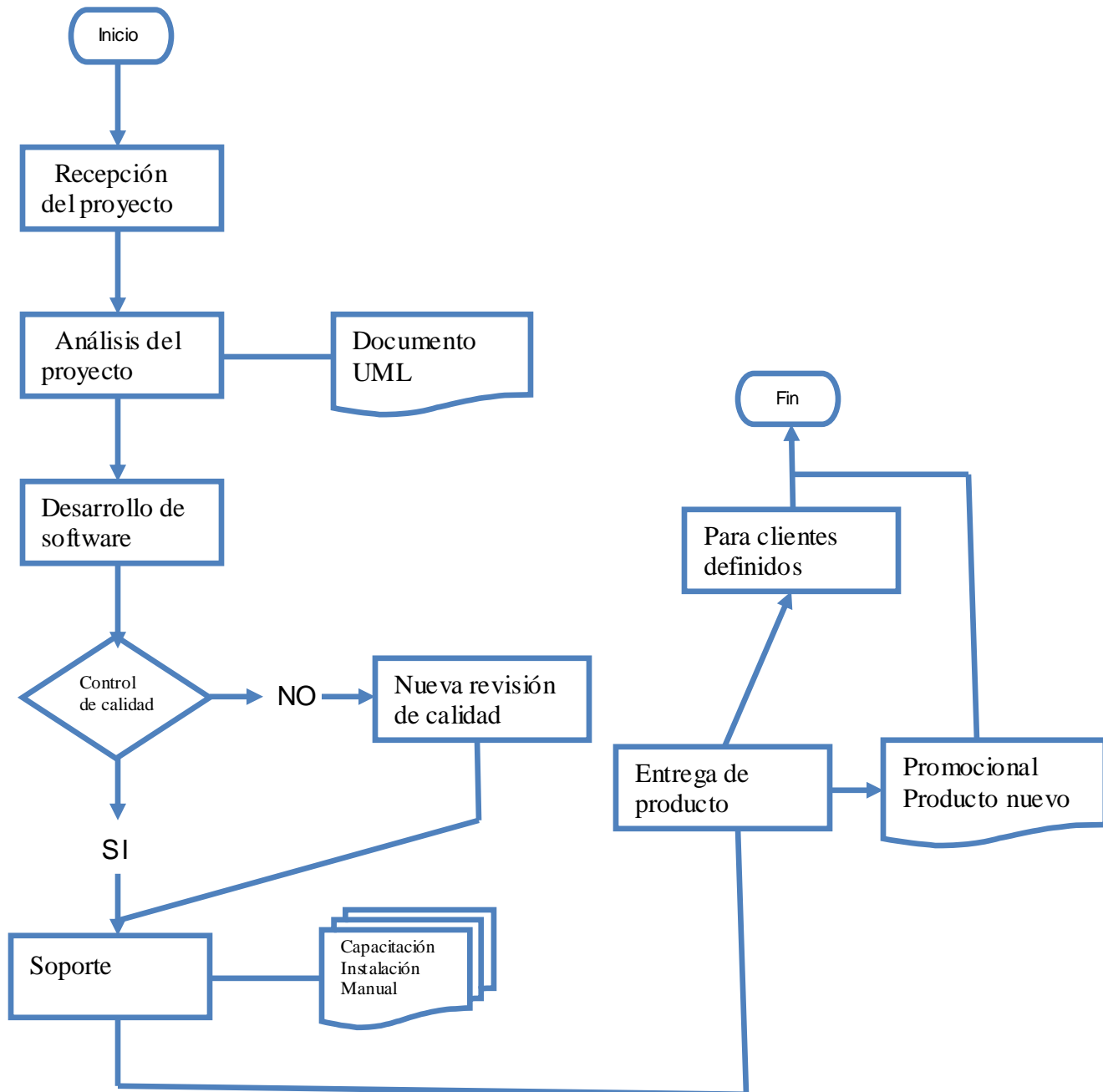






## Área Técnica

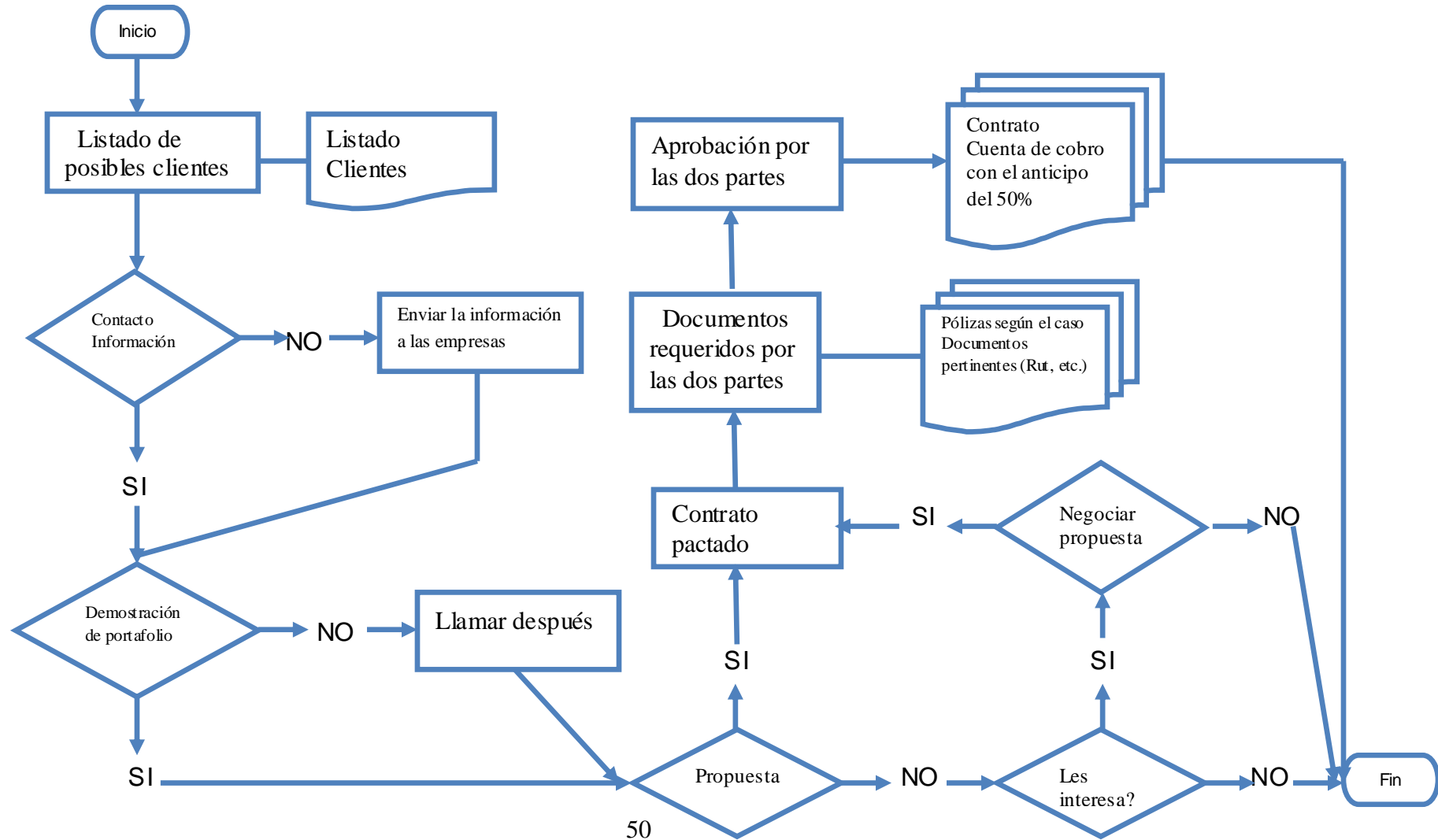
Grafica 3. Proceso: Desarrollo de software





## Área Mercadeo

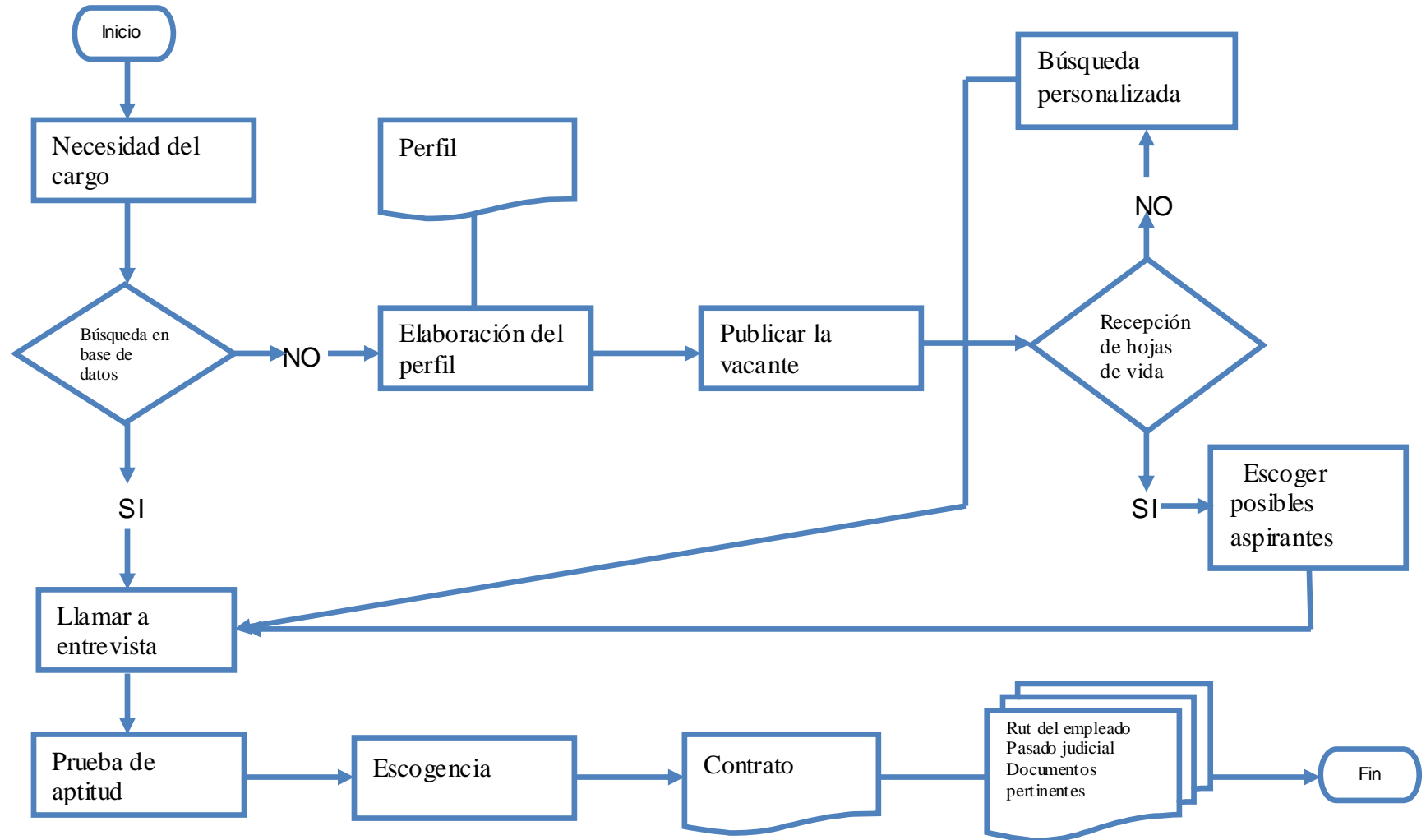
Grafica 4. Proceso: Mercadeo directo





## Área de Talento Humano

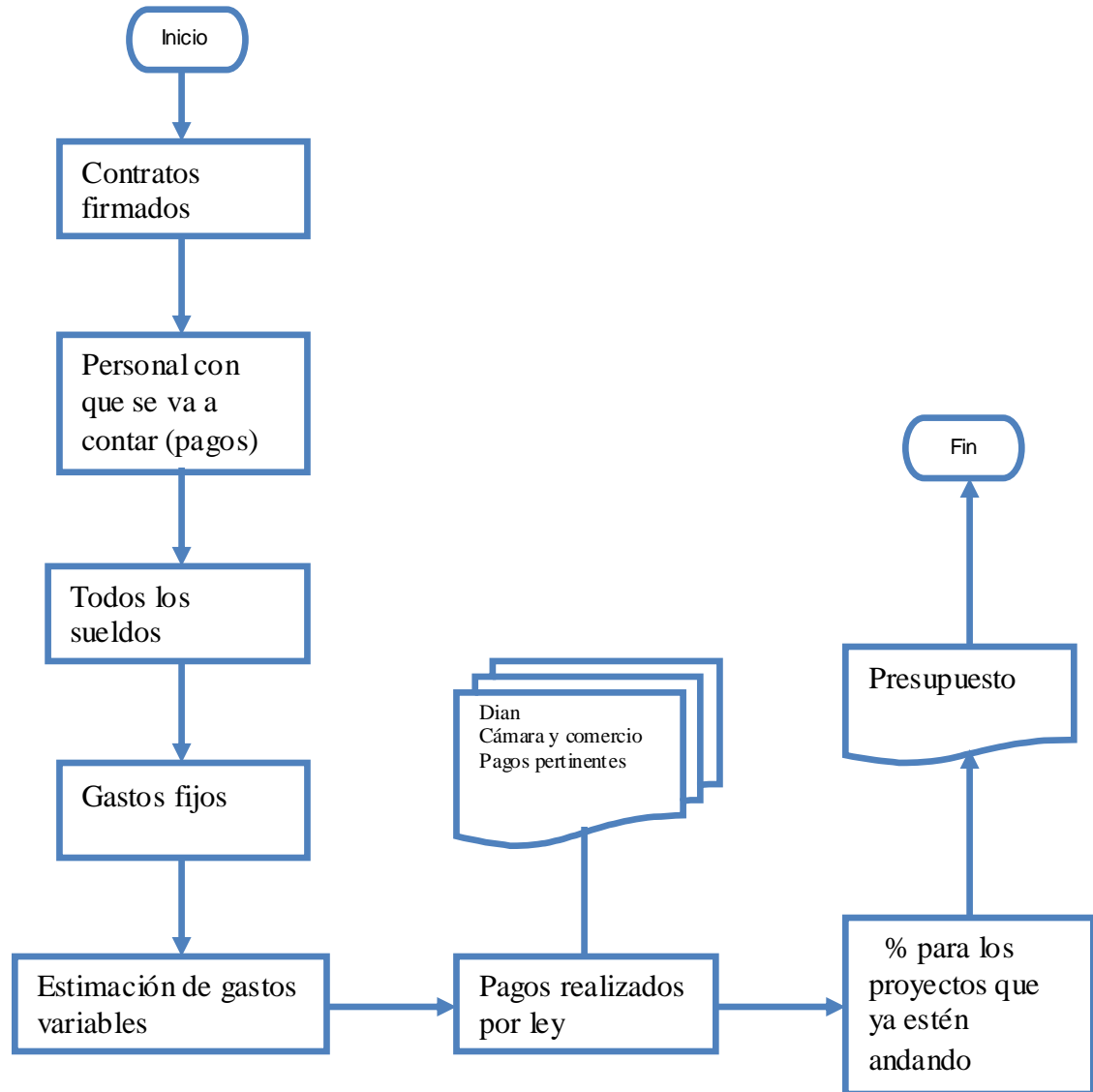
Grafica 5. Proceso: Contratación





## Área Financiera

Grafica 6. Proceso: Presupuesto anual  
(Basado en proyectos ya firmados)





### 3.1.3 Análisis ocupacional

En el anexo se encuentra el formato a usar para recopilar la información del análisis ocupacional de los cargos de la empresa S&P SOLUTIONS.

En este punto el analista consignara una serie de apreciaciones relacionadas con el mejoramiento del puesto de trabajo analizado.

Aspectos como deficiente iluminación, alto nivel de ruido desaseo y basuras en el puesto de trabajo, puede ser objeto de recomendaciones, simplificación en los procesos, reubicación salarial del puesto, traslado o fusión de las funciones del puesto analizado con otros puestos de trabajo de la organización, cambio en la designación o nomenclatura del puesto, deben ser objeto de este capítulo.

De esta manera el análisis de puestos de trabajo se convierte no solamente en un complejo, instrumento de la relación hombre-máquina, sino en una metodología de diagnóstico y evaluación de las condiciones del hombre en puesto de trabajo.

A partir de esta recopilación sistematizada de la información puede construirse una serie de herramientas de gestión y administración de recursos humanos.



## REFLEXIONES Y CONCLUSIONES

- Como primera parte, los objetivos del trabajo propuestos por el pasante, se cumplieron.
- Para la empresa re-estructurada, y con la re-planeación de su plan estratégico, cabe afirmar que si se lleva a cabo todos los cambios y reformaciones hechas durante todo el trabajo, se garantizara una mejor función de la empresa y alargar más su vida.
- Se conto con las condiciones adecuadas para llevar a cabo el trabajo, la información brindada por la empresa, clave y completa, la participación de los asesores, tanto como empresarial y académico, y el conocimiento por parte del estudiante.



## RECOMENDACIONES

- Elaborar un plan de mercadeo que consista en dar a conocer, que la empresa S & P SOLUTIONS tiene productos y servicios de gran calidad, y gran talento humano para brindar a sus clientes satisfacción con los bienes producidos.
- Conservar sus estándares de calidad debido a que este es un factor importante de diferenciación.



## BIBLIOGRAFIA

[1]. Definición de portal en internet

Dirección electrónica:

<http://definicion.de/planeacion/>

[2]. Planeación Estratégica

Dirección electrónica:

<http://www.slideshare.net/Jrespro/planeacion-estrategica>

[3]. Monografías.com portal web la planeación administrativa

Dirección electrónica: <http://www.monografias.com/trabajos33/planeacion-administrativa/planeacion-administrativa.shtml>

[4]. Planeación estratégica conceptos y teorías, biblioteca virtual eumed.net

Dirección electrónica: <http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>

[5]. Cinco fuerzas competitivas (porter)

Dirección electrónica:

[http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_five\\_forces\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_five_forces_es.html)

[6]. El prisma administración de empresas portal en internet

Dirección electrónica:

[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/organizacion/default7.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/organizacion/default7.asp)

[7]. Documento en internet

Dirección electrónica: [http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad\\_4/44.htm](http://148.202.148.5/Cursos/Id204/Unidad_4/44.htm)

[8]. Página de la empresa S&P SOLUTIONS [www.sypsolutions.com](http://www.sypsolutions.com)

Dirección electrónica: <https://secures21.brinkster.com/pandrade/syp/index.php>

[9] ¿Qué es la estrategia funcional?

Dirección electrónica: <http://alfonsogu.com/2007/04/26/%C2%BFque-es-la-estrategia-funcional/>

[10]. Manual de cargos

Dirección electrónica:

<http://www.difementes.com/formatos/analisisdecargoscomponentes.pdf>





[11]. Ogliastri Enrique. Manual de Planeación Estratégica. Tercer Mundo Editores. Ediciones Unidades. Séptima Edición. Septiembre 1992. Pág. 31.

[12]. Ansoff, Igor H.; McDonnell, H.; Addison- Wilmintong, Wesley Edward J. La Dirección Estratégica en la práctica empresarial. Editorial Iberoamericana Wilmintong. Pearson. 2004. Pág. 518.

[13]. Ansoff, Igor H. Corporate Strategy: An Analytic Aproach Policy for Growth and Expansion” .Editorial McGraw Hill. New York, U.S.A. Pág. 79

[14]. Ansoff, Igor H.; McDonnell, H.; Addison- Wilmintong, Wesley Edward J. La Dirección Estratégica en la práctica empresarial. Editorial Iberoamericana Wilmintong, Pearson. 2004. Pág. 14, 39, 70, 76, 109, 139, 470, 476

Fuente: Elaboración propia con la información obtenida de los resultados del desarrollo del trabajo, y las asesorías



## ANEXOS

### Formato a usar para recopilar la información del análisis ocupacional de los cargos de la empresa S&P SOLUTIONS

El análisis de puestos contienen las siguientes partes:

#### A. La descripción

Se divide en dos partes, la identificación del puesto y su descripción genérica.

##### a. Identificación del puesto de trabajo.

El primer paso consiste en diferenciar cada puesto de trabajo de todos los demás, aquí se busca incluir la información que permita identificar el puesto dentro de la estructura de la organización.

Nombre del puesto \_\_\_\_\_  
 Dependencia \_\_\_\_\_ Ubicación \_\_\_\_\_  
 Sucursal \_\_\_\_\_ Sección \_\_\_\_\_ Oficina \_\_\_\_\_  
 Taller \_\_\_\_\_ Grupo \_\_\_\_\_ Mesa \_\_\_\_\_  
 No. De puestos bajo su mando \_\_\_\_\_  
 No. De personas que realizan la misma tarea \_\_\_\_\_  
 Sueldo \_\_\_\_\_ Prestaciones \_\_\_\_\_ -  
 Jornada normal de trabajo \_\_\_\_\_  
 Viáticos, gastos de representación \_\_\_\_\_  
 Otras prestaciones \_\_\_\_\_  
 Puestos de donde es posible lograr candidatos para su provisión \_\_\_\_\_  
 Posibles cargos a que puede ascenderse \_\_\_\_\_

##### b. Resumen del cargo.

#### B. Especificación o cuerpo del análisis.

Actividades diarias

Función	Operación	Justificación	Tiempo
Qué hace?	Como lo hace?	Para que lo hace?	Cuanto?



Actividades periódicas

Función	Operación	Justificación	Tiempo
Qué hace?	Como lo hace?	Para que lo hace?	Cuanto?

Actividades ocasionales

Función	Operación	Justificación	Tiempo
Qué hace?	Como lo hace?	Para que lo hace?	Cuanto?

**C. Requisitos y requerimientos que exige el cargo.**

**a. Requisitos generales.**

Edad \_\_\_\_\_ Estado civil \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_  
 Debe viajar \_\_\_\_\_ Poseer vehículo \_\_\_\_\_

Escolaridad y conocimientos

Educación primaria \_\_\_\_\_ Educación secundaria \_\_\_\_\_  
 Estudios universitarios \_\_\_\_\_ Postgrado \_\_\_\_\_ Estudios técnicos \_\_\_\_\_  
 Cursos específicos \_\_\_\_\_ Cursos de entrenamiento \_\_\_\_\_  
 Conocimientos de idiomas ? \_\_\_\_\_ Escribe \_\_\_\_\_ Lee \_\_\_\_\_  
 Habla \_\_\_\_\_

**b. Condiciones físicas**

Destreza manos \_\_\_\_\_  
 Destreza piernas \_\_\_\_\_  
 Destreza brazos \_\_\_\_\_  
 Destreza dedos \_\_\_\_\_  
 Discriminación olfativa destreza \_\_\_\_\_  
 Discriminación auditiva \_\_\_\_\_  
 Discriminación óptica \_\_\_\_\_



Discriminación táctil \_\_\_\_\_

**c. Posibilidades mentales**

Capacidad de análisis \_\_\_\_\_

Capacidad de síntesis \_\_\_\_\_

Razonamiento abstracto \_\_\_\_\_

Memoria \_\_\_\_\_

Atención perceptiva \_\_\_\_\_

Atención múltiple \_\_\_\_\_

Concentración en medio de distracciones \_\_\_\_\_

**D. Condiciones ambientales**

Ruido \_\_\_\_\_

Humedad \_\_\_\_\_

Olores \_\_\_\_\_

Ventilación radiaciones \_\_\_\_\_

Temperatura, limpieza \_\_\_\_\_

Iluminación \_\_\_\_\_

Emanaciones \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**E. Posturas o posiciones**

De pie \_\_\_\_\_

Acostado \_\_\_\_\_

Caminando \_\_\_\_\_

Parado \_\_\_\_\_

Sentado \_\_\_\_\_

Agachado \_\_\_\_\_

Girando \_\_\_\_\_

Inclinado \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**F. Riesgos ocupacionales y enfermedades profesionales**

Caídas \_\_\_\_\_

Mutilaciones \_\_\_\_\_

Golpes \_\_\_\_\_

Fracturas \_\_\_\_\_

Quemaduras \_\_\_\_\_



Choques eléctricos \_\_\_\_\_  
Hernias \_\_\_\_\_  
Intoxicaciones \_\_\_\_\_  
Alergias \_\_\_\_\_  
Afecciones respiratorias \_\_\_\_\_  
Afecciones cutáneas \_\_\_\_\_  
Afecciones circulatorias \_\_\_\_\_  
Afecciones nerviosas \_\_\_\_\_  
Afecciones ópticas \_\_\_\_\_  
Afecciones acústicas \_\_\_\_\_  
Afecciones articulares \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_

**G. Responsabilidad por:**

**a. Información confidencial**

Contratos \_\_\_\_\_  
Costos \_\_\_\_\_  
Decisiones de los altos niveles \_\_\_\_\_  
Investigaciones \_\_\_\_\_  
Memorandos confidenciales \_\_\_\_\_  
Manejo de información relacionada con el personal \_\_\_\_\_  
Nomina \_\_\_\_\_  
Procesos u operaciones \_\_\_\_\_  
Políticas de la empresa \_\_\_\_\_  
Correspondencia \_\_\_\_\_  
Datos contables \_\_\_\_\_

**b. Manejo de fondos**

Dinero \_\_\_\_\_  
Títulos \_\_\_\_\_  
Bonos \_\_\_\_\_  
Cuentas bancarias \_\_\_\_\_  
Acciones \_\_\_\_\_  
Cedulas \_\_\_\_\_  
Certificados \_\_\_\_\_  
Pólizas \_\_\_\_\_  
Cheques \_\_\_\_\_  
Caja fuerte \_\_\_\_\_  
Consignaciones \_\_\_\_\_  
Joyas \_\_\_\_\_



Letras de cambio \_\_\_\_\_

Pagares \_\_\_\_\_

Recibos \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**c. Por maquinaria y equipos**

Computadores \_\_\_\_\_

Maquinas \_\_\_\_\_

Equipos \_\_\_\_\_

Herramientas \_\_\_\_\_

Aparatos \_\_\_\_\_

Utensilios \_\_\_\_\_

Productos \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**d. Por personas**

De la empresa \_\_\_\_\_

No. De personas a supervisar \_\_\_\_\_

Clientes \_\_\_\_\_

Proveedores \_\_\_\_\_

Contacto telefónico \_\_\_\_\_

Contacto personal \_\_\_\_\_

Contacto con bancos \_\_\_\_\_

Contacto con ejecutivos de otras empresas \_\_\_\_\_

Contacto por escrito \_\_\_\_\_