PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA EN LA EMPRESA CMT COLOMBIA SAS

LIZETH TATIANA ARISTIZABAL FIGUEROA
DIANA KATHERINE ROJAS PUENTES
INGRID KATHERINE RENGIFO PEÑA
JENNY ESMERALDA NUÑEZ RICAURTE
SARA MARIA OSORIO MOSQUERA

TUTOR:
ANDRÉS IVÁN TOLEDO BELTRÁN

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CIENCIAS DE LA SALUD
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE LA SALUD
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
BOGOTA D.C
2017

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

FIRMA DEL JURADO

_____

FIRMA DEL JURADO

_____

FIRMA DEL JURADO

TABLA DE CONTENIDO

PLAN DE MEJORA DE LA EMPRESA CMT COLOMBIA SAS 5
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 5
2. OBJETIVOS 6
OBJETIVO GENERAL 6
OBJETIVOS ESPECIFICOS: 6
3. ALCANCE 6
4. ANTECEDENTES 7
5. CRONOGRAMA 8
6. ESTADO DEL ARTE DE LA EMPRESA 9
7. ANÁLISIS SECTORIAL 10
7.1 ANALISIS SECTORIAL COLOMBIANO 10
7.2. ANALISIS SECTOR BOGOTA 13
7.3. ANALISIS DEL SECTOR LOCALIDAD SANTAFE 14
8. RENTABILIDAD DEL SECTOR 16
9. TENDENCIAS 19
10 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO 22
10.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO 22
10.1.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO 23
10.2 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS: 24
10.2.2 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS 25
10.3 NICHOS DE MERCADOS 26
10.3.1 NICHOS DE MERCADO 27
10.4 COBERTURA: 28
10.4.1 COBERTURA 29
11.DIAGNOSTICO. 30
11.1 MATRIZ DE EVALUACION MISION 30
11.1.1 MISION: 30
11.1.2 MISION: 30
11.2 MATRIZ DE EVALUACION VISION 31

11.2.1 VISION: 31
11.3 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS 32
11.3.1 AREA COMERCIAL: 32
VENTAS: 33
CONOCIMIENTO DEL MERCADO:. 33
BÚSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES: 33
11.3.2 AREA DE TALETO HUMANO: 34
11.3.3 AREA FINANCIERA: 35
11.3.4 AREA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO: 37
CREACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO: 37
11.3.5 AREA DE GERENCIA: 38
11.3.6 AREA TÉCNICA 40
11.3.7 INFRAESTRUCTURA 41
11.4 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS 43
11.4.1 ENTORNO ECONÓMICO 43
11.4.2 ENTORNO SOCIAL 44
11.4.3 ENTORNO AMBIENTAL LEGAL 45
11.4.4 ENTORNO POLÍTICO 46
11.4.5 ENTORNO TÉCNOLOGICO 46
11.4.6 ENTORNO COMPETITIVO 48
COMPETIDORES DIRECTOS: 48
COMPETIDORES INDIRECTOS: 48
DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS: 48
TECNOLOGÍA: 48
EL PODER DE NEGOCIACIÓN: 49
12. MATRIZ DOFA 49
13. ESTRATEGIAS 51
13.1 ESTRATEGIA FO: 51
13.2 ESTRATEGIA DO: 52
13.3 ESTRATEGIAS FA: 52

13.4 ESTRATEGIAS DA: 53
14. MATRIZ DE PRIORIZACION DE ESTRATEGIAS 54
15. POA (MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL) 56
15.1 ESTRATEGIA N° 1 56
15.2 ESTRATEGIA N° 2: 57
15.3 ESTRATEGIA N° 3: 58
15.4 ESTRATEGIA N° 4: 59
15.5 ESTRATEGIA N° 5: 60
CONCLUSIONES 62
BIBLIOGRAFÍA 64

PLAN DE MEJORA DE LA EMPRESA CMT COLOMBIA S.A.S.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

CMT Colombia SAS, es una empresa creada en 1983 con el objetivo de integrar técnica, industrial y comercialmente en el campo de las telecomunicaciones hospitalarias; la cual ha venido desarrollando su labor empíricamente, con poca planeación estratégica, bajo control de procesos en su interior, pero a pesar de esto, con una gran trayectoria.

Es importante resaltar la evolución a nivel tecnológico que ha tenido la empresa CMT SAS frente a las telecomunicaciones hospitalarias en este caso el sistema de llamado de enfermería en donde inicialmente se trabajaba por medio de cableados simples que contaba con sonido (timbre) e iluminación, cuya función era informar al stand de enfermería la necesidad de atención por parte del profesional de la salud, presentando este sistema gran limitación de personalización, lo cual generó inconvenientes para suplir necesidades tanto al paciente como a las entidades de salud. En la actualidad la empresa CMT SAS cuenta Con tecnología de punta como lo es RESPONDER 5, el más avanzado sistema de llamado de enfermeras por tener un sistema IP, audio full, dúplex, software de reportes y más de 160 tipos de llamados personalizables, brindando al personal hospitalario la posibilidad de tener tanto comunicación directa como un control eficiente y en tiempo real de los pacientes críticos y en recuperación de manera personalizada, teniendo como fundamento que la enfermería ve las telecomunicaciones de la información y comunicación como una herramienta clínica para asegurar la calidad, continuidad y seguridad del cuidado de la persona, facilitando encontrar y responder a sus necesidades como paciente, parte de una familia y comunidad.(Caballero,2010).

Actualmente se vive en una sociedad que se rige por la competencia, el mejor servicio al cliente, empresas que tengan una mayor oferta logrando un reconocimiento y posicionamiento en el mercado; desde esta perspectiva podemos determinar que los cambios a nivel tecnológico y la alta calidad de servicio de la empresa CMT COLOMBIA SAS han permitido la captación de nuevos clientes y la fidelización de estos mismos, teniendo como base que la fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la entidad mantengan relaciones comerciales estables, continuas y a largo plazo (Mesén,2011).Favoreciendo dos aspectos importantes; como lo son incremento de ventas y creación de referencias hacia otros clientes.

Referente a lo anterior se establece un plan de mejora para la empresa CMT Colombia SAS, basado en la planeación de estrategias, indicando directrices de control en los procesos de las diferentes áreas; basándose en una cultura organizacional, logrando el crecimiento e innovación institucional

2. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de Mejora para la empresa CMT Colombia SAS a partir de un diagnóstico empresarial logrando un crecimiento y posicionamiento en la industria.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Desarrollar un análisis sectorial el cual permita identificar el estado actual del sector de comercialización donde opera la empresa CMT Colombia SAS.
2. Realizar diagnóstico por medio de la matriz DOFA que permita determinar factores internos y externos de la empresa CMT Colombia SAS.
3. Diseñar un plan estratégico que permita el direccionamiento a todos los niveles de la empresa CMT Colombia SAS.
4. Presentar un plan de mejoramiento a la empresa CMT Colombia SAS favoreciendo su crecimiento y posicionamiento.

3. ALCANCE

Presentar a la empresa CMT Colombia SAS un plan de mejora con el fin de ser evaluado por el comité directivo y administrativo teniendo la posibilidad de la implementación dentro de la organización.

4. ANTECEDENTES

En este proceso se encontraron similitudes, puntos de vista importantes, e ideas claras acerca de cómo implementar un plan de mejora. Eso basada en la experiencia expuesta en los artículos seleccionados y revisados. El análisis se realizó basado en planes de Mejora de cinco empresas, 2 Internacionales en (España y chile), 2 en Colombia (Cali, Barranquilla) y 1 en Bogotá D.C.

El primer plan de Mejora revisado fue realizado por la universidad Politécnica de Valencia España la cual llevo a cabo un estudio cualitativo multicaso con 4 empresas medianas, líderes en sus sectores, basado en las etapas, comportamientos o conductas asociadas en los procesos de mejora continua. Lo verdaderamente importantes es que durante el proceso se debe contar con facilitadores como son acciones, políticas, estructuras, procedimientos o recursos que propone la empresa y que permiten la implantación y evolución de la mejora continúa. (Marin Garcia, 2013)

Este Artículo da a conocer la importancia de la toma de decisiones para emprender mejoras continuas logrando avance y crecimiento organizacional, por medio de un grupo interdisciplinario que se vean involucrados en todas las mejoras.

El segundo plan de mejora fue realizado por la Universidad Austral de Chile, este Busca implementar un modelo de gestión, basado en la mejora continua, dirigido al pequeño y mediano empresario, que le permita desarrollar actividades innovadoras acorde con los cambios tecnológicos que se presentan de forma continua, permitiendo aumentar la capacidad de respuesta de acuerdo con las necesidades presentadas. (Cárdenas, 2007)

Referente a este artículo se basa principalmente en la importancia del compromiso que existe entre el dueño y su institución, llevando así a lograr planes estratégicos que permitan la nueva implementación de innovación, planes de mejora y la priorización de problemas.

El tercer plan de mejora fue realizado por la Universidad Simón Bolívar, de Barranquilla el cual permite evaluar el sistema de calidad en salud, que garantiza la priorización de problemas y las acciones correctivas de mejora, dirigidas a obtener una mejor calidad de vida para la población y la necesidad de generar modelos de calidad de atención centrados en el ser humano. (Delgado, 2010)

Este artículo se basa en realizar planes de mejora enfocados en tener acciones correctivas, sin dejar a un lado el trato humanizado con su personal.

El cuarto Plan de mejora habla acerca de La implementación de las tecnologías de gestión de calidad y su relación con la innovación. Asociación entre tecnología de gestión de calidad que establecen las empresas colombianas y el desempeño en innovación.

Por tanto, la organización empresarial que se orienta al éxito debe ser funcional y responder a las necesidades de los actores que tienen que ver con ella: empresarios, trabajadores, clientes y la sociedad, en general. (Marleny Natalia Malaver Rojas, 2010)

Del artículo anterior se prioriza la gran relevancia que tiene la opinión de los clientes y sus necesidades al momento de tomar decisiones para obtener mayor fidelización de estos.

El quinto artículo integra las estrategias con el mejoramiento, por ejemplo, la relación entre la inversión en tecnologías de gestión de calidad y obtención de resultados teniendo en cuenta que la innovación es una oportunidad de mejora y que las empresas presentan una orientación más fuerte a invertir en gestión de calidad, seguida de gestión de producción en las organizaciones colombianas.

Este artículo al igual que la mayoría se enfoca en creación de innovación ya que este es el fuerte que se tiene para el crecimiento en una organizacional relacionado con el plan de mejora.

5. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD		AG	SEP	OC	NO	EN	FE	MA	AB	MA	JU
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA											
OBJETIVOS											
ALCANCE											
MARCO REFERENCIAL	Referentes normativos										
	Referente institucional										
	Referentes contextuales										
	Referentes conceptuales										
ANÁLISIS SECTORIAL	Matriz de perfil competitivo										
DIAGNÓS..	Matrices evaluación Misión y Visión										
	Matriz de factores internos										
	Matriz de factores externos										
	Matriz DOFA										
PLAN. ESTRATÉGICA	Definición de estrategias										
	Priorización de estrategias										
PLAN OPERATIVO DE MEJORA											
SUSTENTACIÓN											

4. *Tabla 1 Cronograma*

5. ESTADO DEL ARTE DE LA EMPRESA

HERRAMIENTA PARA DEFINIR EL ESTADO DEL ARTE. SITUACIÓN ACTUAL.		
1	**Nombre de la empresa**	CMT Colombia SAS
2	**Propietario**	Jesús Alberto Garzón Alonso y Gustavo Osorio Herrera
3	**Nro. Empleados**	# 22
4	**Misión o razón de ser de la empresa**	Ayudamos a salvar vidas por medio de la tecnología en comunicaciones mejorando la calidad de vida de los pacientes y efectividad en los procesos de recuperación, otorgándole a las instituciones hospitalarias la mejor herramienta que garantiza el logro de sus objetivos.
5	**Año en que fue fundada**	1983
6	**Ubicación**	Calle 30ª # 6 – 22 Oficina 201 – 202
7	**Líneas y productos**	Llamados de enfermeras y mantenimientos.
8	**Capacidad de producción**	Depende de la demanda
9	**En pocas frases describa el proceso de producción o de servicio.**	1. Generación de orden de compra 2. Anticipo 3. Orden de Producción 4. Verificación de insumos. 5. Empezar la producción.
10	**Tipo de maquinaria empleada o recurso humano requerido para el servicio.**	Talento Humano: 9 Técnicos, 2 ingenieros electrónicos – mecatrónica y auxiliar administrativa Maquinaria: herramienta electrónica y de sistemas
11	**Describa someramente la situación financiera**	
12	**¿Quiénes son los principales proveedores?**	Comercialización: RAULAND Borg corporatión Producción: - Madiplast Ltda. - Tuercas y Tornillos - Calvos: elementos electrónicos
13	**¿A quién le vende los productos ofrece los servicios?**	Clínicas, Hospitales e instituciones de salud que presenten el servicio de Hospitalización, como usuario final.
14	**NIT**	860514046-5

Tabla 2Estado del arte

7. ANÁLISIS SECTORIAL

7.1 ANALISIS SECTORIAL COLOMBIANO

El sector comercial representa la principal fuente de empleos en la economía colombiana según el Censo de Economía Multisectorial del año 1990 representado, como lo muestra la ilustración Numero 1.

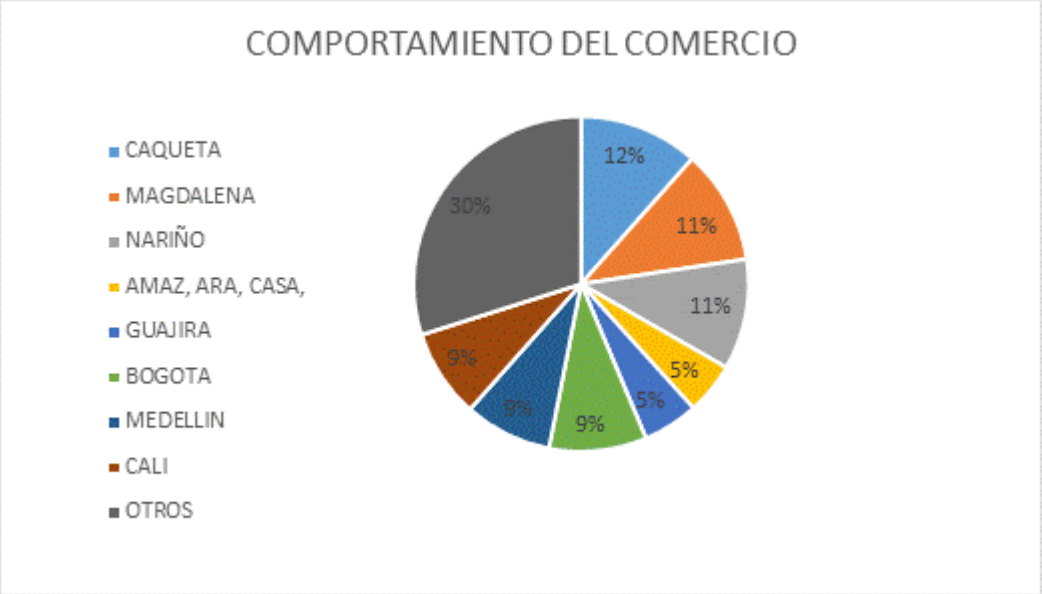


Ilustración 1 Comportamiento del comercio

- Los departamentos con mayor participación del comercio como Caquetá (11,6%), Magdalena (11,1%) y Nariño (10,7%).
- Los departamentos con menor participación en el comercio como (Amazonas, Arauca, Casanare, Guainía, Guaviare, Putumayo, San Andrés y Providencia, Vaupés y Vichada) con un 5% y La Guajira con un 5,4%
- Y los centros más importantes del país donde se concentra la actividad comercial, Santafé de Bogotá en un 9,45%, Antioquia departamento de Medellín en un 8,5%, y Valle departamento de Cali en un 8,56%. (Federacion Nacional de Comerciantes, 2001).

Actualmente el sector comercial está representado a nivel nacional según la Encuesta anual de comercio- EAC del año 2014 complementaria al Censo de Economía Multisectorial del año 1990,

en razón a la importancia de este sector del país y la necesidad de suplir la carencia de información sectorial teniendo como referente la división CIIU clasificando este sector en comercio al por mayor que son empresas que realizan al año más de 3.050 millones de ventas anuales, empresas al por menor con 1.500 millones de ventas anuales y empresas de vehículos automotores y motocicletas (Perfetti M, 2014).

Ilustración 2 Encuesta anual de Comercio

Como muestra la ilustración Número 2 se concluye que en Colombia, dentro del sector económico al año 2014, existen 5.843 empresas dentro del comercio al por mayor, 3.764 empresas dentro del comercio al por menor y 999 empresas de vehículos automotores y motocicletas.

La Agenda Nacional de Competitividad del 2014 – 2018 dentro del plan nacional de desarrollo, promueve a generar un mayor valor económico y social, y a mejorar las condiciones para el desarrollo de actividades empresariales por parte de los más diversos agentes (empresas privadas, organizaciones públicas, instituciones y organizaciones sociales). Esta Agenda se enfoca en once ejes prioritarios alrededor de los cuales se definirán proyectos cuyos avances requerirán de un importante esfuerzo, pero principalmente se enfatizará en el primer eje de: Ciencia, tecnología e innovación; (Plan Nacional de Desarrollo, 2014-2018)

Dentro del primer eje de ciencia, tecnología e innovación. (Miranda, 2007) Se promueve la creación de infraestructuras de datos e información espacial y temática con un proceso nacional liderado por el Ministerio de Comunicaciones, permitiendo avances en las diferentes organizaciones, por medio de creación de nuevo conocimiento. A nivel nacional con el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC se implementó en el sector salud El Nodo de Innovación de Salud que está conformado por Entidades Públicas, Academias, Centros

de Desarrollo Tecnológico, Centros de Excelencia y Empresas del Sector Privado como lo es la empresa CMT Colombia S.A.S.

Desde esta perspectiva, (Solleiro, 2005) señala que "la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basado en nuevas estrategias empresariales, en un sostenimiento y crecimiento de la productividad, como en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones. La competitividad empresarial según esta y varias definiciones encontradas, está asociada a la estructura económica del país, características actuales del mercado, y región de la comercialización, en este caso nos referimos a la ciudad de Bogotá.

La ilustración 3, Nos muestra que la capital se encuentra liderando la participación en ciencia, tecnología e innovación. (Ramírez M, De Aguas J, 2015)

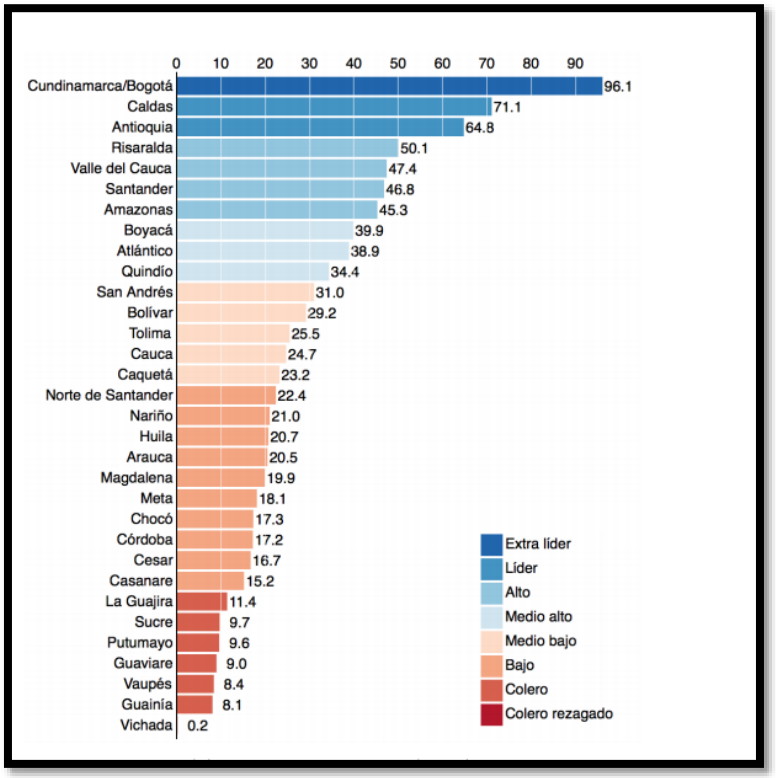


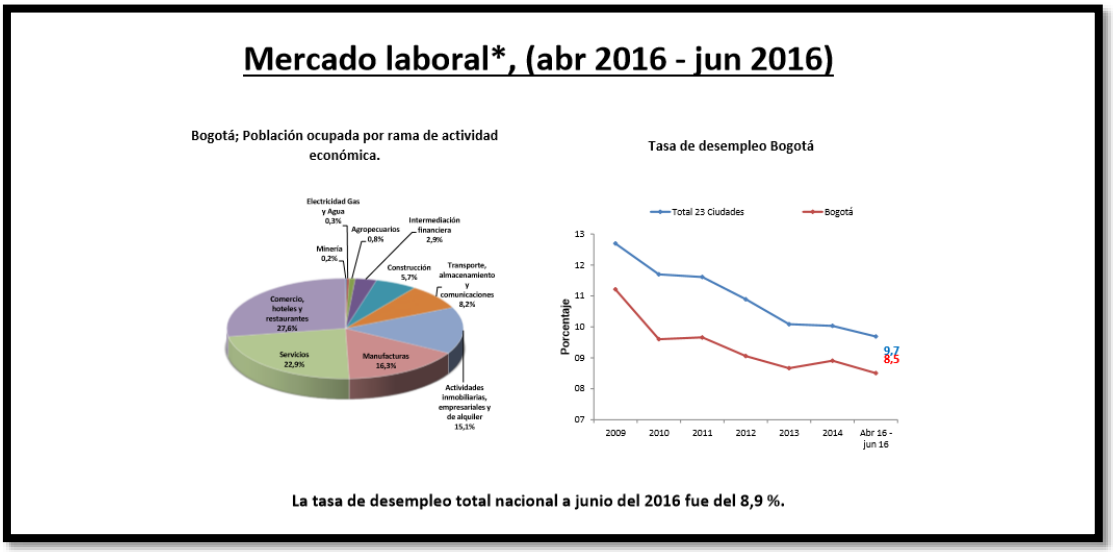
Ilustración 3 análisis Sectorial Bogotá

Fuente: CEPAL, Oficina en Colombia – Ciencia, tecnología e innovación.

En la ilustración anterior muestra que el sector comercial, a nivel de ciencia, tecnología, e innovación; Bogotá encabeza la puntuación con 96.1, Caldas con 71.1 y Antioquia con 64.8. Son los tres departamentos líderes en el mercado. Manejando una competitividad comercial y económica adecuada. A comparación de Vichada con un 0.2, Guaina con 8.1 y Vaupés 8.4, que son los tres departamentos con menos innovación en el mercado comercial en relación a ciencia y tecnología

7.2. ANÁLISIS SECTOR BOGOTA

En cuanto al sector comercio en Bogotá, es uno de los que más contribuye a la generación de empleo, ya que, según el Ministerio de industria y comercio (2016). Bogotá está contribuyendo en el mercado laboral (abril 2016- junio 2016) un 27,6%



.

Ilustración 4 Tasa de desempleo nacional

Fuente: DANE 2016.

La información anterior (Ilustración 4) se evidencia que en el mercado laboral el sector comercio es el más habitual para la generación de empleo con un 27,6% por lo tanto esta es una actividad económica que ayuda a disminuir la tasa de desempleo, la cual descendió de 9.7 a 8.5, lo que nos indica que este sector aparte de ser rentable, ayuda a los ciudadanos con la posibilidad de empleo.

Distribución de la población y muestra de empresas Mipyme por sectores y tamaño en Bogotá[a]

	Empresas por tamaño			Total empresas población	Total por sectores (%)
	Micro	Pequeña	Mediana		
Sectores					
Industria	39.228	4.382	1.164	44.774	16,2
Comercio	107.827	8.111	1.729	117.667	42,4
Servicios	101.473	10.658	2.624	114.755	41,4
Total empresas	248.528	23.151	5.517	277.196	100,0
Total por tamaño (%)	89,7	8,4	2,0	100,0	
Muestra estimada del proyecto (error = 5%): 399 empresas					
Industria	57	6	2	65	16,2
Comercio	155	12	2	170	42,4
Servicios	146	15	4	165	41,4
Total empresas	358	33	8	399	100,0
Total por tamaño (%)	89,7	8,4	2,0	100,0	

Ilustración 5 Distribución de la población

Esta información nos aclara la relación entre la dimensión de planeación estratégica y la competitividad de las PYMES en el sector comercial de Bogotá. Ilustración 5. Logrando contribuir a mejorar la competitividad de las empresas. (Edwin Mora, 2014)

Según datos anteriores (Ilustración 3) se logra enfocar que el sector de comercializacion en Bogota, existe un total de micro empresas de 248.528 de las cuales 107.827 son del sector comercio, indicando que es la mayor cantidad de empresas en las cuales se trabaja. Logrando obtener de un 100% un 42.4% de mayor abarcación en el sector.

Esto permitiendo que algunas de las empresas mantengan y mejoren sus estrategias para mejorias en la distribucion de los producto.

La empresa CMT Colombia S.A.S se encuentra ubicada en Bogota, donde esta ciudad se caracteriza por una gran competencia en el mercado de telecomunicaciones y tecnologia, comercializando el sistema tecnologico de llamados de enfermeria, se encuentran mas de 5 empresas como lo son SAJICOM LTDA, CSLC LTDA, que son empresas con gran reconocimiento en el mercado.

7.3. ANALISIS DEL SECTOR LOCALIDAD SANTAFE

La localidad Santa Fe es el número 3 de la ciudad, limita al norte con la localidad de Chapinero, al sur con la localidad de San Cristóbal, Antonio Nariño, al oriente con el municipio de Choachí y al occidente con las localidades de Teusaquillo, Mártires y Antonio Nariño. (Ilustración 6)

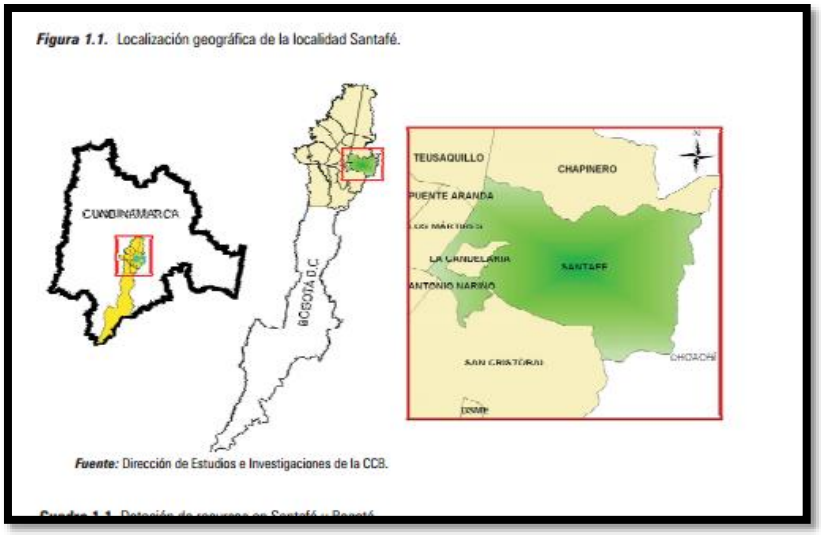


Ilustración 6 Localización geográfica de la localidad Santafé

En la ilustración 7, se evidencia la cantidad de empresas matriculadas y renovadas en la localidad de Santafé; permitiendo tener una visualización del sector más a fondo y reconocer competencias directas, e idear diferentes estrategias en el mercado. Para una buena productividad en CMT Colombia S.A.S.

Cuadro 2.1. Número de empresas matriculadas y renovadas en la localidad Santafé.

Sector	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Comercio y reparación de vehículos automotores	4.472	473	86	11	5.042
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.235	194	47	21	1.497
Industrias manufactureras	1.164	95	18	3	1.280
Hoteles y restaurantes	1.168	32	2	1	1.203
Transporte,almacenamiento y comunicaciones	499	64	18	7	588
Intermediación financiera	311	58	34	76	479
Otras actividades de servicios comunitarios, sociales	376	27	15	1	419
Construcción	262	44	21	10	337
Agricultura	100	33	11	2	146
Servicios sociales y de salud	71	5	2	-	78
No informa	52	4	1	-	57
Explotación de minas y canteras	35	9	3	2	49
Educación	40	3	1	-	44
Suministro de electricidad, gas y agua	15	5	1	-	21
Administración pública y defensa	8	-	-	-	8
Pesca	3	-	-	-	3
Hogares con servicio doméstico	1	-	-	-	1
Total	**9.812**	**1.046**	**260**	**134**	**11.252**

Ilustración 7 número de empresas en la localidad Santafé

Fuentes: CCB (2006). Registro Mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá. Proceso: Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

En Santafé, se localizan 11.252 empresas de Bogotá, equivalentes al 5%. La estructura empresarial de la localidad se concentra en el sector servicios (83%) y la industria (11%). Al igual se evidencia que del total de empresas en el 2006, se encontró un total de 9.812 microempresas, que representaron el 87,2% de las empresas establecidas en la localidad y el 5% de Bogotá. Las pymes representaron el 11,6%, mientras la gran empresa registró el 1,2%, participación relativamente bajase. Al igual el sector comercial es en donde se encuentra el mayor numero de empresas representando un 45% del sector.

Según la camara de comercio se establece unas mejoras a nivel estructural de la localidad para asi lograr aunmentar ventas de todos los sectores destacando comercio y tecnologia, para mantener una acojida ciudadana. En cuento a la rentabilidad de la empresa basado en las estadisticas planteadas por la camara de comercio se evidencia que hay poca competitividad a su alrededor, ya que es un sector en el cual se desenvuelve mejor el comercial pero automotriz. Por lo tanto CMT tiene mayor posibilidad de comercialidad su producto y dar a conocer para un mejor crecimiento.

8. RENTABILIDAD DEL SECTOR

El comercio interno de Colombia es un sector heterogéneo produciendo actualmente un cambio de las estructuras tradicionales e incorporando la tecnología comercial nueva y las estrategias comerciales adaptadas a la evolución del mercado. En el año 2014 según la dinámica de la economía mundial gran parte de las economías del mundo cerraron con un crecimiento menor al proyectado, lo cual evidenció que la recuperación no se presentó como se esperaba. Por su parte, el año 2015 inició con riesgos que llevan a prever un crecimiento menor al año anterior en algunas regiones dado que sectores como los petroleros disminuyeron, la inflación aumento y el dólar disminuyo conllevando a la escasez afectando directamente a los ciudadanos consumidores y los empresarios.

Según el informe del DANE Dinámica de la economía mundial y comportamiento en Colombia se evidencia que en el año 2015 el producto interno bruto a nivel mundial presento una desaceleración, manteniéndose Colombia durante este periodo con una variación del 3.1% ubicándose dentro de los cuatro países con mayor crecimiento económico y mayor valor monetario de la producción de bienes y servicios, como se evidencia en la ilustración 8.

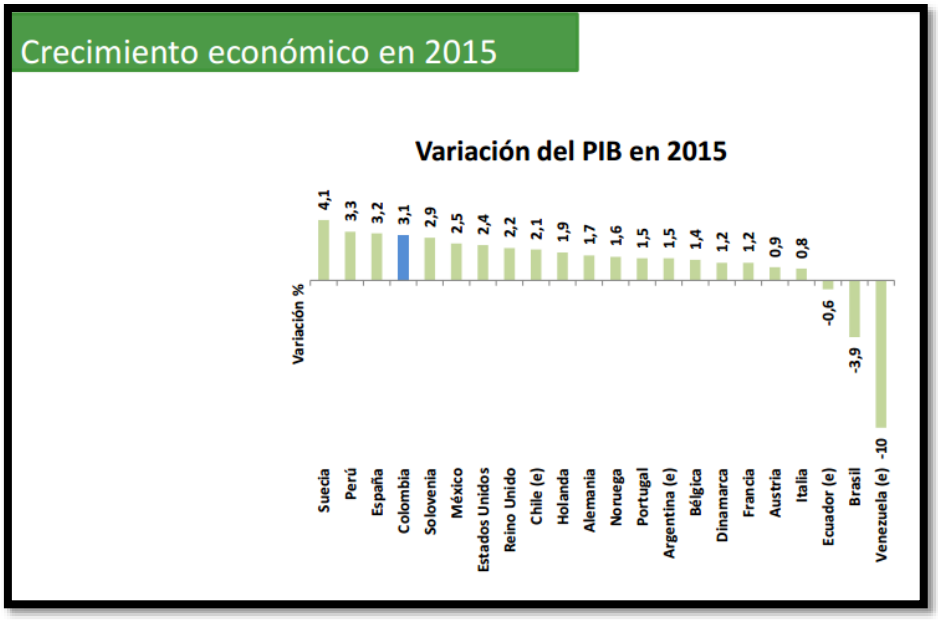


Ilustración 8 Crecimiento económico 2015

Según el Ministro de Hacienda, Mauricio Cárdenas, afirma en su publicación el 2016, años de duros retos para la economía colombiana "ubicándose entre las cuatro economías latinas que más crecen y las de más proyección internacional", siendo refutado por FEDESARROLLO donde se estima que puede ser menor apuntando hacia un 2.8% del PIB generando un déficit fiscal que deberá ser cubierto por una nueva reforma tributaria.

El DANE en el 2016 publica un nuevo informe (Ilustración 9) comportamiento del PIB por grandes ramas de actividad económica donde en el segundo trimestre del año 2016 respecto al mismo periodo del año 2015, el Producto Interno Bruto creció 2,0%, explicado principalmente por el comportamiento de las ramas de actividad: industria manufacturera; establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas, actividades de servicios sociales, comunales y personales.

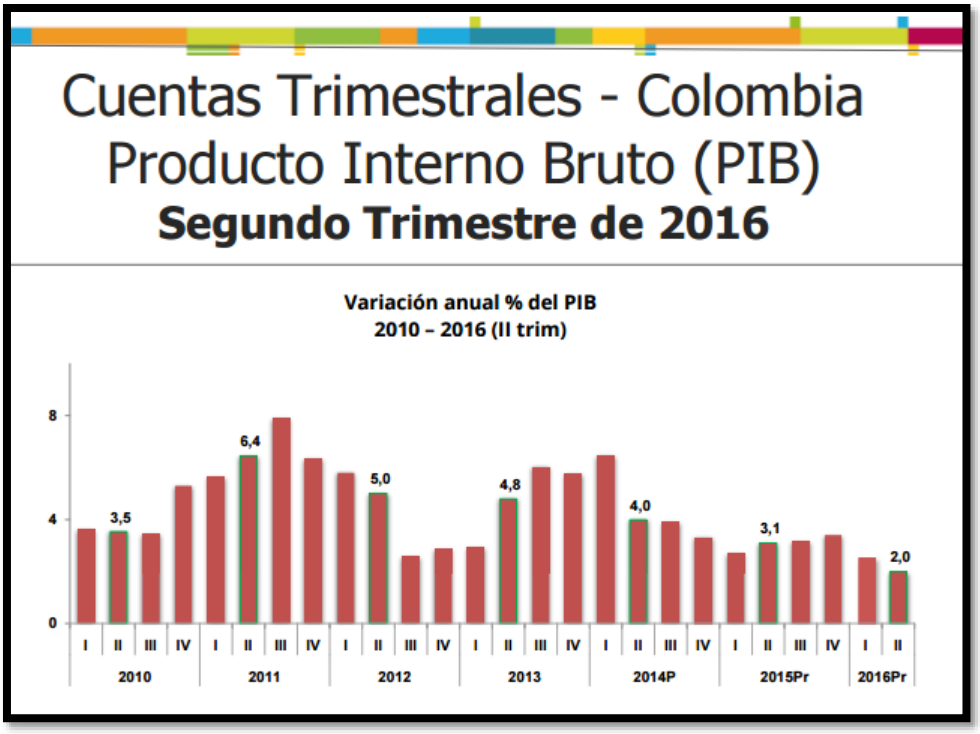


Ilustración 9 PIB segundo trimestre de 2016

Al evaluar la rentabilidad se evidencia el indicador Índice de Precios al Consumidor (IPC) dentro del informe del DANE (Ilustración 10) en el consumo de la economía total en el año 2015 se observa que la participación está dada entre el consumo del gobierno en un 20.9% y el consumo de los hogares en un 79,1% presentando una reducción en su variación real y que hasta noviembre el IPC llego a un 6.11% generado por un alza en los alimentos ocasionando un déficit en la economía de las familias colombianas.

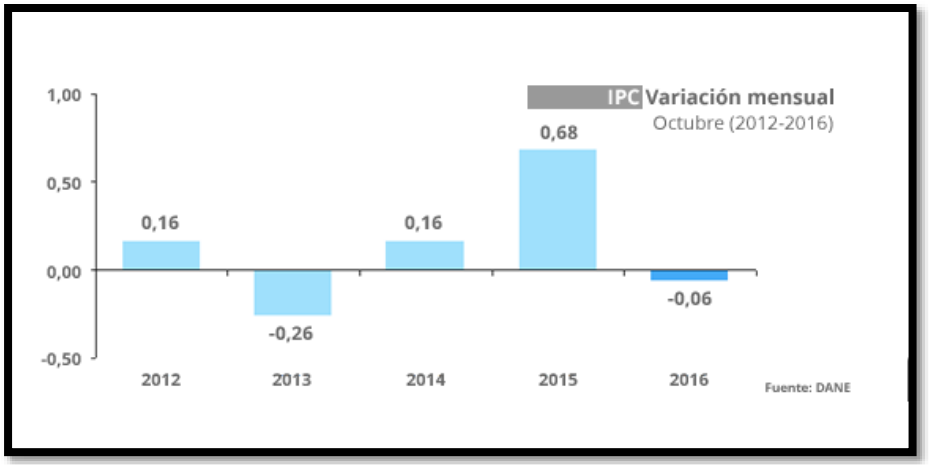


Ilustración 10 IPC 2012-2016

En el año 2016 la rentabilidad presento una variación significativa manteniéndose en un -0.06% hasta el mes de octubre.

9. TENDENCIAS

Las tendencias según (Javier, 2011) nos dice que no podemos establecer una "adivinación" de lo que va a tener lugar sino cual puede ser la evolución más probable de un conjunto de factores, que aparentemente no tiene relación entre sí, para determinar una posible realidad futura cuya probabilidad de existencia vendrá determinada no solo por la realización de los factores que la crearon, si no de lo improvistos que lógicamente escaparan de cualquier análisis. En relación a lo anterior se puede establecer que una tendencia es algo que deja huella, pero que no hay que abarcar un mundo de probabilidades, sino planear y crear estrategias para generar una tendencia duradera y efectiva.

Para lograr esto se debe conocer todo sobre tendencias en telecomunicaciones y cosas futuras en América Latina a groso modo para lograr una mayor efectividad en el mercado laboral de nuestros productos. Como refiere (Sergio, 2014) Existen Seis clases de tendencias mundiales en el Diálogo Interamericano. Al examinar las principales tendencias a largo plazo, se aprecia una coincidencia entre ellas. Una primera aproximación permite definir las seis tendencias, que pueden considerarse relevantes para el futuro de América Latina:

i) Tecnologías disruptivas, aquellas en gestación y cuya difusión transformaría sustancialmente la producción, el empleo, el bienestar, la gobernabilidad y las relaciones humanas;

ii) Escasez de recursos naturales, por ejemplo, agua, alimentos, energía y minerales; cambios en la demanda e innovaciones tecnológicas;

iii) Transformaciones demográficas, desplazamiento del poder, nuevos mercados, clases medias en ascenso, migraciones;
iv) Urbanización y expansión de las ciudades, concentración de la población, demanda de infraestructura y servicios básicos, calidad de vida, competitividad de las ciudades;
v) Cambio climático, efectos en la agricultura, oportunidades de crecimiento verde, conciencia ciudadana y cambios de comportamiento, y
vi) Gobernabilidad democrática, ciudadanos globales interconectados, impacto de nuevas tecnologías en las relaciones sociales, transparencia, seguridad, violencia y crimen organizado, ciberataques.

En relación a las tendencias anteriores todas tienen cierta relación con nuestro plan de mejora ya que; la escasez de recursos naturales nos afectaría o ayudaría en relación con la energía para lograr nuevas innovaciones tecnológicas, los nuevos mercados van relacionados a nuevas empresas y competencia que se verán a futuro; con la gobernabilidad e impacto de nuevas tecnologías al igual que la anterior son tipos de tendencias que van relacionadas con la competitividad en cierta parte, y por ultimo pero principal o directamente relacionado es el de: Tecnologías disruptivas, este habla sobre todo lo relacionado con ciencia tecnología y comunicación. Sobre el cómo entrar a ser una gran tendencia, disminuyendo el tiempo en la creación de la tecnología como tal y enfocándose principalmente en el desarrollo comercial. Aclarando esto debemos tener en cuenta que todas nuestras estrategias o/y objetivos deben ir enfatizados a comercialización a futuro, para que sea una empresa líder.

Al transcurrir los años el mercado se ha visto altamente relacionado con la globalización neoliberal, ya que "El uso de las nuevas tecnologías en el ámbito de la comunicación, cada vez más asumida, generalizada, extendida y abarcadora genera, a su vez, una serie de tendencias meritorias de una reflexión. La sociedad dispone de más tecnología al servicio de más comunicación. Sin embargo, esa realidad es inversamente proporcional a la cantidad de contactos personales" (Barceló) Esto nos permite tener un enfoque del cómo se involucran los políticos con medios de comunicación llegando a liderar en tendencias por un factor económico. Así que en el mundo del comercio hay que estar predispuesto afrontar a grandes competencias y saber crear esas estrategias para llevar al éxito. Para esto tenemos que manejar software y hardware posiblemente con los últimos avances, que favorecen la comercialización del producto como lo es El "e-taliling" que consiste en las ventas por Internet. Esto nos ha permitido expandirnos de una manera productiva y rentable para la empresa, logrando brindar el servicio de llamados de enfermería en Colombia. En donde el mercado de telecomunicaciones es integrado por el mercado de equipos y el de servicio.

Como se plantea en (VALENCIA, 2004) "Apartar de la década de los noventa, se apreció en la mayoría de los países una tendencia hacia la liberalización del comercio de servicios, incluyendo el mercado de telecomunicaciones, informática y tecnología. En este sentido, se obtuvieron grandes beneficios de la liberalización de los mercados a nivel nacional, regional y multilateral.

En términos generales, lo usual ha sido reservar la provisión de los servicios básicos al Estado y liberalizar los servicios de valor agregado. En efecto, se aprecia que en la medida en que la tecnología avanza, dándole paso a la fibra óptica, a la tecnología inalámbrica y digital, así como, al desarrollo del Internet, en la mayoría de los países, estos servicios se encuentran abiertos a la competencia y regulados a través de mecanismos, como licencias que protegen a los proveedores nacionales (por lo general dominantes)". Y gracias a los avances tecnológicos a través de los años la empresa CMT logra establecer una red en donde se ofrecen diferentes servicios del producto comercializado. Permitiendo un crecimiento tecnológico siento innovador para el público. Con los avances tecnológicos esto hacer el sector sea más competitivo, logrando mayor compromiso por algunas de las empresas, llegando a ser nuevas líderes en innovación como lo llego hacer varias de las empresas de llamados de enfermería.

En general el mercado de las telecomunicaciones está en un proceso de consolidación y está regido por cuatro factores principales: globalización, movilidad, competencia y privatizaciones.

Globalización ya que se realizan alianzas a nivel internacional ya sea de cualquier tipo de telecomunicación, como lo son las tarjetas prepago, roaming para los teléfonos celulares, sistema global de satélite. Y esto general un impulso al desarrollo mundial y poder brindar mejores servicios. En cuanto la Movilidad se refiere al cómo se mueve ese producto en el mercado que tan viable y confiable es para una mayor producción. La competencia se da principalmente por los avances tecnológicos en donde el comercio se convierte en especie de monopolio, donde al mejor postor va a tener mayor opción de consumidores; pero siempre buscando el bienestar del cliente, para así generar una estrategia de mercado como lo es la voz a voz y lograr captar mayores ventas, Logrando llegar a la privatizar las operaciones de la empresa.

Para finalizar El país cuenta con un sector de telecomunicaciones abierto a la competencia y ha logrado grandes avances en materia de cobertura, calidad precios y acceso a las nuevas tecnologías, de acuerdo con el nivel de desarrollo y los requerimientos específicos del país, pero uno de los problemas mayor identificable para una buena producción de nuestro servicio, es que la entidad hospitalaria cuente con una arquitectura adecuada para así lograr una cobertura en la red óptima para garantizar la calidad del producto.

"Se han desarrollado funcionalidades que permitan la futura inclusión de sensores con distintas tecnologías de acceso, y una primera aproximación conceptual sobre cómo integrarlos dentro de la arquitectura IP de la red hospitalaria. Aspectos como la monitorización del personal y pacientes ha sido tomada en cuenta con la aplicación de tecnologías como RFID. Las funcionalidades propuestas están basadas en estándares abiertos, por lo que la arquitectura se clasifica como abierta para futuras adaptaciones según el entorno" (Domínguez, 2010). Como lo es el caso de nuestro servicio ya que es un biomarcador de necesidades para paciente, logrando una monitorización continua y segura. Brindando una comodidad mutua tanto para personal de enfermería y paciente, ya que va ser un coadyuvante al ahorro de tiempo durante las horas laborales.

10. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

El sector comercial en el área de llamados de enfermería o sistema de comunicación hospitalaria a nivel Colombia también es competitivo, por ello a continuación mencionamos 5 empresas colombianas competencia directa de CMT Colombia SAS, las cuales analizamos 4 grandes variables, características del producto, servicios complementarios, nichos de mercado y cobertura a nivel nacional.

10.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

Las características del producto son consideradas una variable estratégica dentro de la empresa ya que las decisiones sobre estas implican una orientación hacia el mercado. En este sentido, (Kotler) define el producto "como todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo y que además puede satisfacer un deseo o necesidad. Abarca objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas".

Para lograr esto existen elementos principales de cada producto, como los que mostramos a continuación en la tabla de perfil competitivo, de los cuales son 4 variables principales, que son: inalámbricos, alta tecnología, precio, y la experiencia. El enfoque de las características tecnológicas; las vemos reflejadas en las variables de alta tecnología y productos inalámbricos. Al igual se tiene una variable de precio que esta seria determinada como una característica estratégica. Y, por último, pero no menos importante se encuentra una característica básica, que se enfocaría en la experiencia ya que el consumidor al determinar esta, evalúa la capacidad de brindar el servicio y calificarlo de tal manera. (Ergonosmista)

10.1.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

PERFIL COMPETITIVO DEL SECTOR											
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO											
VARIABLE		NETUX		COMMAX		AUSTCO		TECNEL		WI CALLING	
		Disponible	Caracteristica	Disponible	Caracteristica	Disponible	Caracteristica	Disponible	Caracteristica	Disponible	Caracteristica
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	Inhalambricos	SI	Lugares de dificil acceso, comunicaciones limitadas, por tegnologia patentada por Netux	No	Para el servicio de llamado de enfermeria ofrecen en sistema Cableado: con 4/10 lineas	Si	Tacera ofrece simplicidad en conexiones en tiempo real.	no	su manejo es por red de cableado	SI	Novedoso sistema de comunicación inalámbrica diseñado especialmente para Clínicas y Hospitales.
	Alta tecnologia	SI	información en tiempo real desde una plataforma web, con alertas, reportes y posibilidad de integración con software propietarios posible registrar geolocalización con trazabilidad completa.	No	Cuentan con dos sistemas de llamado de enfermeria JNS-36 wiring Y JNS 4 wire series a partir de conexión por cableado.	Si	Tacera es el último avance del Austco de llamada a la enfermera y el cuidado de la salud Sistemas de Comunicación. cuenta con IP avanzado que proporciona una funcionalidad "plug-and play".	NO	modelos básicos	Si	Alta tecnologia capaz de configurar para que sólo reciba los llamados de las habitaciones asignadas a cada enfermera o todas con sistema de alerta visual, vibratoria y auditiva.
	Precio	NO	no se dispone de esta informacion	SI	1.800.000 por sistema de llamado de enfermeria JNS 36 con 5 cableados por el lugar de instalacion.	no	no se dispone de esta informacion	no	se dispone de esta informacio	Si	Es 60% más económico que cualquier sistema convencional de enfermería; para instituciones que ya están en funcionamiento, por su instalación es sencilla.
	Experiencia	SI	Más de 5 años de experiencia en el sector salud y con más de 100 clientes corporativos.	Si	Experiencia mundial desde el año 1999	Si	27 años de experiencia Fundada en 1986, Austco es un proveedor líder mundial de soluciones de tecnología de la comunicación.	si	años de experiencia en Colom	Si	Establecida desde el 2007 en Colombia

Tabla 3 Perfil Competitivo - Características del Producto

En la tabla 3 identificamos que la característica del producto inalámbrico no la poseen todas las empresas es una característica diferenciadora del producto, logrando así una mayor innovación, pero al momento de hablar de la experiencia en estas empresas se ve que cuenta con una gran trayectoria, permitiendo así dar a conocerse más en el mercado, la empresa tiene, con un promedio de trayectoria de 10 años.

10.2 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS:

Consiste en ampliar el producto básico, facilitando su uso, aumentando su valor y atractivo. La magnitud y el nivel de los servicios complementarios suelen afectar la diferenciación y posicionamiento del producto básico, con respecto a los servicios de la competencia.

La añadidura de elementos complementarios o el incremento del nivel del desempeño deben realizarse en formas que aumenten el valor del producto que perciben los clientes potenciales y de tal forma que permitan al proveedor de servicios cobrar un precio más alto. (CHRISTOPHER LOVELOCK, 2007)

10.2.2 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

PERFIL COMPETITIVO DEL SECTOR											
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS											
VARIABLE		NETUX		COMMAX		AUSTCO		TECNEL		WI CALLING	
		Disp.	Observacion	Disp.	Observacion	Disp.	Observacion	Disp.	Observacion	Disponible	Observacion
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	Mantenimiento	SI	Con conocimiento del cliente.	Si	Servicios de mantenimiento mediante la visita de un soporte tecnico dentro del horario laboral.	Si	cuenta con servicio de soporte tecnico y mantenimiento al momento de adquirir el producto y servicio	si	Mantenimiento Garantizado	Si	para solicitar manteniento postventa debe comunicarse al PBX: (57 4) 444 45 73 o info@wi-calling.com
	Capacitaciones	NO	NO cuenta con este servicio	NO	no se conoce diponibilidad de este servicio	NO	no se conoce diponibilidad de este servicio	Si	Con asesoria permanente	NO	no se conoce diponibilidad de este servicio
	Descuentos Financieros	NO	De acuerdo a negociaciones	Si	por mayor cantidad de sistemas instalados	NO	De acuerdo a negociaciones	NO	De acuerdo a negociaciones	NO	en espera de cotizacion
	Otros Productos	SI	prueba piloto, la visita de un asesor, un demo o una cotización	Si	HOGAR DIGITAL: Cerradura digital, Control de iluminacion en casa, Sistema de audio, Alarmas, Camara IP para control desde el celular. HOTEL DIGITAL:cerraduras de tarjetas, cajilla biometrica, Interruptor de tarjeta, control	No	especializados en llamados de enfermeras.Austco el fabricante líder de llamada de enfermeras en todo el mundo.	Si	sistemas de alarmas, sistemas de iluminacion, control de acceso a edificioscircuitos cerrados de television	Si	Codigos de emergencia, Llamado a camillero, llamado automatico, Calificador de servicios, Software de informacion.
	Garantia	NO			No se conoce			si	1 año		No se conoce
	Soporte Tecnico	SI	Netux ofrece la posibilidad de almacenar y transmitir la información de forma inalámbrica utilizando medios como; redes WIFI, red celular, o conectividad directamente con la red satelital.	Si	Soporte tecnico a traves de via telefonica o correo electronico. * Visita de un soporte tecnico en horario laboral.	Si	para soporte tecnico comunicarse **+1 905 731 1830** o **AustcoTechnicalSupport@austco.ca**	Si	permanente antes, durante y despues de la compra	Si	comunicarse a la linea de atencion sugerida por el instalador o a la linea general PBX: (57 4) 444 45 73

Tabla 4 Perfil competitivo - Servicios complementarios

Dentro de las características de servicios complementarios (Tabla 4) podemos identificar que la variable de soporte técnico, lo ofrecen la competencia, pero con características diferentes, dentro de la variable de mantenimiento se observa que la mayoría de las organizaciones brindan este servicio dentro del soporte técnico ofrecido.

10.3 NICHOS DE MERCADOS

En mercadotecnia se refiere según (Chirinos, 2011) a la porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades semejantes, y donde estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

Es importante resaltar que un nicho de mercado presenta características tales como: fracción de un segmento de mercado, generalmente despreciado por las grandes empresas, constituyendo, por ello, una excelente oportunidad para las pequeñas empresas, que allí pueden escapar del dominio de aquellas y lograr una posición de liderazgo.

Para determinar estas características se tuvo en cuenta 5 variables dentro del perfil competitivo como lo son hospitales /clínicas, colegios, apartamentos/ casas, hoteles y otros que se pueden ver a continuación.

10.3.1 NICHOS DE MERCADO

PERFIL COMPETITIVO DEL SECTOR											
NICHOS DE MERCADO											
VARIABLE		NETUX		COMMAX		AUSTCO		TECNEL		HOSPIMEDICS	
		Disp.	Acción Estratégica	Disp.	Acción Estratégica	Disp.	Acción Estratégica	Disp.	Acción Estratégica	Disp.	Acción Estratégica
NICHOS	Hospitales / clinicas	SI	Procesos de las entidades prestadoras de servicios de salud.	Si	Con experiencia a nivel mundia, sistema de cableado.	Si	Brindan servicio en todo sector salud	si	A nivel nacional	Si	Brindando Soluciones de comunicación diseñadas para aumentar la seguridad al paciente.
	Colegios	NO	No es el principal foco	NO	No es el principal foco	NO	No es el principal foco	No	No es el principal foco	No	No es el principal foco
	Aptos y casas	NO	No es el principal foco	Si	Desde el año 2005 presentaron en colombia el primer apartamento inteligente	NO	No es el principal foco	Si	con sistemas de alarama y circuitos cerrados	No	No es el principal foco
	Hoteles	SI	Desarrollamos tecnología para el sector retail, grandes superficies, locales comerciales y edificios.	Si	Prestan servicio en Hoteles contando con accesibilidad y estadia de alta tecnologia.	Si	centros de hospedaje especiales para la tercera edad	no	No es el principal foco	Si	Industria, Bancos, Supermercados, Hoteles, Restaurantes y casinos
	otros	SI	Tecnología para el sector ambiental y agroindustrial, sector industrial, energetico, y de petroleos	NO	No es el principal foco	NO	No es el principal foco	Si	centros comerciales	Si	Restaurantes, casinos y supermercados

Tabla 5 Perfil Competitivo - Nichos de Mercado

Según la tabla 5 de perfil competitivo se evidencia que los principales Nichos de mercado de las empresas analizadas son: Colegios, apartamentos y casas, siendo estos un segmento pequeño dentro del mercado de comunicación, permitiendo una gran oportunidad de proyecto de negocio en comunicaciones.

10.4 COBERTURA:

La cobertura comercial de una empresa es una variable estratégica fundamental, siendo esta según el área geográfica en donde se centra la capacidad de producir, comercializar y finalmente pactar la venta de un producto o servicio, permitiendo desarrollar su actividad con total tranquilidad. Esta variable está determinada por la capacidad de oferta donde la cantidad de bienes, productos o servicios que se ofrecen en un mercado está bajo unas determinadas condiciones dadas por la necesidad del cliente y el sector geográfico según la (Subgerencia Cultural del Banco de la República Colombia, 2015).

Para lograr una gran cobertura comercial existen características principales como las observadas dentro de la tabla de perfil competitivo, de los cuales sus variables principales son la cobertura a nivel internacional, nacional, los puntos de atención, los horarios de atención y el mantenimiento dentro del área geográfica desarrollada.

10.4.1 COBERTURA

COBERTURA											
VARIABLE		NETUX		COMMAX		AUSTCO		TECNEL		WI CALLING	
		Disponi	Observacion	Disponi	Observacion	Disponi	Observacion	Disponi	Observacion	Disponi	Observacion
COBERTURA	Puntos de atencion	SI	Dirección: Circular 3 # 73 – 34 MEDELLIN	Si	Calle 106 No. 17- 12 Bogota Colombia	Si	sede en Melbourne, oficinas en Nueva Zelanda, Singapur, Europa, América Latina, América del Norte y Canadá,con fábricas en Perth, Australia y Dallas,	Si	Medellin y Bogota	Si	Carrera 65 N° 8b- 91 Terminal del Sur Medellin colombia.
	mantenimiento	NO	Solo en Colombia	Si	Serivicio tecnico en el predio de instalacion	Si	En todas las sedes con distribuidores	Si	1 año a nivel nacional	Si	comunicarse a la linea de atencion al cliente PBX: (57 4) 444 45 73 para que el soporte llegue al predio de instalacion
	Horarios de atencion	Si	Horario laboral	Si	nes a viernes de 7 am a 5	Si	Horario laboral	Si	Horario laboral, + soporte tecnico 24 horas al dia	Si	Lunes a viernes de 7 am a 5 pm y para asesoramiento comercial en comercial@wi-calling.com Celular 3176573896
	Internacional	SI	Colombia, Perú, Argentina, México, Costa Rica, EE.UU, España, Alemania, Francia, Mónaco, Bélgica.	Si	Korea, convirtiendose en una empresa lider a nivel mundial y en explotar mercados	Si	Nueva Zelanda, Europa, América Latina, América del Norte y Canadá.	no	solo Colombia	No	Es empresa importadora internacionalmente pero esta constituida en Colombia desde el año 2007.
	Nacional	Si	Sede Principal Medellin	Si	ta, Medellin, Barranquilla,	Si	Bogota	Si	Todo Colombia	Si	A nivel nacional

Tabla 6 Perfil Competitivo - Cobertura

Por lo cual dentro del análisis competitivo además de contar con una cobertura nacional y puntos de atención en las principales ciudades de Colombia como son Bogotá y Medellín, se observa que son empresas distribuidoras de productos que tienen una cobertura mundial, evidenciado en la Tabla 6, contando con su proceso de instalación y mantenimiento dentro de este mismo sector geográfico.

11. DIAGNÓSTICO

11.1 MATRIZ DE EVALUACION MISIÓN

La matriz de evaluación es un instrumento que nos permite evaluar cada uno de los componentes de la empresa como por ejemplo en este caso la desglosar misión y visión de la empresa CMT Colombia SAS.

11.1.1 MISIÓN:

Establecer la misión de una empresa nos permite orientar las decisiones y acciones de todos los miembros de la empresa en función de esta; es decir nos permiten lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo su luz, logrando así coherencia y organización (Crece negocios, 2014). Por ello observamos a continuación.

11.1.2 MISIÓN:

"Ayudamos a salvar vidas por medio de la tecnología en comunicaciones, mejorando la calidad de vida de los pacientes y efectividad en los procesos de recuperación, otorgándole a las instituciones hospitalarias la mejor herramienta que garantiza el logro de sus objetivos".

MISIÓN Estos son los factores que debe tener una misión				
N°	**FACTORES**	**SI**	**NO**	**Parcialmente**
1	Clientes	**x**		
2	Productos o Servicios	**X**		
3	Mercados	**X**		
4	Tecnologías	**X**		
5	Interés de crecimiento, Supervivencia y Rentabilidad		**X**	
6	Filosofía de la Empresa (creencias, valores)		**X**	
7	Concepto propio	**X**		
8	Preocupación por la imagen de la Corporación		**X**	
9	Interés de los Empleados		**X**	

Tabla 7 Misión

En la tabla Numero 7 observamos los factores que debe tener una misión comparando con los factores que en este momento tiene la misión de la empresa CMT Colombia SAS y podemos observar que de los 9 factores que se deben tener, 5 de ellos se plasman perfectamente en la misión de la empresa y los otros 4 se pueden llegar a incorporar.

11.2 MATRIZ DE EVALUACION VISION

Continuando con la matriz de evaluación de la empresa CMT Colombia SAS, nuestra siguiente variable es la visión donde se indica hacia donde se dirige una empresa o en que pretende convertirse en el largo plazo (crece negocios, 2014)

11.2.1 VISION:

"En el año 2020 seremos los líderes para Latinoamérica en implementación de soluciones tecnológicas de intercomunicación hospitalaria"

VISIÓN Estos son los factores que debe tener una visión				
#	**FACTORES**	**SI**	**NO**	**PARCIALMENTE**
1	Periodo de tiempo	**X**		
2	Participación en el mercado	**X**		
3	Posición en el sector	**X**		
4	Actividad	**X**		
5	Recursos		**X**	
6	Capital humano		**X**	
7	Rasgos distintivos de la empresa (Innovación, Creatividad, Conocimiento)	**X**		

Tabla 8 Visión

Revisando la tabla Numero 8 podemos observar que, de los factores necesarios para la creación de la visión de una empresa, la de CMT Colombia SAS solo dos factores le faltan por incluir en su propósito.

11.3 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

La matriz de Factores internos es una herramienta analítica de formulación de estrategias que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes como gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación (Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias sociales y Administrativas, 2017) y desarrollo entre otras, por ello se toman como base las siguientes áreas en la empresa CMT Colombia SAS.

11.3.1 AREA COMERCIAL:

El área comercial en las empresas es una función muy importante, ya que es la responsable directa de las relaciones con los clientes y de la consecución de los objetivos de venta que son la fuente principal de ingresos de las empresas.

Vender bien significa establecer relaciones estables y duraderas con los clientes. Para esto, es necesario la aplicación de disciplinas de gestión (Tabla 9) como el marketing estratégico, la planificación, la investigación de mercados entre otras funciones primordiales en este cargo (coaching, liderazgo, comunicacion, area comercial , s.f.).

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA COMERCIAL	21,00%	4,00%	Ventas	3	0,12
		2,00%	Conocimiento del mercado	4	0,08
		3,00%	Búsqueda de nuevos clientes	3	0,09
		2,00%	Conocimiento de la competencia	4	0,08
		2,00%	Compromiso / actitud	3	0,06
		2,00%	Cumplimiento de presupuesto	3	0,06
		2,00%	Planeación estratégica	3	0,06
		2,00%	Mercadeo y publicidad	2	0,04
		2,00%	Mantenimiento y relacionamiento de clientes	4	0,08
	SUBTOTAL	21,00%	**Suma OK**		**0,67**

Tabla 9 Área comercial

Ventas: Es el monto total que se cobra ya sea por los productos o servicios prestados.

Conocimiento del mercado: son diferentes estudios que se realizan para obtener información de gran importancia que es utilizada para la toma de decisiones de una empresa.

Búsqueda de nuevos clientes: se realiza a través de las diferentes estrategias creadas por las empresas logrando la atracción de nuevos clientes.

Conocimiento de la competencia: Es el conocimiento de dónde y con quien se compite, para determinar quién está haciendo las cosas bien y quien no, de esta manera lograr desarrollar un nuevo negocio.

Cumplimientos de metas de presupuestos: Dentro de una empresa es importante fijar metas retadoras, que permitan determinar el éxito de las ventas.

Planeación estratégica: Las empresas elaboran y desarrollan planes que les permitan alcanzar objetivos y metas ya sean a corto o largo plazo

Mercadeo y publicidad: Dentro del área comercial se debe tener alto nivel de liderazgo del mercado que permita dar a conocer nuevos productos y servicios.

Mantenimiento y relacionamiento de clientes: Es el contacto constante y periódico que las empresas deben tener, con cada una de las personas o empresas que adquieren sus productos o servicios.

11.3.2 AREA DE TALETO HUMANO:

El área de Talento Humano se ha convertido en muchas organizaciones en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral. (Tabla 10)

Su aporte permite a las organizaciones garantizar el enganche de personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de la estrategia definida por la empresa, desarrollar las competencias que aumenten la productividad a través de programas de formación y entrenamiento del personal, desarrollar actividades orientadas al bienestar de los colaboradores y de sus familias e integrar los aspectos legales requeridos en salud ocupacional y seguridad industrial (Vecino, s.f.).

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA DE TALENTO HUMANO	13,00%	2,00%	Reclutamiento de personal	2	0,04
		1,00%	Bienestar del empleado	3	0,03
		2,00%	seguimiento del Empleado	4	0,08
		2,00%	Retroalimentación	2	0,04
		2,00%	Desarrollo de competencias	1	0,02
		3,00%	Manejo del clima organizacional	3	0,09
		1,00%	Capacitaciones	3	0,03
	SUBTOTAL	13,00%	**Suma OK**		**0,33**

Tabla 10 Área de Talento humano

Reclutamiento de personal: Son las diferentes acciones que realiza el área de talento humano en las empresas, para la búsqueda y selección de candidatos, los cuales deben cumplir una serie de requisitos que les permita ocupar cargos en una organización.

Bienestar del empleado: Hace referencia a las diferentes actividades que se llevan a cabo dentro de una empresa, las cuales generan a los trabajadores espacios de crecimiento y

satisfacción en todos los aspectos, siendo de gran importancia para el desempeño y la productividad de los empleados en la organización.

Seguimiento del empleado: Es el control y seguimiento que las empresas realizan a cada uno de sus trabajadores, por medio de la evaluación de desempeño, permitiendo a las organizaciones desarrollar mejores estrategias de negocio y de esta manera ser más eficaces y eficientes.

Retroalimentación: Es la comunicación que se tiene dentro de la organización por parte del empleado y su jefe inmediato, quien es el responsable de dar a conocer lo que espera de ellos, resultados y si lo está logrando o no.

Desarrollo de competencias: se adquieren ya sea mediante un proceso formal de educación o formación directamente en la empresa, lo cual permita que todo el personal de la organización cuente con las competencias apropiadas y suficientes para el cumplimiento de sus funciones.

Manejo del clima organizacional: Es el conjunto de características de un ambiente de trabajo, que son percibidas por las personas que trabajan en él, siendo de gran importancia que las empresas velen por realizar seguimiento y control lo cual permita mejoras del clima organizacional favoreciendo al bienestar y satisfacción del empleado.

Capacitaciones: son las diferentes actividades educativas que desarrollan las empresas para sus empleados con el fin de favorecer la adquisición de nuevo conocimiento lo cual les permita aumentar productividad y mejoras dentro de la organización.

11.3.3 AREA FINANCIERA:

Dentro de los factores internos empresariales el área financiera según (Redondo Hinojosa J, 2004) es el área de la dirección administrativa que tiene como objetivo elevar al máximo el valor actual de la empresa, equilibrando los factores de rendimiento sobre la inversión y el riesgo, tendiente a conservar la liquidez de la empresa y obtener el máximo aprovechamiento y rendimiento de sus recursos, donde las funciones financieras claves son el análisis, la planeación financiera, las decisiones de inversión y las decisiones de financiamiento.

Las cuales son de vital importancia y se distribuyen dentro del análisis interno de una organización en variables según la (Universidad Especializada de las Americas Panamá) como el manejo de recursos financieros y procesos financieros de la organización, la toma de decisiones oportunas en materia de recepción de ingresos y cancelación de compromisos financieros, el análisis de la liquidez, el análisis de la ejecución y el control presupuestario, las acciones orientadas al flujo de efectivo o caja real, el registro de las operaciones contables, el registro y el control contable de los bienes muebles e inmuebles y analizar los informes financieros internos y externos producidos por las dependencias adscritas. (Tabla 11)

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA DE FINANZAS	19,00%	3,00%	Manejo de recursos financieros	3	0,09
		2,00%	Decisiones sobre ingresos y egresos	1	0,02
		2,00%	Análisis de liquidez	3	0,06
		2,00%	Análisis de ejecución y control de presupuesto	3	0,06
		1,00%	Acciones para el flujo efectivo	2	0,02
		2,00%	Registro de las operaciones contables	3	0,06
		2,00%	Registro y control contable de los bienes muebles e inmuebles	4	0,08
		3,00%	Análisis de informes financieros internos y externos	4	0,12
		2,00%	Compromisos financieros	1	0,02
	SUBTOTAL	19,00%	**Suma OK**		**0,53**

Tabla 11 Área de Finanzas

Manejo de recursos financieros: Es la administración de los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento.

Decisiones sobre ingresos y egresos: Son las medidas específicas de un individuo o un grupo de personas que se toman a partir de la cantidad de recursos monetarios que ingresa y egresan en la organización para realizar nuevas adquisiciones o acciones empresariales.

Análisis de liquidez: Capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras.

Análisis de ejecución y control de presupuesto: Capacidad para la ejecución, seguimiento y control eficiente de los recursos financieros que permita la correcta toma de decisiones.

Acciones para el flujo de efectivo: Es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación de la empresa.

Registro de las operaciones contables: Es la anotación que se realiza en un libro de contabilidad para registrar los movimientos económicos de una organización.

Registro y control contable de los bienes muebles e inmuebles: Metodología periódica de los bienes tangibles e intangibles que posee una organización.

Análisis de informes financieros internos y externos: Es la capacidad que tiene la organización de mostrar la posición financiera interna y externamente para tomar decisiones.

Compromisos financieros: Son acuerdos que realizan las empresas para intercambiar una cantidad específica de un recurso a un precio con fecha específica.

11.3.4 AREA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

Investigación y desarrollo dentro de una empresa cuenta con dos actividades científicas y tecnológicas de gran valor porque implican la creación de nuevo conocimiento, elemento clave para el progreso general de la sociedad; además la aplicación práctica de los procesos a través de la innovación permite el ciclo completo de un sistema de investigación. Tanto en la sociedad como en las empresas el ciclo de investigación y desarrollo ocupa una posición estratégica ya que potencia el crecimiento económico y la competitividad empresarial en un entorno marcadamente dinámico. (Fuentes & Arguimbau, 2008)

Dentro de las principales funciones de esta área se encuentran (Tabla 12); análisis de forma exhaustiva del mercado como lo es consumidor, acciones de competencia, aparición de nuevas tecnologías, entrada en el mercado de productos sustitutos, coordinar proyectos de innovación con otros proyectos de la empresa, potencializar el aprendizaje y la formación de las personas que conforman la organización en búsqueda de mayor creatividad y generación de ideas, gestión de actividades para la captación de financiación, así como en la gestión de contratos de I+D, sistematizar las acciones de benchmarking y la inteligencia competitiva. (valencia).

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA DE INVESTIGACION Y DESARROLLO	9,00%	1,00%	Creación de nuevo conocimiento	2	0,02
		2,00%	Análisis de competencia	3	0,06
		2,00%	Innovación	2	0,04
		1,00%	Creación de nuevas propuestas	3	0,03
		1,00%	Verificación y análisis de nuevos productos	3	0,03
		1,00%	Verificación y análisis de nuevas alianzas	3	0,03
		1,00%	Desarrollo de proyectos de innovación	3	0,03
	SUBTOTAL	9,00%	**Suma OK**		**0,24**

Tabla 12 Área de Investigación y desarrollo

Creación de nuevo conocimiento: Es la capacidad que tiene una empresa para crear nuevos conocimientos, distribuirlos entre sus miembros y transformarlos en productos y servicios, de esta manera amplificando y solidificando la red de conocimiento de la organización.

Análisis de competencia: Se denomina Benchmarking, siendo una técnica de gestión empresarial por la cual, la organización compara sus niveles de eficiencia con estándares externos e internos, identificando Oportunidades de mejora, lo cual permita cambios efectivos en el negocio.

Innovación: Proceso de transformar y materializar ideas para la organización y los consumidores, permitiendo la implementación de un nuevo producto o servicio.

Creación de nuevas propuestas: Hace referencia a encontrar oportunidades ofreciendo soluciones a necesidades de los clientes, ya sea un nuevo proceso o un nuevo producto que sea de gran beneficio para el mercado.

Verificación y análisis de nuevos productos: Son las acciones de control pertinentes, que se realizan a los nuevos productos o nuevos servicios en una organización.

Verificación y análisis de nuevas alianzas: Son las sociedades que se conforman, permitiendo la efectividad de las estrategias competitivas de las empresas participantes a través del intercambio de tecnologías, habilidades o productos basados en ellas.

Desarrollo de proyectos de innovación: Un proyecto es la búsqueda de una solución a un problema tendiente a resolver, permitiendo a las organizaciones implementar procesos innovadores.

11.3.5 AREA DE GERENCIA:

Para gerenciar una empresa, se necesitan unas buenas bases de administración lo cual conlleva a tener una buena organización en cada dependencia o áreas del trabajo, para así lograr los objetivos y establecer buenas estrategias.

Según Henry Fayol (Tomas, 2011), siendo la administración la función principal de un gerente, este debe ejecutar cuatro funciones claves: Planeación, organización, dirección y control. En la planeación el gerente debe definir objetivos, establecer estrategias para lograrlos y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades, En la organización el gerente debe acordar y estructurar el trabajo para cumplir las metas de la empresa, La función de dirección la ejecuta el gerente al trabajar con el personal, y a través de ellos cumplir con los objetivos. El gerente motiva, ayuda a resolver conflictos, influye en las acciones del personal. Esto contando con un buen liderazgo de los ejecutivos de la empresa. (Ocampo, 2016)

Finalmente se analiza la prospectiva observando los aspectos más importantes y necesarios que necesita la gerencia actual para afrontar el siglo XXI. (Tabla 13)

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA DE GERENCIA	22,00%	4,00%	Creación de estrategias	3	0,12
		2,00%	Planeación	3	0,06
		2,00%	Control y seguimiento	3	0,06
		3,00%	Liderazgo	4	0,12
		2,00%	Organización y dirección	4	0,08
		2,00%	Conocimiento de la operación	4	0,08
		3,00%	Evaluación de estrategias	1	0,03
		2,00%	Entorno de la Organización	4	0,08
		2,00%	Acompañamiento a los empleados	4	0,08
	SUBTOTAL	22,00%	**Suma OK**		**0,71**

Tabla 13 Área de Gerencia

Creación de estrategias: La ejecución de las estrategias requiere que la empresa establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa.

Planeación: Es la selección de medios para perseguir metas, dadas por una autoridad superior a corto plazo.

Control y seguimiento: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y órdenes dadas.

Liderazgo: Es lograr que las cosas se hagan, cuando hay un objetivo que alcanzar o una tarea que cumplir y se necesita más de una persona para hacerlo.

Organización y dirección: Construir las estructuras material y social de la empresa para así guiar y orientar al personal.

Conocimiento de la operación: La de los recursos directos necesarios para producir los bienes y/o servicios que ofrece una organización, y que se venderán a los clientes directos y/o empresas.

Evaluación de estrategias: La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y la formulación de la misma.

Entorno de la organización: Es un conjunto de elementos formales e informales que rodean a la empresa y la afectan o pueden afectarla de algún modo y sobre las que la dirección de la organización

Acompañamiento a los empleados: Debe existir una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.

11.3.6 AREA TÉCNICA

Es el conjunto de actividades desarrolladas con el fin de conservar inmuebles, equipos, instalaciones, herramientas, entre otros, en condiciones de funcionamiento seguro, eficiente y económico, previniendo daños o reparándolos cuando ya se hubiesen producido. (gloria patricia Valencia, 2015)

Cuando existe un buen mantenimiento, los tiempos de servicio o de vida pueden prolongarse, siendo un factor económico importante para la organización, que se puede subdividir para efectos del mantenimiento en:

- Infraestructura
- Equipamiento
- Instalaciones

Así cada equipo, cada instalación o planta física tiene su tiempo característico de aprovechamiento. (Tabla 14).

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA TECNICA	10,00%	3,00%	Producción	4	0,12
		2,00%	Control y Calidad	4	0,08
		1,00%	Mantenimiento preventivo	3	0,03
		1,00%	Manejo de inventarios	3	0,03
		1,00%	Control de ingresos y egresos	4	0,04
		1,00%	Seguimientos de guías de instalación	3	0,03
		1,00%	Mantenimiento correctivo	3	0,03
	SUBTOTAL	10,00%	**Suma OK**		**0,36**

Tabla 14 Área Técnica

Producción: Es actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios.

Control y calidad: Implementación de herramientas en una empresa, para realizar seguimientos lo cual permita mejoras de la calidad de sus productos, servicios y productividad.

Mantenimiento preventivo: Es aquel que se realiza de manera anticipada para mitigar las consecuencias de fallos en los equipos.

Manejo de inventarios: Es un sistema de control y registro de bienes con una determinada finalidad**.**

Control de ingresos y egresos: Es el seguimiento que se realiza **a** los recursos monetarios que ingresa y egresan en la organización.

Seguimiento de guías de instalación: Control que se realiza detalladamente a cada paso que se debe llevar al momento de realizar una acción específica.

Mantenimiento correctivo: Es un conjunto de tareas destinadas a resolver problemas específicos en un determinado sistema de producción.

11.3.7 INFRAESTRUCTURA

La estructura organizacional es cuando cada persona asume un papel fundamental en la empresa, el cual se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. Donde se espera Brindar y proporcionar los servicios de mantenimiento, seguridad y limpieza de todas las áreas. Esto tiene con fin establecer un sistema en el cual cada miembro pueda trabajar en conjunto para alcanzar las metas en de la planeación final de cada Gerente, teniendo como propósito: Programar, organizar, controlar, ejecutar y supervisar los diferentes servicios generales de mantenimiento, Supervisar y realizar labores de mantenimiento preventivo y correctivo, a las infraestructuras. Administrar la distribución del espacio en las oficinas, Atender solicitudes respecto al mantenimiento de muebles.

Área	IMP	POND.	FACTOR INTERNO	EVA	TOTAL
AREA DE INFRAESTRUCTURA	6,00%	1,00%	Realizar mantenimiento a las instalaciones de la empresa	3	0,03
		1,00%	Localización interna	3	0,03
		1,00%	Administrar la distribución de espacios en las oficinas	3	0,03
		0,50%	Atender las solicitudes de las diferentes áreas	4	0,02
		0,50%	Normas de seguridad interna	1	0,01
		1,00%	Mantenimiento de un ambiente agradable	4	0,04
		1,00%	Capacidad instalada	4	0,04
	SUBTOTAL	6,00%	**Suma OK**		**0,20**

Tabla 15 Área de Infraestructura

Realizar mantenimiento a las instalaciones de la empresa: Garantizar las condiciones óptimas de operatividad de los equipos, sistemas productivos e instalaciones industriales, mediante la planificación, ejecución y control de los programas de mantenimiento, con la finalidad de asegurar la continuidad del servicio de los equipos, en concordancia con los parámetros de calidad, seguridad y costos.

Administrar la distribución de espacios en las oficinas: Administrar la distribución del espacio en las oficinas y coordinar los traslados del equipo perteneciente a la Institución en general

Atender las solicitudes de las diferentes áreas: Atender las solicitudes de las diversas unidades administrativas referente al mantenimiento de mobiliario, equipos de oficinas, aires acondicionados, electricidad y otras instalaciones que tiene la organización.

Normas de seguridad interna: Gestionar normas de seguridad interna a las instalaciones y predios de la entidad.

Mantenimiento de un ambiente agradable: Hace referencia a un ambiente agradable en la organización, en relación a todos los empleados.

Capacidad instalada: Se refiere a la disponibilidad de infraestructura necesaria para producir determinados bienes y servicios. Su magnitud es una función directa de la cantidad de producción que puede suministrarse.

11.4 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

Los factores externos son aquella parte del entorno que ejerce una influencia indirecta sobre las empresas; un mismo aspecto puede afectar más a las empresas de un sector que a las empresas de un determinado tamaño o zona geográficas. (silde Share, 2011)

Suelen diferenciarse determinados componentes del entorno general, como son los siguientes:

11.4.1 ENTORNO ECONÓMICO

Dentro de los factores externos es de gran importancia determinar cómo se encuentra el entorno económico ya que según (Chagolla, 2017) es el conjunto de variables y fenómenos económicos que ejercen mayores influencias en el desarrollo financiero de un país tales como son inflación, producto interno bruto, política monetaria, deuda publica entre otras. (Tabla 16)

Las variables Macro económicas son el conjunto de patrones económicos sociales políticos y financieros que marcan un escenario específico a corto plazo que influyen en el ahorro, inversión y desarrollo del país; como lo son tasas de interés, salarios mínimos generales, empleo, desempleo, cotizaciones monetarias, impuestos entre otras. (Chagolla, 2017)

AMBITO	IMP	POND.	VARIABLE ANALIZADA	EVA	TOTAL
ENTORNO ECONOMICO	20,00%	5,00%	Impuestos	2	0,10
		5,00%	Tasa de inflación	2	0,10
		4,00%	Producto interno bruto	3	0,12
		4,00%	Cotización de Peso vs Dólar	1	0,04
		2,00%	Tasa de desempleo	3	0,06
	SUBTOTAL	20,00%	**Suma OK**	EVA	0,42

Tabla 16 Entorno Económico

Impuesto: Es el dinero que una persona, una familia o una empresa deben pagar al Estado para contribuir con sus ingresos. Esta es la forma más importante por medio de la cual el Estado obtiene recursos para llevar a cabo sus actividades y funciones de administración, inversión social, infraestructura, entre otros.

Producto Interno Bruto PIB: Representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción residentes, es decir utilizaciones finales de los bienes y servicios.

Inflación: Es el crecimiento continuo y generalizado de los precios de los bienes, servicios y factores productivos de una economía a lo largo del tiempo.

Cotización de peso vs dólar: El tipo de cambio es el precio de una unidad de moneda extranjera expresado en términos de la moneda local, lo cual varía en el tiempo.

Tasa de desempleo: Está formado por la población activa que no cuenta con un trabajo.

11.4.2 ENTORNO SOCIAL

Son factores que condicionan el comportamiento de las personas,(Tabla 17) y en consecuencia afectan los hábitos de consumo (edebe, 2017). En este entorno podemos observar variables como: Población, educación, cultura y ocio, salud, seguridad y justicia, nivel, calidad y condiciones de vida, mercado laboral, entre otras. (Pablo Peñalver, 2012)

AMBITO	IMP	POND.	VARIABLE ANALIZADA	EVA	TOTAL
ENTORNO SOCIAL	10,00%	1,00%	Aumento de la Población	4	0,04
		2,00%	Cambios en infraestructura vial	4	0,08
		2,00%	Nicho de mercado	4	0,08
		3,00%	Patrones de compra del consumidor cambiantes	3	0,09
		2,00%	Cambios en la seguridad del sector	1	0,02
	SUBTOTAL	10,00%	**Suma OK**	EVA	0,31

Tabla 17 Entorno social

Aumento de la población: El aumento de la población condiciona el estado de una empresa porque genera más demanda.

Cambios de infraestructura vial: contar con un mayor acceso a más y mejores carreteras facilita el desplazamiento de la población más pobre hacia otros territorios. La facilidad en el desplazamiento permite ampliar el mercado de productos, especialmente agrícolas, ofrecer mano de obra, acceder a servicios médicos básicos, así como también a servicios de educación de mejor calidad

Nicho de mercado: son grupos de personas que comparten características similares, a los cuales se puede ofrecer un producto o servicio de manera específica ya que tienen exactamente la necesidad que la empresa puede resolver.

Patrones de compra del consumidor: Cuando los consumidores compran los servicios / bienes u otros servicios y la frecuencia con que los consumidores los compran.

11.4.3 ENTORNO AMBIENTAL LEGAL

Es de gran importancia incorporar la gestión ambiental (Tabla 18) en las actividades cotidianas empresariales, ya que esta permite brindar un total cumplimiento de la política ambiental y contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad. Constituido en un sistema de Gestión Ambiental (SGA) que este según (ISAGEN, 2014) es un conjunto de elementos (Política, objetivos, procesos, organización, normativa, recursos, y prácticas de seguimiento, revisión y mejora, entre otros) mutuamente interrelacionados, mediante los cuales ISAGEN asegura que desarrolla las actividades empresariales de manera sostenible con el ambiente.

AMBITO	IMP	POND.	VARIABLE ANALIZADA	EVA	TOTAL
ENTORNO AMBIENTAL LEGAL	12,00%	5,00%	Legislación actual y futura	4	0,20
		5,00%	Legislación internacional	3	0,15
		1,00%	Educación Ambiental	3	0,03
		1,00%	Cultura y responsabilidad Ambiental	3	0,03
	SUBTOTAL	12,00%	**Suma OK**	EVA	0,41

Tabla 18 Entorno Ambiente Legal

Legislación actual y futura: Hace referencia a las normas leyes y principios ambientales que se manejan en el ambiente legal como lo son: La constitución política de 1991, Riquezas culturales y naturales de la Nación, Ley 23 de 1973 (prevención y control de la contaminación del aire, agua y suelo) Decreto 1124/99 (reestructura el Ministerio del Medio Ambiente). Ley 09/79 sanitaria

Legislación internacional: Hace referencia a las normas internacionales de los cuales existen convenio para protección de biodiversidad, residuos peligrosos.

Educación ambiental: Promueve programas de sensibilización y formación ambiental entre los trabajadores, proveedores, clientes, comunidades y otros grupos de interés para fomentar actitudes de autocontrol y responsabilidad ambiental, coherentes con esta política y el SGA.

Cultura y responsabilidad ambiental: Actitud de reconocimiento de la responsabilidad y de los deberes que tenemos como personas (ciudadanos) y como Empresa con el desarrollo sostenible y la construcción de una sociedad justa y equitativa.

11.4.4 ENTORNO POLITICO

Entorno político está formado por las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada. El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. En cuanto a lo referente a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita. (Calderon, 2011) Es primordial conocer y analizar en detalle las normas que rigen el entorno del sector, ya que estas tienen un impacto en el crecimiento de la organización. (Tabla 19)

AMBITO	IMP	POND.	VARIABLE ANALIZADA	EVA	TOTAL
ENTORNO POLITICO	25,00%	6,00%	Periodos y Cambios de Gobierno	1	0,06
		8,00%	Marco Normativo y Legal.	3	0,24
		8,00%	Lineamientos	3	0,24
		3,00%	Ideología	3	0,09
	SUBTOTAL	25,00%	**Suma OK**	EVA	0,30

Tabla 19 Entorno Político

Periodos y cambios normativos: Es toda transformación que acontece al sistema político y a sus componentes, donde se puede establecer una comparación entre un estado precedente y otro sucesivo del sistema.

Marco normativo y legal: Conjunto de normas y sistemas que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos.

Lineamientos: Conjunto de órdenes o directrices impartidas por un líder que rige a una institución u organización.

Ideología: conjunto de ideas fundamentales que caracteriza el pensamiento de una persona, o una colectividad y tiende a transformar el sistema social, económico, político o cultural existente.

11.4.5 ENTORNO TECNOLOGICO

Dentro de los factores macro ambientales de una empresa el entorno tecnológico según (Pablo Penalver, 2012) es la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas; como se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y servicios, Explorando el ambiente En busca de elementos que sean de utilidad a la empresa tales como avances tecnológicos y en busca de otros factores necesarios para determinar la situación competitiva en amenazas u

oportunidades; teniendo en cuenta variables como (Tabla 20) Asuntos de propiedad intelectual en la denominación comercial donde el objeto es la protección de las creaciones que tienen aplicación en el campo de la industria y el comercio, la Legislación tecnológica actual regulando el tiempo de uso y disponibilidad, las tecnologías sustitutas, el Desarrollo tecnológico de los proveedores y el desarrollo actual del Sistema de fabricación de software.

AMBITO	IMPORTANCIA	PONDERACIÓN	VARIABLE ANALIZADA	EVALUACIÓN	TOTAL
ENTORNO TECNOLOGICO	18,00%	2,00%	Asuntos de propiedad intelectual	4	0,08
		7,00%	Legislación tecnológica	3	0,21
		2,00%	Tecnologías sustitutas	2	0,04
		4,00%	Desarrollo tecnológico de los proveedores	4	0,16
		2,00%	Desarrollo actual del sistema de fabricación de software	4	0,08
		1,00%	Propiedad en modelos industriales	4	0,04
	SUBTOTAL	18,00%	**Suma OK**	EVALUACIÓN	0,61

Tabla 20 Entorno Tecnológico

Asuntos de propiedad intelectual: Es la denominación comercial donde el objeto es la protección de las creaciones que tienen aplicación en el campo de la industria y el comercio.

L**egislación tecnológica:** Actual regulando el tiempo de uso y disponibilidad.

Tecnologías sustitutas: La invocación en tecnología avanzada a través del tiempo para evitar inestabilidad organizacional.

Desarrollo tecnológico de los proveedores: La distribución de insumos de alta gama y última tecnología de los proveedores para el desarrollo de los llamados de enfermería.

Desarrollo actual del sistema de fabricación de software: Es el desarrollo de los software para sus clientes de acuerdo a los requisitos específicos que aquel le solicita.

Propiedad en modelos industriales: Es la posesión y el dominio en la distribución del modelo industrial propio de una empresa.

11.4.6 ENTORNO COMPETITIVO

El entorno competitivo, también conocido como la estructura del mercado, es el sistema dinámico en el que la empresa compite (Tabla 21). El estado del sistema en su conjunto limita la flexibilidad del negocio. Las condiciones económicas mundiales, por ejemplo, podrían aumentar los precios de las materias primas, obligando a las empresas que abastecen su industria a cobrar más, elevando sus costos fijos. En el otro extremo de la escala, los eventos locales, tales como la escasez de mano de obra regional o desastres naturales también afectan al entorno competitivo. (Mack, 2016) El análisis competitivo permite identificar las debilidades y/o fortalezas que se pueden analizar dentro del entorno de la organización, teniendo en cuenta; competidores directos, indirectos, la diferenciación de productos, tecnología, y el poder de negociación.

AMBITO	IMP	POND	VARIABLE ANALIZADA	EVA	TOTAL
ENTORNO COMPETITIVO	15,00%	4,00%	competidores Directos	4	0,16
		2,00%	Competidores Indirectos	3	0,06
		3,00%	Diferenciación de productos	3	0,09
		4,00%	Tecnología	4	0,16
		2,00%	Poder de Negociación	4	0,08
	SUBTOTAL	15,00%	**Suma OK**	EVA	0,96
TOTALES	100%	100%			3,01

Tabla 21Entorno competitivo

Competidores directos: Siendo las organizaciones empresariales que ofrecen productos o servicios similares a los de la empresa.

Competidores indirectos: Son las organizaciones de los proveedores de productos o servicios que ofrecen insumos no similares a los de la empresa.

Diferenciación de productos: Diferenciar un producto o servicio en un entorno competitivo implica adoptar un elemento de negocio que los competidores no puedan imitar.

Tecnología: Es la innovación tecnológica desarrollada para evitar la inestabilidad organizacional al momento de adaptarse a la oferta y demanda de productos y servicios.

Poder de negociación: Es la capacidad de ejercer influencia ante otra persona u organización en busca de cumplir un objetivo planteado dentro de un mercado competitivo.

12. MATRIZ DOFA

Es una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis DOFA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. (Ayala & Ramiro., 2015)

Esta herramienta permite conocer a fondo factores internos y externos de la organización que influyen en el conocimiento del mercado, para desarrollar estrategias de mejoramiento.

	%	FORTALEZAS
1	2,00%	conocimiento del mercado
2	2,00%	Conocimiento de la competencia
3	2,00%	mantenimiento y relacionamiento de clientes
4	2,00%	seguimiento del Empleado
5	2,00%	Registro y control contable de los bienes muebles e inmuebles
6	3,00%	Análisis de informes financieros internos y externos
7	3,00%	Liderazgo
8	2,00%	Organización y dirección
9	2,00%	Conocimiento de la operación
10	2,00%	Entorno de la Organización
11	2,00%	Acompañamiento a los empleados
12	3,00%	Producción
13	2,00%	Control y Calidad
14	1,00%	Control de ingresos y egresos
15	0,50%	Atender las solicitudes de las diferentes áreas
16	1,00%	Mantenimiento de un ambiente agradable
17	1,00%	Capacidad instalada

Tabla 22 DOFA - Fortalezas

En la tabla Número 22 Se realizó una evaluación encontrando como mayor fortaleza de la organización el liderazgo, el análisis de informes financieros internos y externos y un alto nivel de producción.

	%	DEBILIDADES
1	2,00%	Mercadeo y publicidad
2	2,00%	Reclutamiento de personal
3	2,00%	Retroalimentación
4	1,00%	Acciones para el flujo efectivo
5	1,00%	Creación de nuevo conocimiento
6	2,00%	Innovación

Tabla 23 DOFA - Debilidades

Al igual se realizó la evaluación para determinar las debilidades que nos muestra en la tabla 23 las cuales la innovación presenta un bajo porcentaje ya que no se cuenta con la iniciativa para nueva creación de conocimiento.

	%	OPORTUNIDADES
1	1,00%	Aumento de la Población
2	2,00%	Cambios en infraestructura vial
3	2,00%	Nicho de mercado
4	2,00%	Asuntos de propiedad intelectual
5	4,00%	Desarrollo tecnológico de los proveedores
6	2,00%	Desarrollo actual del sistema de fabricación de software
7	1,00%	Propiedad en modelos industriales
8	5,00%	Legislación actual y futura
9	4,00%	competidores Directos
10	4,00%	Tecnología
11	2,00%	Poder de Negociación

Tabla 24 DOFA - Oportunidades

También se evaluaron las oportunidades como nos muestra la tabla Numero 24, encontrando que la organización se beneficia con la legislación actual y futura, teniendo un conocimiento a fondo de los competidores directos, y cuenta con un desarrollo tecnológico de los proveedores.

	%	AMENAZAS
1	6,00%	Periodos y Cambios de Gobierno
2	4,00%	Cotización de Peso vs Dólar
3	2,00%	Cambios en la seguridad del sector
4	5,00%	Impuestos
5	5,00%	Tasa de inflación
6	2,00%	Tecnologías sustitutas

Tabla 25 DOFA - Amenazas

Por último se evaluaron las amenazas (Tabla 25) existentes dentro y fuera de la organización, encontrando situaciones externas como la cotización de peso vs Dólar, periodos y cambios de gobierno, e impuestos o tasa de inflación en el mercado.

13. ESTRATEGIAS

Según (Carreto, 2009) las estrategias son un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin; Consiste en construir ideas tanto positivas como negativas, para lograr nuestros objetivos y así lograr ser una empresa líder en el mercado.

13.1 ESTRATEGIA FO:

En las estrategias FO, muestra la Unión de las fortalezas y las oportunidades, con las que cuenta la empresa para así establecer unas posibles estrategias.

F16+O8		Mantener un ambiente organizacional agradable cumpliendo la legislación actual y futura
O3+F2		Implementar el conocimiento de la competencia que se tiene aumentando el nicho de mercado en Bogotá
F12+O5		Mejorar los procesos de producción aprovechando el desarrollo tecnológico de los proveedores
F17+O6		Aprovechar la capacidad instalada de la organización para aumentar el desarrollo actual del sistema de fabricación de software
F9 + O6		Fortalecer el conocimiento de la operación generando el desarrollo del sistema de fabricación software
O11 + F11		aumentar el poder de negociación de la organización a través de capacitación y acompañamiento de los empleados
O3 + F2		Fortalecer el nicho de mercado teniendo en cuenta los servicios ofrecidos por la competencia
F14 + O2		controlar los ingresos y egresos de los productos en la organización permitiendo cambios en la infraestructura vial
F3+ O9		Mantener el relacionamiento de clientes para identificar de manera oportuna nuestros competidores directos
F7+F8+O4		Establecer procesos de organización, dirección y liderazgo contribuyendo el crecimiento de la propiedad intelectual
F13+O7		Optimizar los procesos de control y calidad de la organización favoreciendo a la propiedad de los modelos industriales
F6 +O10		Realizar el análisis de informes financieros internos y externos logrando mayores inversiones en tecnología

Tabla 26 Estrategias FO

En la tabla número 26 se lograron identificar las principales fortalezas y oportunidades realizando el planteamiento de estrategias a través de un uso de factores internas, logrando así aprovechar las ventajas de los factores externo.

13.2 ESTRATEGIA DO:

Las estrategias DO, consiste en la unión e identificación de las debilidades con el fin de vencerlas y aprovechar las oportunidades encontradas.

O6+D6		favorecer el desarrollo actual del sistema de fabricación de software contribuyendo a la innovación de la organización
O3+D3		implementar la retroalimentación organizacional en sus diferentes áreas favoreciendo el nicho del mercado
O4+D2		fortalecer el reclutamiento de personal garantizando mejoras dentro de la propiedad intelectual
O10 + D5		capacitar el personal con un nuevo crecimiento en producto generando nueva tecnología para la organización
D1+O1		Desarrollar el área de mercadeo y publicidad permitiendo llegar a mayor población
O11 +D2		Promover el poder de negociación en las ventas reclutando personal idóneo
O9 +D5		Incrementar el conocimiento sobre los competidores directos creando un nuevo conocimiento en la organización.
O10+D6		Creación del área de innovación y desarrollo logrando mayor tecnología
O8+D4		Conocer la legislación actual y futura promoviendo las acciones del flujo de efectivo
O4+D3		Aprovechar la propiedad intelectual fomentando la retroalimentación en las diferentes áreas de la organización.

Tabla 27 Estrategias DO

En la tabla número 27 Se determinaron las principales estrategias es donde la debilidad se vence aprovechando la oportunidad de la organización, como; favorecer el desarrollo actual del sistema de fabricación de software contribuyendo a la innovación de la organización.

13.3 ESTRATEGIAS FA:

En las estrategias FA, consiste en la utilizar las fortalezas para así evitar las amenazas existentes en la organización externamente.

F7+A6		Fomentar y mantener el liderazgo mitigando las tecnologías sustitutas que puedan afectar el desempeño de la organización
F2+ A1		Afianzar el conocimiento de la competencia aliviando los periodos o cambios de gobierno
F10+ A1		Fomentar un entorno seguro en la organización evitando la inestabilidad ante los periodos y cambios de gobierno
F1+A2		Emplear el conocimiento del mercado favoreciendo en la cotización del dólar
F6+A5		Realizar seguimiento de informes financieros internos y externos monitorizando la tasa de inflación
F15 +A3		atender las solicitudes de las diferentes áreas identificando cambios en la seguridad del sector
F8+A4		Potencializar la organización y dirección en el área contable evitando los incrementos en impuestos
F12 + A2		Fortalecer la producción en la organización aprovechando la cotización del peso vs dólar

Tabla 28 Estrategias FA

En la tabla número 28 FA, se utilizaron las fortalezas principales con una de las amenazas existentes para lograr evitarlas, y así lograr el cumplimiento de las estrategias principales.

13.4 ESTRATEGIAS DA:

Consiste en la unión de debilidades con el propósito de reducirlas, y así evitar las amenazas principales.

D4+A4		Fortalecer las acciones del flujo de efectivo evitando impuestos por Mora.
D5+A6		Promover la creación de nuevos conocimientos evitando la inestabilidad organizacional ante tecnologías sustitutas
D1+A6		Aumentar los procesos de mercadeo y publicidad de los productos propios de CMT mitigando problemáticas futuras por tecnologías sustitutas
D3+A3		Implementar la retroalimentación preparando a la organización para cambios en la seguridad del sector comercial
D2+A1		Mejorar el reclutamiento del personal manteniendo, el grupo organizacional estable ante periodos y cambios de gobierno
D6+A3		Promover la innovación tecnológica evitando cambios en la seguridad del sector de producción
A5+D1		Conocer ampliamente la tasa de inflación, desarrollando procesos de mercadeo y publicidad, de los productos y servicios de la Organización

Tabla 29 Estrategias DA

En la tabla número 29 Se lograron identificar las debilidades y amenazas principales, para así lograr disminuir o evitar estas.

14. MATRIZ DE PRIORIZACION DE ESTRATEGIAS

La matriz de priorización es una herramienta que permite la selección de opciones sobre la base de la ponderación y aplicación de criterios. (Matriz de Priorizaciòn , s.f.)

Consiste en el análisis de las estrategias principales que se tomaron de la Matriz DOFA, las cuales se evalúan según la viabilidad económica, el plazo de tiempo y el impacto que tengan. (Tabla 30)

MATRIZ PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS					
Nro.	**ESTRATEGIA**	**VIAB. ECON.**	**PLA. TIEM.**	**IMP.**	**TOTAL**
3	Mejorar los procesos de las áreas de produccion, control y calidad y mercadeo y publicidad, aprovechando el desarrollo tecnologico de nuestros proveedores.	10	10	10	30
1	Promover una cultura organizacional adecuada incorporando la legislacion actual con normas, valores y comportamientos del empleado	9	10	10	29
16	Insentivar el personal en la creación de nuevos productos generando nueva tecnologia para la organización	8	10	10	28
20	Implementar el departamento de Investigacion y Desarrollo adquiriendo tecnologia de punta para la organizacion.	7	10	10	27
9	Mantener un relacionamiento adecuado con los clientes, identificando de manera oportuna nuestros competidores directos	7	10	10	27

Tabla 30 Matriz de Priorización

Al evaluar e identificar las estrategias como se evidencia en la Tabla 30; según viabilidad económica, plazo en tiempo de ejecución e impacto, se realizó una ponderación en la cual salieron 39 estrategias de las cuales se seleccionaron las 5 principales, que se plantearan dentro del Plan Operativo Anual.

15. POA (MATRIZ DEL PLAN OPERATIVO ANUAL)

15.1 ESTRATEGIA N° 1

ESTRATEGIA N 1	ACTIVIDADES	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE DE EJECUCION	INDICADOR DE GESTION	RECURSOS REQUERIDOS (Folletos, refrigerios, libros etc.)	OBSERVACIONES
Mejorar los procesos de las áreas de produccion, control y calidad y mercadeo y publicidad, aprovechando el desarrollo tecnologico de nuestros proveedores.	Crear guias de procesos en las areas de la organización	Crear guia de procesos en el área de produccion	Mes 4	Área Tecnica	Acta de entrega	listado de asistencia a socializacion de la guia	Se debe socializar la guia con todos los empleados del área
		Crear guia de procesos en el área de control de calidad	Mes 4	Área Tecnica	Acta de entrega	listado de asistencia a socializacion de la guia	Se debe socializar la guia con todos los empleados del área
		Crear guia de procesos en el área de mercadeo y publicidad	Mes 4	Área de mercadeo y publicidad	Acta de entrega	listado de asistencia a socializacion de la guia	Se debe socializar la guia con todos los empleados del área
	Crear comité de auditoria interna	Convocar el personal para dicho comité	Mes 1	Área de gerencia	Acta de aprobacion al ingreso del comité	Correo	Debe ser un comité multidisciplinario (miembros de todas las áreas)
		Crear el comité	Mes 1	Área de talento humano	Acta de primera Reunion	Listado de asistencia a primera reunion	
		Establecer obligaciones del comité	Mes 2	Comité de auditoria interna	Documento de las obligaciones del comité	papeleria	
	Capacitaciones	Establecer cronograma de actividades para las diferentes áreas	Mes 1	Área de talento humano	Cronograma dde Capacitaciones	papeleria	
		Realizacion de capacitacion en el área de produccion	Mes 2	Área Tecnica	Pruebas de los empleados	Refrigerios, examen escrito, sala de capacitacion y listado de asistencia	Se debe capacitar a todos los empleados del área
		Realizacion de capacitacion en el área de control de calidad	Mes 2	Área Tecnica	Pruebas de los empleados	Refrigerios, examen escrito, sala de capacitacion y listado de asistencia	Se debe capacitar a todos los empleados del área
		Realizacion de capacitacion en el área de mercadeo y publicidad	Mes 2	Área de gerencia	Pruebas de los empleados	Refrigerios, examen escrito, sala de capacitacion y listado de asistencia	Se debe capacitar a todos los empleados del área
	Conocimiento a fondo de los proveedores	Investigacion del portafolio completo de los proveedores	Mes 2	Área de gerencia	Numero de productos de interes para importar	Pagina web del proveedor	
		Investigacion de la competencia	Mes 2	Área de gerencia	Cotizaciones de productos similares	Pagina web del proveedor , correos informativos	
		Solicitar reunion con el manager del proveedor	Mes 2	Área de gerencia	Fecha de la Reunion	Correo de Confirmacion	
		Negociacion de nuevos de productos	Mes 3	Área de gerencia	negociaciones de productos nuevos	nuevos contratos	

Tabla 31 Estrategia #1

15.2 ESTRATEGIA N° 2:

ESTRATEGIA N 2	ACTIV.	TAREA	PLAZO	RESPONSA.	INDICADOR DE GESTION	RECURSOS REQUERIDOS	OBSERVA.
Promover una cultura organizacional adecuada incorporando la legislacion actual con normas, valores y comportamientos del empleado	Actividades de integracion	Conformar un grupo interdisciplinario para ser el grupo organizador	Mes 2	Área de talento humano	Acta de conformacion de los Integrantes del comité	Correos informativos para convocar los integrantes.	Este comité debera ser conformado por los mandos de las diferentes areas.
		Seleccionar lugar que cumpla con los requisitos	Mes 2	Área de talento humano	Contrato de alquiler del lugar	Paginas web, telefonos, Referencias	El lugar debera ser a no mas de 1 hora de Bogotá
		Realizar cronograma de actividades	Mes 3	Área de talento humano	Cronograma de actividades	Computador, y sofware necesario para cronogramas como Gantt	
		Relizar un plan del dia, con un valor especifico por actividad	Mes 3	Área de talento humano	Plan de actividades	Computador, y valores empresariales	se debe manejar los valores corporativos de la empresa
		Realizar actividad de integracion	Mes 5	Área de talento humano	Fotos donde se evidencia el desarrollo de la actividad	Empleados, lugar, refrigerio, almuerzo, plan de actividades, material para actividades ludicas y recreativas	Se requiere a la mayoria del personal de la organización, con disponibilidad de horario laboral.
	Creacion de guias de deberes y derechos del empleados	Organizar grupos para la creacion de estas guias	Mes 2	Área de talento humano	Acta de conformacion de los grupos de cada área	Jefes de cada área; correo de invitacion a la conformacion de estos grupos	Estos grupos deben estar conformados por los jefes o directivos de cada área
		Crear un documento con literatura de la legislacion actual, para la creacion de estas guias	Mes 1	Comité de convivencia	Documentos con Leyes actuales	Pagina web del misnisterio de trabajo y otras; computador;	
		Entregar las guias a jefes de áreas	Mes 2	Comité de convivencia	Acta de entrega firmada	Creacion de acta de entrega;	El acta debera ser firmada por todos los jefes de áreas
	Socializacion de normas de la empresa	Creacion de cronograma	Mes 3	Comité de convivencia	Cronograma de socializacion	Computador, y sofware necesario para cronogramas como Gantt	
		Socializacion en grupos por areas	Mes 3	Comité de convivencia	Acta de asistencia a la socializacion	Refrigerios para empleados, acta de asistencia, integrantes del comité, sala de conferencias.	Debe estar la totalidad de los empleados de el área
	Segumiento de las normas	Retroalimentacion al grupo sobre las capacitaciones	Mes 4	Comité de convivencia	Acta de retroalimentaciones	Formato de observaciones y disugerencias a las normas estipuladas por la empresa	Brindar el espacio para una retroalimentacion del empleado hacia la norma en privado.
		Auditorias internas	Mes 5 y 11	Comité de Auditorias	Documentos con resultado de la auditoria	Comité de auditoria, seguimiento al empleado, evaluacion al empleado, certificacionde competencias y esperiencias	se debe generar la auditoria en todas las áreas de la empresa.
	Retroalimentaciones del comportamiento del empleado	Capacitacion a los jefes de Area para la retroalimentacion	Mes 4	Área de Gerencia general	Acta de asistencia a la retroalimentacion	Sala de conferencias, lista de asistencia, ayudas audiovisuales, videos educativos.	
		Cronograma de retroalimentacion por empleado	Mes 4	Área de talento humano	Cronograma	Computador, y sofware necesario para cronogramas como Gantt	Todos los empleados deben ser retroalimentados

Tabla 32 Estrategia # 2

15.3 ESTRATEGIA N° 3:

ESTRATEGIA N 3	ACTIVI.	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR DE GESTION	RECURSOS REQUERIDOS	OBSERV.
Insentivar el personal en la creación de nuevos productos generando nueva tecnologia para la organización	Crear activdades y espacio en donde el empleado pueda desarrollar su creatividad	Capacitar a cada jefe de área, la motivacion al empleado	Mes 4	Área de talento humano	Acta de asistencia	Ayudas audiovisules, ente asesor E2N, sala de conferencias, material didactico	Deben de asistir la totalidad de los jefes de áreas
		Crear cronograma de actividades para fomentar la creatividad del empleado	Mes 5	Área de talento humano	Cronograma	Computador, y sofware necesario para cronogramas como Gantt	
		Evaluar actitudes, aptitudes y competencias de cada empleado	Mes 5	Área de talento humano	Evaluacion de competencias	Formatos de evaluacion	Esta evaluacion es con el fin de crear grupo multidisciplinarios para las actividades
		Desarrollar las actividades	Mes 6	Área de talento humano	Acta de conformacion de grupo y asistencia a las actividades	Espacio amplio para desarrollar dicha activida, Ente asesor E2N, refrigerios y material didactico.	Debe estar el 100% de los empleados
	Promover la actualizacion continua de los empleados dentro de las áreas de la organización	Desarrollar actividades de capacitacion interna	Mes 5	Área de talento humano	Acta de asistencia a las capacitaciones internas	Compañeros de area, jefe inmediato, sala de juntas, disponibilidad de tiempo	Estas capacitaciones pueden ser dadas por el empleado o por el jefe de área.
		Promover actualizaciones externas (congresos, seminarios, etc..)	mes 7	Área de talento humano	Certificacion de actualizacion o asistencia	Disponibilidad del tiempo laboral	
	Fomentar la educacion continuada en los empleados	Evaluar las condiciones de los empleados que deseen empezar a estudiar	Mes 4	Área de talento humano	Informe de Empleados aprobados para apoyo educativo	Evaluacion de competencias, opinion de los jefes inmediatos	
		Organizar el horario laboral para cumplir con el horario educativo del empleado	Mes 5	Área de talento humano	Acta donde se define el horario laboral en el momento de entrar a estudiar	Acta, decision del jefe inmediato del empleado; reunio del comité.	El horario del empleado, se podra organizar siempre y cuando cumpla con los horarios establecidos por ley en la semana y cumple con las funciones requeridas
		Brindar oportunidad de ascenso	Mes 9	Área de talento humano	Normas de ascenso en la empresa	Comité evealuador para ascenso, resultado de la evaluacion de competencia	Se genera una ley en la organización para permitir posibles ascensos dentro de la empresa siempre y cuando cumpla con los requisitos establecidos para cada cargo.
	Crear un fondo educativo de empleados	Evaluar las diferentes entidades bancarias para el apoyo educativo al empleado	Mes 12	Área Financiera	Alianzas con las entidades bancarias	Reuniones con entidades bancarias	Se crean dichas alianzas para apoyar al empleado en su educacion continuada
		Determinar las condiciones financieras de la empresa.	Mes 12	Área Financiera	Balance general y Estado de resultados	Contabilidad	
		Generar un reglamento para acceder al fondo educativo	Mes 13	Área de Talento Humano	Reglamento	Computador, papeleria, reuniones con financieros y aprobaciones del presupuesto para el fondo para cada año	Este fondo debe tener un presupuesto anual.
		Realizar un lanzamiento del fondo educativo	Mes 14	Área de Talento Humano	Acta de asistencia	Salon de conferencias, Gerente general, refrigerios para empleados y reglamento del fondo educativo	

15.4 ESTRATEGIA N° 4:

ESTRATEGIA N 4	ACTIVI.	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR DE GESTION	RECURSOS REQUERIDOS	OBSERV.
Implementar el departamento de Investigacion y Desarrollo adquiriendo tecnologia de punta para la organizacion.	Planeacion estrategica del area	Planeacion de recursos fisicos	Mes 8	Área de talento humano	Lista de recursos físicos	Computador y papeleria, ayudos audiovisuales	
		Planeacion de recursos financieros	Mes 8	Área financiera	Costo de la inversion	Balances financieros	
		Planeacion del personal	Mes 8	Área de Gerencia	Perfil y cantidad de personas a contratar	Computador y papeleria, ayudos audiovisuales	
	Realizacion de manual de funciones de la nueva area	Objetivos claros de esta nueva área	Mes 9	Área de Gerencia	Manual de Funciones	Computador y papeleria con membretes	
		Recursos necesarios	Mes 9	Área de talento humano	Manual de Funciones	Computador y papeleria con membretes	
		Perfil del personal	Mes 9	Área de Gerencia	Manual de Funciones	Computador y papeleria con membretes	
	Contratacion idonea	Busqueda de personal idoneo	Mes 9 y 10	Área de talento humano	Contratacion con una temporal	contratacion de la temporal Manpower	Se contrata a una temporal por el perfil especifico del cargo
		Contrataciòn	Mes 11	Área de talento humano	Contrato firmado	Oficina para el personal	
		Capacitacion	Mes 11	Área de talento humano	Acta de asistencia	Ayudas audiovisuales, computadores, papeleria, personal de capacitaciones , manual de funciones	El nuevo empleado debe ser capacitado por las diferentes àreas de la compañía
	Seguimiento del área	Seguimiento al cumplimiento de objetivos	Mes 18	Área de talento humano	Acta de auditoria	Manuel de funcionamientos, opiniones del jefe inmediato por cumplimiento de objetivos	se verificara el cumplimiento de los objetivos planteados al inicio.
		Evaluacion de la nueva tecnologia	Mes 18	Área de Gerencia	Aprobacion de nuevos productos	Presentacion de avances del àrea, listas de nuevas tecnologias, ayudas auidovisuales y formato de evaluacion de tecnologias	Verificacion de nuevas tecnologias encontradas, nuevas estrategias de mercado por el área de investigacion y desarrollo.

Tabla 33 Estrategia del POA # 4

15.5 ESTRATEGIA N° 5:

ESTRATEGIA N 5	ACTIV.	TAREA	PLAZO	RESPONSABLE	INDICADOR DE GESTION	RECURSOS REQUERIDOS	OBSERV.
Mantener un relacionamiento adecuado con los clientes, identificando de manera oportuna nuestros competidores directos	Realizar estrategias de acercamiento y relacionamiento con el cliente	Creacion de sofware para planeacion del area comercial	Mes 5	Área de sistemas	Sofware CRM	Licencia del Sofware CRM, capcitacion al personal, dispositivos de ultima tecnología	
		Visitas de seguimiento y relacionamiento con el cliente	Mes 3	Área Comercial	Informe del CRM de frecuencia y cobertura	CRM y representantes comerciales	Estas visitas son relaizadas por todo el personal del área comercial
		Busqueda de nuevos clientes	Mes 5	Área Comercial	Base de datos con nuevos clientes	Paginas web, relacionamientos y personal idoneo para la busqueda	
	Investigacion de la competencia	Benchmarking de la competencia	Mes 5	Área Comercial	Informe del Benchmarking	Informacion de la competencia	Se realizara una comparacion con la competencia para evaluar la satisfaccion del servicio al cliente
		Investigacion de portafolio	Mes 5	Área Comercial	Informe del portafolio de las competencias	Paginas Web.	
		Investigacion de precios	Mes 5	Área Comercial	Informe con precios de los diferentes competidores	Paginas Web, cotizaciones de las competencias	
		Analisis de la competencia	Mes 6	Área Comercial	Informe total de la competencia	Computadores, medios audiovisulaes y papeleria	
	Crear actividades para fidelizar al cliente	Investigacion de las necesidades del cliente	Mes 5	Área Comercial	Informe de necesidades del cliente	Encuesta para los clientes, papeleria, medios de comunicación.	Se realizara una encuesta indagando las necesidades especidicas de los diferentes clientes
		Investigacion de cursos o capacitaciones que sean del interes de los clientes.	Mes 6	Área Comercial	Lista de congresos y/o cursos	Paginas web, folletos de congresos y/o cursos	Se tomara en cuenta las necesidades del cliente para dicha busqueda
	Estrategias de relacionamiento a largo plazo	Mantenimientos de equipos a largo plazo	Continuo	Área tecnica	Acta de mantenimientos	Personal del area tecnica, equipos y material para los antenimientos	
		Seguimiento de equipos por parte del área tecnica	Continuo	Área administrativa	llamada telefonica	Recepcionista, Base de datos de clientes actuales.	Llamadas de seguimiento a los clientes verificando el estado del equipo instalado
		Vistas de control y seguimiento despues de la instalacion por parte del área comercial	Continuo	Área Comercial	Informe del CRM	Representantes comerciales, y reporte del CRM	
		Presentacion de nuevas tecnologias a los clientes	Mes 20	Área Investigacion y desarrollo	Presentaciones a clientes	Sofware del CRM, presentaciones de nuevos clientes	

Tabla 34 Estratega del POA # 5

PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)

El plan operativo anual como documento formal que puede desarrollar la empresa debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico, donde su especificación sirve para concretar los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos, el responsable y el tiempo de ejecución. **Fuente especificada no válida.** La Matriz poa consiste en realizar una serie de actividades con tareas específicas en un determinado tiempo, asignándose a un área en específico para la realización de esta, teniendo en cuenta los elementos a utilizar para así lograr el cumplimiento de esta estrategia y al finalizar realizar una autoevaluación teniendo en cuenta las observaciones para estrategias futuras.

En la Estrategia Número 1: Mejorar los procesos de las áreas de producción, control, calidad, mercadeo y publicidad aprovechando el desarrollo tecnológico de nuestros proveedores. Se realizaron tareas específicas para cada área con un plazo máximo de ejecución de 4 meses en los cuales se plantean actividades específicas que conlleven a la organización y el control de las diferentes áreas planteadas permitiendo finalmente el conocimiento a fondo de los proveedores, el conocimiento directo de la competencia y la negociación de nuevos productos permitiendo lograr los objetivos como organización.

En la Estrategia Número 2: Promover una cultura organizacional adecuada incorporando la legislación actual con normas, valores y comportamientos del empleado. Al igual se realizó el planteamiento de las actividades y tareas específicas para el área de talento humano y gerencia con un tiempo de ejecución de 5 meses logrando identificar que se debe realizar continuamente capacitación y retroalimentación de las normas de la empresa, los valores corporativos, y el desarrollo del comportamiento de cada uno de los empleados ya que es de vital importancia, para así lograr una integración afín.

En la Estrategia Número 3: Incentivar el personal en la creación de nuevos productos generando nueva tecnología para la organización. Dentro de la empresa CMT COLOMBIA S.A.S posteriormente de realizar la mejora en los procesos y el desarrollo de una cultura organizacional se plantea esta estrategia, a través del desarrollo de actividades y tareas específicas con un tiempo de ejecución del mes 4 al mes 14, la cual es de mayor impacto ya que la empresa se debe comprometer con el desarrollo de sus empleados a nivel creativo, educativo y económico en busca de incentivos para los empleados que causen beneficio directo en el área de producción.

En la Estrategia Número 4: Fortalecer el departamento de Investigación y Desarrollo adquiriendo tecnología de punta para la organización. Se identificaron las tareas y actividades específicas con un tiempo de ejecución del mes 8 al mes 18, donde se podrá aprovechar la anterior estrategia, la contratación del personal idóneo que logre desde el inicio el buen funcionamiento del departamento y el desarrollo de tecnología de punta a través de investigación continua.

En la Estrategia Número 5: Mantener un relacionamiento adecuado con los clientes identificando de manera oportuna nuestros competidores directos. Se identificaron las tareas y actividades específicas con un tiempo de ejecución del mes 5 al mes 20 bajo responsabilidad del área comercial, Donde básicamente se plantea el servicio al cliente ya que es muy importante para la empresa CMT COLOMBIA S.A.S la fidelización de clientes, la búsqueda de nuevos clientes, el conocimiento de la competencia y la promoción de nuevas ventas en desarrollo de mayor productividad y comercialización.

16. CONCLUSIONES

Se realizó una búsqueda exhaustiva identificando el estado actual de comercialización en Colombia, Bogotá y la localidad de Santa Fe. Reconociendo que la empresa CMT Colombia S.A.S se encuentra ubicada en Bogotá, donde esta ciudad se caracteriza por una gran competencia en el mercado de telecomunicaciones y tecnología, permitiendo la comercialización en el sistema tecnológico de llamados de enfermería. CMT Colombia S.A.S está ubicada en una localidad pequeña, lo que le permite tener mayor posibilidad de darse a conocer y a su vez comercializar su producto para un mayor crecimiento en el mercado.

Dentro del perfil competitivo además de contar con una cobertura nacional y puntos de atención en las principales ciudades de Colombia como son Bogotá y Medellín, CMT Colombia S.A.S es una empresa distribuidora que tiene una amplia cobertura mundial, contando con procesos como instalación y mantenimiento dentro de este mismo sector geográfico.

El plan de mejora propuesto permitió realizar un diagnóstico empresarial a través de la matriz DOFA determinando factores internos y externos; logrando así identificar fortalezas como; conocimiento del mercado, mantenimiento y relacionamiento de clientes; Siendo estas las principales, debido al constante análisis de la competencia, a través de procesos dentro de la organización como el Benchmarking.

De igual manera se encontraron debilidades al interior de la empresa como déficit en innovación, creación de nuevo conocimiento, mercadeo y publicidad. En cuanto a los factores Externos se identifican oportunidades como; Tecnología, nichos de mercado y poder de negociación, caracterizándose por una gran competencia en el mercado de telecomunicaciones y tecnología, logrando mayores posibilidades en negociaciones y crecimiento. Y por último se identifican amenazas las cuales no tenemos control sobre ellas para modificarlas como lo son; Impuestos y tecnología sustituta.

Como resultado de la Matriz DOFA se identificaron 39 estrategias de las cuales, se busca plantear las 5 estrategias priorizadas, dentro de las que están; Mejorar el proceso de las áreas a fin de

aprovechar el desarrollo tecnológico, promover una cultura organizacional para mejorar las relaciones interpersonales, Incentivar al personal en la creación de nuevos conocimientos a través de la implementación del departamento de investigación, desarrollo y mantener el relacionamiento adecuado con los clientes, permitiendo una identificación oportuna de nuestros competidores directos. Se plantea el Plan Operativo Anual (POA) siendo este un documento formal que puede desarrollar la empresa en un periodo de 18 meses permitiendo desglosar las estrategias en actividades y tareas principales contando con el apoyo y responsabilidad de cada una de las áreas de la empresa para poner en marcha el funcionamiento de las mismas, teniendo la posibilidad que sea aceptado e implementado para lograr un mayor crecimiento y posicionamiento de la organización.

TABLA DE ILUSTRACIONES

Tabla 1 Cronograma 8
Tabla 2Estado del arte 9
Tabla 3 Perfil Competitivo - Características del Producto 23
Tabla 4 Perfil competitivo - Servicios complementarios 25
Tabla 5 Perfil Competitivo - Nichos de Mercado 27
Tabla 6 Perfil Competitivo - Cobertura 29
Tabla 7 Misión 31
Tabla 8 Visión 32
Tabla 9 Área comercial 33
Tabla 10 Área de Talento humano 34
Tabla 11 Área de Finanzas 36
Tabla 12 Área de Investigación y desarrollo 37
Tabla 13 Área de Gerencia 39
Tabla 14 Área Técnica 40
Tabla 15 Área de Infraestructura 42
Tabla 16 Entorno Económico 43
Tabla 17 Entorno social 44
Tabla 18 Entorno Ambiente Legal 45
Tabla 19 Entorno Político 46
Tabla 20 Entorno Tecnológico ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Tabla 21Entorno competitivo 48
Tabla 22 DOFA - Fortalezas 49
Tabla 23 DOFA - Debilidades 50
Tabla 24 DOFA - Oportunidades 50
Tabla 25 DOFA - Amenazas 50
Tabla 26 Estrategias FO 51
Tabla 27 Estrategias DO 52
Tabla 28 Estrategias FA 53

Tabla 29 Estrategias DA 53
Tabla 30 Matriz de Priorización 55
Tabla 31 Estrategia #1 56
Tabla 32 Estrategia # 2 58
Tabla 33 Estrategia del POA # 4 59
Tabla 34 EStrategía del POA # 5 60

BIBLIOGRAFÍA

Ramírez M, De Aguas J. (Septiembre de 2015). *Escalafón de lacompetitividad de los departamentos de colombia 2015.* Obtenido de Oficina de la CEPAL en Colombia: http://www.cepal.org/sites/default/files/document/files/resumen_ejecutivo_escalafon_2015.pdf

(19 de 02 de 2011).

(3 de abril de 2012). Obtenido de http://ticcentroeducativosantateresa.blogspot.com.co/2012/04/marco-legal-que-sustenta-las-tic-en.html

(2017). Obtenido de Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias sociales y Administrativas: http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/Polilibros/P_Terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_4.htm

Ayala, L., & Ramiro., A. (2015). *Gerencia de Mercadeo; Ciencias Economia y Administrativas.* Obtenido de El Analisis DOFA: http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc065.htm

Barceló, E. A. (s.f.). *Tendencias de la Comunicación en la Era de la Globalización.* Obtenido de http://www.unizar.es/cooperacion-desarrollo/drupal/sites/default/files/Tendencias.pdf

BOGOTA, C. D. (Julio de 2007). *Perfil economico y empresarial*. Obtenido de localidad de Santafe: http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2887/6230_perfil_economico_santafe.pdf?sequence=1

Calderon, G. (21 de Octubre de 2011). *Entorno Politico Legal.* Obtenido de El Entorno del Marketing: Macroentorno: https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-politico-legal/

Cárdenas, L. (2007). *Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la mejora continua.* Obtenido de http://mingaonline.uach.cl/pdf/sintec/v3n2/art02.pdf

Carreto, J. (2009). *Planeacion Estrategica.* Obtenido de http://planeacion-estrategica.blogspot.com.co/2008/07/qu-es-estrategia.html

Chagolla, M. (2017). Recuperado el 21 de febrero de 2017, de http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/1%20entorno%20economico.pdf

Chirinos, C. (2011). Nicho de mercado: El enfoque desde el océano azu. *ingenieria industrial*, 173-181.

CHRISTOPHER LOVELOCK, J. W. (2007). *Marketing de Servicios.* Obtenido de http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/51380105/3.-_Marketing_de_Servicios.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=148799401

0&Signature=PO7K3LAy0ai4jLviXWXLrHaFA38%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMARKETING_DE_SERVICI

coaching, liderazgo, comunicacion, area comercial . (s.f.). Obtenido de instituto de formacion para el liderazgo.: http://www.servicoaching.com/comercial.php

consejos profesionales. (28 de 10 de 2013). Obtenido de http://www.elempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/bienestar-laboral-clave-en-el-desempeno-del-colaborador-4407

crece negocios. (14 de 05 de 2014). Obtenido de http://www.crecenegocios.com/la-vision-de-una-empresa/

Crece negocios. (13 de 05 de 2014). Obtenido de http://www.crecenegocios.com/la-mision-de-una-empresa/#comments

Cuartas, L. a. (2008). *Unalmed.* Obtenido de http://www.unalmed.edu.co/tmp/curso_concurso/area3/QUE_ES_EL_MANTENIMIENTO_MECANICO.pdf

de gerencia.com. (s.f.). Obtenido de http://www.degerencia.com/tema/ventas

Delgado, A. E. (junio de 2010). *Evaluación de la calidad de la atención en salud, un primer paso para la Reforma del Sistema.* Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-55522010000100014

Domínguez, A. M. (2010). *DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE ARQUITECTURA PARA EL SOPORTE DE SERVICIOS HETEROGÉNEOS EN ENTORNOS HOSPITALARIOS.* Obtenido de http://oa.upm.es/9840/1/TFM_Augusto_Morales_Dominguez.pdf

edebe. (2017). Obtenido de la empresa y su entorno: http://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf

Edwin Mora, M. V. (25 de Octubre de 2014). *Planificacion estrategica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogota .* Obtenido de http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314001600

el economista.es. (2014). Obtenido de http://infoautonomos.eleconomista.es/estudio-de-mercado/analisis-de-la-competencia-en-tu-estudio-de-mercado/

Ergonosmista, E. (s.f.). *Producto y Marketing.* Obtenido de http://www.elergonomista.com/marketing/mk38.html

Federacion Nacional de Comerciantes. (2001). *Comercio y Distribucion en Colombia.* Obtenido de FENALCO: http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/blog/COMERCIO%20Y%20DISTRIBUCIÓN%20en%20Colombia.pdf

Fuentes, E., & Arguimbau, L. (2008). *I+D+I: UNA PERSPECTIVA DOCUMENTAL.* Recuperado el 20 de febrero de 2017, de http://eprints.rclis.org/3903/1/ad1103.pdf

gerencia.com. (s.f.). Obtenido de http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional

gerencia.com. (15 de 02 de 2013). Obtenido de https://www.gerencie.com/mantenimiento-de-clientes.html

gerencie.com. (26 de 11 de 2014). Obtenido de https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html

Gerson Javier Perez. (octubre de 2005). *La infraestructura del transporte vial.* Obtenido de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/DTSER-64.pdf

Gilberto, q. M. (2 de 9 de 2005). *desarrollo de competencias laborales*. Obtenido de https://www.gestiopolis.com/desarrollo-de-competencias-laborales/

gloria patricia Valencia. (2015). *Plan de mantenimiento hospitalario.* Obtenido de http://www.hospitaldelsur.gov.co/images/espanol/PDF/nuestra-institucion/gestion-institucional/plan-de-mantenimiento/Plan-de-mantenimiento-2015.pdf

Gomez, D. (20 de Mayo de 2014). *Bien pensado*. Obtenido de conceptos de marketing, estrategia de marketing: http://bienpensado.com/que-son-mercados-de-nicho-sus-beneficios-y-ejemplos-practicos/

Hernandez, l. A. (2011). *ESTRATEGIA PARA LA BUSQUEDA DE CLIENTES POTENCIALES DE LA EMPRESA*. Obtenido de https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9492/tesis587.pdf?sequence=1

Herrera, M. (2016). *Departamente de infraestructura y Servicios Generales .* Obtenido de Gobierno de la Republica de Panamá: http://www.mef.gob.pa/es/direcciones/administracionFinanzas/Paginas/Departamento-de-Infraestructura-y-Servicios-Generales.aspx

ideas para pymes. (2017). Obtenido de http://www.ideasparapymes.com/contenidos/mercadotecnia_investigacion_mercados_qualitativa_quantitativa_pymes.html

ISAGEN. (Febrero de 2014). *Politica Ambiental .* Obtenido de Energia Productiva: https://www.isagen.com.co/comunicados/politica-ambiental.pdf

Javier, R. (Marzo de 2011). *Lecturas complementarias .* Obtenido de Tendencia del mercado: https://www.pwc.es/es/carrera-profesional/aula-emprendedores/assets/ponencias-javier-rovira.pdf

Laura Yaneth Avella Martinez. (2013). Obtenido de http://www.bdigital.unal.edu.co/11172/1/laurayanethavellamartinez.2013.pdf

Mack, S. (2016). *La Voz de Houston.* Obtenido de Cuál es el significado de un entorno competitivo: http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-un-entorno-competitivo-6142.html

Marin Garcia, J. A. (mayo de 2013). *Etapas en la Evolucion de la Mejora Continua.* Obtenido de http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/16108/Marin%20Garcia,%20Juan%20A.%20Etapas%20en%20la%20evoluci%C3%B3n%20de%20la%20mejora%20continua,%20estudio%20multicaso.pdf

Marleny Natalia Malaver Rojas, D. F. (junio de 2010). *La implementación de las tecnologías de gestion de calidad y su relacion con la innovacion.* Obtenido de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/1972/1273

Matriz de priorizaciòn . (s.f.). Obtenido de https://www.aiteco.com/matriz-de-priorizacion/

Matriz de Priorizaciòn . (s.f.). Obtenido de https://www.aiteco.com/matriz-de-priorizacion/

medellin, c. d. (s.f.). *capacitacion del personal: la clave para el desarrollo emresarial*. Obtenido de http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Herramientas-Empresariales/Administracion/La-clave-para-el-desarrollo-empresarial.aspx

Miranda, M. C. (2007). PLAN ANUAL DE ESTUDIOS - PAE 2007 CONTRALORIA. *ESTUDIO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN EN EL SECTOR RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE.*, 5.

Ocampo, I. J. (2016). *Gerencia de proyectos informaticos.* Obtenido de Gerencia Estratégicca : https://juliangiraldo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/

Organizacion Panamericana de la Salud. (Septiembre de 2011). *Organizacion Mundial de la Salud 51° CONSEJO DIRECTIVO 63.a Sesion comite regional.* Obtenido de Estrategia y Plan de accion sobre eSALUD.: http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-6118_recurso_2.pdf

Pablo Penalver. (17 de Noviembre de 2012). *Proyecto Empresarial 2.0 ENTORNO TECNOLÓGICO.* Obtenido de https://proyectoempresarial.wordpress.com/2012/11/17/entorno-tecnologico/

Pablo Peñalver. (14 de nov de 2012). *proyecto empresarial 2.0.* Obtenido de https://proyectoempresarial.wordpress.com/tag/entorno-social/

Perfetti M. (2014). *Encuesta Anual De Comercio- EAC.* Bogotá: DANE.

Plan Nacional de Desarrollo. (Enero de 2014-2018). Todos por un nuevo pais paz, equidad, educacion. *Plan Nacional de Planeacion*, 70. Obtenido de Todos por un nuevo pais: https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/prensa/bases%20plan%20nacional%20de%20desarrollo%202014-2018.pdf

Porto, J. P. (2008). *definicion de planeacion estratégica*. Obtenido de http://definicion.de/planeacion-estrategica/)

profesionales en gestion el recurso humano. (2017). Obtenido de http://www.gsh.com.co/reclutamiento-de-personal/

Redondo Hinojosa J. (2004). *Marco Teorico Sobre: Administracion, Sistema de administracion financiera, gestion, y puntos de encuentro.* Obtenido de Comprendio de terminos usuales en la administracion financiera: https://6624882e-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com/site/angeldorantess/Home/EJEMMARCOT.pdf?attachauth=ANoY7cr-2M82CdAXpruUnMO_7Ioss2VAVr2BroiQGykCFuy5sE6EkwItLWhVH6hz1Ukyl8eWu_Vx3WBTiHrZtvP3w3Y3Yvwj3H8wdmpbKyJdIZuT5F6ST7RCJ-0LTtI4D3FC7lx2PtZBlqY_yr12qep

Robbins, A. (s.f.). *eumed.net*. Obtenido de http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1228/establecimiento-metas-para-exito-ventas.html

Sergio, B. (Enero de 2014). *Gestion Publica.* Obtenido de Las tendencias mundiales y el futuro de America Latina: http://www.ingenieriaaldia.udp.cl/pdf/Tendencias_mundiales.pdf

silde Share. (19 de feb de 2011). Obtenido de https://es.slideshare.net/ptardilaq/entorno-empresarial-y-social

Sin Triana H. (2014). Agenda Estrategica de Innovación Nodo Salud. *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC*, 1-57.

Solleiro, C. (9 de Septiembre de 2005). *Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context.* Obtenido de http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016649720400032X

Subgerencia Cultural del Banco de la República Colombia. (2015). *banrepcultural.* Obtenido de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/oferta_y_demanda

Tomas, U. (11 de Abril de 2011). *Teoria clasica de la administración.* Obtenido de http://elpsicoasesor.com/teoria-clasica-de-la-administracion-henry-fayol/

Universidad Especializada de las Americas Panamá. (s.f.). *UDELAS.* Obtenido de FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS: http://www.udelas.ac.pa/index.php/funciones-de-finanzas

valencia, c. d. (s.f.). Recuperado el 20 de febrero de 2017, de http://multimedia2.coev.com/perfiles2/pdfs/staff_direccion/director_innovacion.pdf

VALENCIA, Z. A. (30 de Julio de 2004). *Liberalización de los servicios de Telecomunicaciones en.* Obtenido de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Econmicos/262.pdf

Vecino, J. M. (s.f.). *degerencia.com*. Obtenido de http://www.degerencia.com/articulo/

villanueva, m. p. (12 de 1 de 2012). *monster.com.mx*. Obtenido de https://espacioenmedio.wordpress.com/2012/01/11/la-importancia-de-la-retroalimentacion-en-las-empresas/