

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FTS
TECNOLOGÍA S.A.S DEL MUNICIPIO DE TULUÁ, VALLE**

JAIME ANDRÉS ORDOÑEZ JARAMILLO

CÓDIGO: 220121012

CAROLINA JIMÉNEZ MÉNDEZ

CÓDIGO: 220121039

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TULUÁ
2019**

**FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FTS
TECNOLOGÍA S.A.S DEL MUNICIPIO DE TULUÁ, VALLE**

CAROLINA JIMÉNEZ MÉNDEZ

CÓDIGO: 220121039

JAIME ANDRÉS ORDOÑEZ JARAMILLO

CÓDIGO: 220121012

DIRECTOR(A) DE TRABAJO DE GRADO

YULY MARCELA TRIANA BEJARANO

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
TULUÁ
2019**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Director del programa

Director del proyecto

Jurado 1

Jurado 2

Tuluá, junio 2020

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco inmensamente a Dios por darme la vida y enseñarme que los obstáculos sólo se pueden superar con Fé y mucho entusiasmo. A mi familia que ha sido un apoyo incondicional que no me abandona en ningún momento con su amor y su buena educación, porque es gracias a sus enseñanzas que hoy día he logrado mis sueños.

Carolina Jiménez M.

Le agradezco a Dios por mostrarme siempre el camino a seguir, a mi familia por todo su apoyo, al grupo docente por todas sus indicaciones y su buena voluntad durante la realización de este proyecto. A mis amistades por su comprensión durante todos estos años, por saberme animar y transmitirme todos sus conocimientos.

Jaime Andrés Ordoñez J.

CONTENIDO

	Pág.
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	16
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. MARCO REFERENCIAL.....	19
4.1 MARCO DE ANTECEDENTES	19
4.2 MARCO TEÓRICO	21
4.3 MARCO CONCEPTUAL	25

4.4 MARCO CONTEXTUAL	26
4.5 MARCO GEOGRÁFICO	26
5. METODOLOGÍA	27
5.1 TIPO DE ESTUDIO	27
5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN	27
5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	27
5.3.1 Fuentes Primarias.....	27
5.3.2 Fuentes Secundarias.....	27
6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INICIAL Y DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA FTS TECNOLOGÍA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE	28
6.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	28
7. PLAN ESTRATÉGICO EMPRESA FTS TECNOLOGÍA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA	58

8. REVISIÓN DE EFECTOS (RESULTADOS OBTENIDOS)	181
CONCLUSIONES	190
BIBLIOGRAFÍA	191

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Años que lleva laborando	30
Tabla 2. Se cuenta con direccionamiento estratégico.....	31
Tabla 3. Cuál es el factor clave del éxito.....	32
Tabla 4. Hay organización jerárquica.....	33
Tabla 5. Se formulan estrategias.....	35
Tabla 6. Manuales de procesos.....	36
Tabla 7. Formulación de estrategias.....	176
Tabla 8. Formulación de estrategias.....	178
Tabla 9. Presupuesto de inversión en el proceso de diagnóstico	179
Tabla 10. Presupuesto de inversión en el proceso de implementación	180
Tabla 11. Años que lleva laborando.....	181
Tabla 12. Se cuenta con direccionamiento estratégico	182
Tabla 13. Cuál es el factor clave del éxito.....	183
Tabla 14. Hay organización jerárquica	184

Tabla 15. Se formulan estrategias.....	186
Tabla 16. Manuales de procesos.....	187
Tabla 17.Cumplimiento de la formulación de estrategias.....	189

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Años que lleva laborando	31
Gráfico 2. Se cuenta con direccionamiento estratégico	32
Gráfico 3.Cuál es el factor clave del éxito	33
Gráfico 4. Hay organización jerárquica	34
Gráfico 5. Se formulan estrategias.....	35
Gráfico 6. Manuales de procesos	36
Gráfico 7. Análisis de Porter inicial	40
Gráfico 8. Años que lleva laborando	181
Gráfico 9. Se cuenta con direccionamiento estratégico	182
Gráfico 10.Cuál es el factor clave del éxito	184
Gráfico 11. Hay organización jerárquica	185
Gráfico 12. Se formulan estrategias.....	186
Gráfico 13. Manual de procesos	187
Gráfico 14. Análisis de Porter Actual	188

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Elementos de la misión.....	58
Figura 2. Elementos de la visión	60
Figura 3. Caracterización de procesos en la empresa.....	69
Figura 4. Pasos para elaborar un plan de acción.....	176

RESUMEN

El trabajo investigativo de tipo descriptivo se realiza con el fin de dar aplicabilidad a los lineamientos de la Planeación Estratégica que dan lugar a que en la organización se efectúen cambios que contribuyan a una mejora continua en cada una de las áreas; consiguiendo así, ofrecer a los clientes un mayor grado de satisfacción. Para esto, en un primer momento se realizó un diagnóstico y una caracterización de la organización, que permitió reconocer los puntos fuertes y débiles, que sirvieron para formular los objetivos y estrategias del plan de acción, que al ser aplicados mejorarán la dinámica empresarial, reflejando en un mejor nivel de posicionamiento en el mercado y estabilidad en la salud financiera.

ABSTRACT

In the descriptive research work is carried out in order to give applicability to the Strategic Planning guidelines that give rise to changes in the organization that contribute to continuous improvement in each of the areas; thus achieving, offering customers a greater degree of satisfaction. For this, at first, a diagnostic and a characterization of the organization was carried out, which allowed recognizing the strengths and weaknesses, which served to formulate the objectives and strategies of the action plan, which when applied will improve business dynamics, reflecting on a better level of market positioning and stability financial

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente las empresas se encuentran participando en un mercado globalizado y competitivo; razón está por la que se hace necesario que en las mismas se implementen modelos de gestión que contribuyan a la calidad y eficiencia que son dos elementos claves para lograr superar cada nuevo reto que se imponga en el sector del mercado en donde se participa.

Conviene mencionar, que una de las herramientas claves en dicho proceso de gestión es la Planeación Estratégica, pues esta le da posibilidad a la persona encargada de direccionar la empresa para que se planteen interrogantes, tales como: ¿Dónde está la organización?, ¿Dónde se quiere llegar? y ¿Cómo hacerlo? , que se convierten en el punto de partida para emprender planes de acción que conlleven a un mejoramiento continuo en cada uno de los procesos que se realicen en la empresa; consiguiendo así brindar mayor eficiencia y calidad.

Así pues, implementar esta herramienta de gestión, conlleva a que en las empresas de manera generalizada se formulen planes tácticos, que se fundamentan en instaurar estrategias eficientes para el adecuado uso de los recursos y los planes operativos, que se relaciona más con la eficiencia, puesto que cada empleado debe contribuir al logro de los objetivos empresariales.

No obstante, existen empresas en donde no se da aplicabilidad a la Planeación Estratégica, tal como es el caso de FTS Tecnología S.A.S una empresa que se dedica al montaje de software y hardware de peajes. Situación está que ha venido suscitando falencias en la dinámica empresarial, ya que no se logra de manera eficiente prever el futuro y por consiguiente formular acciones y estrategias que permitan en un corto, mediano o largo plazo, cumplir cada una de las metas

empresariales. Es decir, no se consolidan ventajas competitivas que den la posibilidad de afrontar cada uno de los retos derivados de la dinámica del mercado, logrando optimizar cada vez el posicionamiento.

Entonces, la falta de implementar la planeación estratégica ha dado lugar a que se presenten una serie de falencias, tal como es el caso de aquella relacionada con el manejo de la información, pues existe un marcado volumen de documentos que no logran ser archivado de manera adecuada, lo que conlleva a una mayor inversión de tiempo para acceder a una determinada información y además se puede dar lugar a que se pierdan datos que son de relevante importancia. También al no tener definidos los procesos se ocasionan duplicidad de esfuerzo en el trabajo, no se tienen claro las actividades que desempeña cada uno de los procesos, la responsabilidad de ciertas actividades no está claras y en algunas ocasiones, dada esta situación, ocasiona problemas con entrega para los clientes y adición de horas de trabajo, por lo tanto, aumento en los costos de fabricación y prestación del servicio.

Dicha problemática y otras más se derivan de la no articulación en esta organización de planes de mejoramiento a corto y largo plazo, en donde se involucre cada uno de los empleados en el mejoramiento de cada sistema y procesos propio de su actividad empresarial.

Debido a esto, es que se decide proponer la implementación de la planeación estratégica, pues esta dará la posibilidad de formular planes de acción en las diferentes áreas, consolidando así mejoras en la organización de la información y otras actividades; consiguiendo así, entre otras ventajas reducir el volumen de documentos, de tiempo, coste económico y pérdida de la información.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuáles acciones estratégicas debe implementar la empresa FTS Tecnología del municipio de Tuluá, Valle para la reestructuración de sus procesos con miras al logro de la ventaja competitiva?

2. JUSTIFICACIÓN

La aplicación de los lineamientos de la Planeación Estratégica en las empresas es una alternativa que conlleva a que cada una de estas sea más competitiva, puesto que quien está a cargo se da a la tarea de formular planes en donde se estipulan estrategias que al ser llevadas a la práctica consolidan una mejora continua.

Así pues, la implementación de este proceso sistemático da lugar a que en la empresa se formulen de manera constante interrogantes, tales como: ¿Dónde está la organización? Y ¿Hacia dónde se espera llegar?; consiguiendo con esto emprender ajustes en las diferentes áreas que contribuyan a la optimización de los objetivos.

Aplicar en la empresa FTS Tecnología para la reestructuración de los procesos la Planeación estratégica, va a permitir que se reduzca la incertidumbre y se minimice los riesgos, además que se mejora la comunicación y se consolida un trabajo en equipo que es clave para que haya una dinámica empresarial que se dirija en todo momento al logro de objetivos.

Por consiguiente, la aplicabilidad de la planeación estratégica en la empresa objeto de estudio, va a abrir un camino hacia la mejora continua, ya que en todo momento se va a estar analizando la dinámica de la empresa; identificando falencias y a partir de las mismas formular estrategias que contribuyan a optimizar la eficiencia en el desarrollo de cada una de las actividades.

Entonces, el desarrollo de la investigación va a traer consigo ventajas a la empresa y en el caso profesional contribuirá a reformar conocimientos sobre una temática que es clave para el desarrollo integral.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan estratégico en la empresa FTS Tecnología del municipio de Tuluá, Valle

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Establecer y/o actualizar misión, visión, análisis DOFA y objetivos estratégicos, teniendo en cuenta el contexto actual de la empresa y del mercado.

- ✓ Elaborar una caracterización de los procesos de la empresa FTS Tecnología del municipio de Tuluá, Valle

- ✓ Estandarizar con procedimientos cada una de las áreas que se caracterizaron dentro del mapa de procesos de FTS Tecnología.

- ✓ Plantear acciones de mejoras en donde se involucren las áreas de la empresa FTS Tecnología del municipio de Tuluá, Valle.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 MARCO DE ANTECEDENTES

Según Arias¹, el marco de antecedentes se refiere a todos los trabajos de investigación que anteceden al nuestro, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuesto objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

Fundamentado en esta contextualización, en adelante se mencionan algunas investigaciones que sobre el tema de la implementación de la Planeación estratégica se han realizado en el campo académico y que sirven de guía para el desarrollo del trabajo de grado propuesto.

En un primer lugar, se encuentra la tesis que tiene por título “Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa KAWA MOTORS, elaborada por Adriana Elizabeth Barreiros en la Universidad de Guayaquil Ecuador, en el año 2012”². En este trabajo de tipo descriptivo se aborda en un primer momento un marco teórico en donde se contextualiza acerca de la Planeación Estratégica y las ventajas que trae consigo la aplicación de la misma en las empresas.

En el desarrollo del mismo se hace un estudio situacional de la empresa, que se estructura mediante la aplicabilidad de matrices como la de Impacto, DOFA y otras más que permiten reconocer las debilidades, fortalezas y otros elementos que son

¹ ARIAS, Andrés. Metodología de la Investigación. LIMUSA. Bogotá.2010

²BARREIROS, Adriana. Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa KAWA MOTORS. 2012. En Línea. Disponible en. <http://200.12.169.19/bitstream/25000/176/3/T-UCE-0003-2.pdf> (Citado Octubre, 2018)

esenciales para estructurar un plan estratégico, que conlleve al mejoramiento continuo en la empresa.

En segundo lugar, se encuentra aquel denominado “Propuesta de Planeación Estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón/ LAVASALUD&DIST, elaborado por Luisa Natalia Bedoya y Jennifer Paola Zuluaga, en la Universidad Tecnológica de Pereira en el año 2015”³. En el desarrollo de este se aplicó el método descriptivo, pues el mismo permitió hacer una caracterización de la empresa, buscando identificar los puntos fuertes y débiles de la misma, que fueron utilizados para formular el plan estratégico.

De igual manera, en el desarrollo del mismo se observa que se aplicaron herramientas administrativas como la matriz DOFA, EFE y EFI, que son claves al momento de llevar a cabo un análisis interno y externo de la empresa.

Como instrumento de recolección de información se aplicaron fuentes primarias como la encuesta y entrevista, consiguiendo con esto recolectar información que luego de ser analizada, permitió formular conclusiones enfocadas a dar respuesta a la pregunta de investigación

Sumado a estos, se encuentra aquel trabajo de grado que se titula “Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez, elaborado por Lourdes Patricia Mendoza, en la universidad de Cartagena en el año 2014”⁴. En este al igual que en los dos anteriores se hace un diagnóstico situacional de la empresa y a partir

³ BEDOYA, Luisa Natalia y ZULUAGA, Jennifer Paola. Propuesta de Planeación Estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón/ LAVASALUD&DIST. 2015. En Línea. Disponible en. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5687/658406B412.pdf?sequence=1>. (Citado, Octubre 2018)

⁴ MENDOZA, Lourdes Patricia. Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez. En Línea. Disponible en. <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2433/1/Dise%C3%B1o%20del%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20de%20la%20Empresa%20Patricia%20Ramirez.%20Lourdes%20Mendoza.pdf>. Citad (octubre, 2018)

de los hallazgos se estructura el plan estratégico que consta de objetivos y estrategias que se direcciona a la búsqueda del mejoramiento continuo en cada una de las áreas.

Entonces, la revisión de este trabajo sirve de guía para dar un direccionamiento a la investigación; consiguiendo al final plantear conclusiones que den respuesta a la problemática que se analiza.

4.2 MARCO TEÓRICO

La planeación es una de las cuatro etapas que conforma el proceso administrativo, que a través de los años se ha consolidado en el pilar fundamental para que las empresas sean altamente competitivas. En palabras de Fayol:

Los administradores deben planificar sus actividades para condiciones futuras, deben desarrollar objetivos estratégicos y asegurar el logro de los objetivos. Por lo tanto, se deben evaluar futuras contingencias que afectan a la organización, y dar forma al panorama futuro ya sea operacional o estratégico de la empresa.

Lo expuesto por el representante de la teoría Clásica, permite reconocer que la planeación se consolida en la plataforma que impulsa a las empresas para que cada día emprendan mejoras en sus procesos; consiguiendo optimizar sus objetivos a mediano y largo plazo.

En la búsqueda de conseguir dichos beneficios, Fayol propone: “Una de las maneras de trazar la planificación es: definir claramente un problema, estudiar las experiencias pasadas y para prever el futuro, determinar diferentes formas para

actuar, seleccionar la mejor, asignar los recursos, prepararse para posibles situaciones adversas”⁵.

Por su parte, Chiavenato expone: “La planeación es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos. Se trata entonces de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible⁶

Dichos planteamientos teóricos con el pasar de los años fueron siendo sometidos a ajustes, buscando que tuvieran una mejor aplicabilidad a los requerimientos de un nuevo mercado que es cada vez más exigente y es precisamente, allí cuando Garrido en su libro titulado Dirección estratégica estipula que:

La planeación estratégica es un “proceso secuencial e iterativo”, que implica saber dónde está “hoy” la organización, hacia dónde quiere ir y cuál es la mejor forma para llegar, por lo que es necesario involucrar tanto las áreas corporativas (de mayor nivel), como las de negocio (de mediano nivel) y las funcionales u operativas (de nivel inferior), para que trabajen de manera mancomunada, en busca de lograr los objetivos propuestos⁷

De igual manera Garrido afirma que⁸:

La planeación estratégica debe ser “dinámica y flexible”, considerar planes que puedan implementarse, atender las respuestas del entorno y establecer

⁵FAYOL, Henry. Las cinco funciones de la administración. En Línea. Disponible en. <https://www.webyempresas.com/las-5-funciones-de-la-administracion-de-henri-fayol/>. (citado octubre, 2018)

⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Fundamentos de la Administración. Mac Graw Hill. 2000

⁷GARRIDO, Eduardo. La Planeación Estratégica. En Línea. Disponible en. <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7985/MarcoTe%C3%B3rico.pdf?sequence=6&isAllowed=y>. (Citado octubre, 2018)

⁸ Ibid.,

mecanismos claros para el seguimiento y control de dicha planeación, de manera tal que se asegure “la confianza de la organización y la motivación de las personas para el cambio

Cada planteamiento permite reconocer que aplicar los lineamientos de la Planeación Estratégica en la realización de las diferentes funciones de las empresas trae consigo muchos beneficios, entre los que se pueden mencionar los siguientes⁹:

- Obtener el compromiso de la alta dirección.
- Conseguir la intervención de mejoramiento.
- Asegurar la participación de los empleados en equipo.
- Lograr la colaboración individual.
- Crear equipos para el mejoramiento de los sistemas y proceso.
- Establecer actividades que aseguren la calidad.
- Desarrollar e implementar planes de mejoramiento a corto plazo, Así como una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
- Definir un sistema de reconocimientos.

Para el logro de cada uno de estos beneficios, es necesario que en la empresa se establezca un modelo de gerencia estratégica, pues este permite que se consolide un modelo de gestión en cascada que involucra todos los niveles de la organización; reconociendo así, con mayor precisión las falencias y a partir de estas emprender un cambio fundamentado en sólidas estrategias. En palabras de Serna:

Proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores

⁹ MINZTBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce y LAMPEL, Joseph. Safari la Estrategia. Ediciones Granica.S. A, 1999 – 511 páginas

claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio

Es importante, tener la claridad que para llevar a la aplicabilidad cada uno de estos conceptos es necesario que se estructure un plan estratégico; entendiéndose este como: “Un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente”¹⁰.

La realización de dicho plan estratégico da lugar a que en las empresas se logre:

- Afirmar la organización
- Descubrir mejor la organización
- Aclarar ideas futuras

Conviene mencionar, que para que este plan contribuya a mejorar la eficiencia en el desarrollo de las actividades de la empresa es necesario que se desarrollen una serie de pasos de manera secuencial, entre los que son relevantes los siguientes.

- a) ¿Expresar qué es la empresa? y ¿Cómo será mañana?
- b) Revisar ¿Cómo se encuentra la empresa?
- c) Reconocer ¿Cómo se va a lograr la visión?

¹⁰ SERNA, Gómez Humberto. Gerencia Estratégica. Teoría – Metodología – Alineamiento, implementación, y mapas estratégicos. Índices de gestión. Décima edición, Bogotá D.C., 3R editores, 2008.

- d) Formular unos objetivos que se acoplen a la misión de la empresa
- e) Formular estrategias que se hilen al direccionamiento de la empresa
- f) Estipular tiempos de cumplimiento de las metas y objetivos

Entonces, la aplicabilidad de la planificación y formulación de planes estratégicos en las empresas se consolida en la actualidad en una de las ventajas competitivas de mayor importancia para las organizaciones, ya que les permite siempre visionar un futuro en donde hay innumerables oportunidades que, al ser aprovechadas, aseguran su permanencia en un mercado que es cada vez más exigente.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

En la actualidad uno de los procesos de mayor importancia en el campo empresarial es aquel denominado *Planeación estratégica*, que se fundamenta en la implementación de planes para alcanzar propósitos y objetivos que se formulan a mediano y largo plazo.

Así la planeación se fundamenta en la estructuración de *planes estratégicos*; entendiéndose estos como aquel documento en donde se establece una relación entre los objetivos empresariales y *estrategias* que son todas aquellas acciones que se encaminan al cumplimiento de las metas; Es decir, que son estas las que dan lugar a consolidar *ventajas competitivas*, que le dan la posibilidad a la empresa de superar los retos de un mercado que es cada día más competitivo.

4.4 MARCO CONTEXTUAL

El desarrollo de la investigación se llevará a cabo en la empresa FTS Tecnología S.A.S, ubicada en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca que tiene definido actualmente como misión “Ser parte integral de las empresas que requieren desarrollo, implementación o manutención de sistemas inteligentes de transporte (ITS), teniendo como pilar fundamental la calidad y facilidad de interacción de los sistemas para el personal administrativo u operativo, técnico y usuarios”¹¹.

4.5 MARCO GEOGRÁFICO

La empresa en donde se realizará el trabajo de investigación se encuentra ubicado en el municipio de Tuluá Valle que está ubicado en la zona Centro del Departamento Del Valle del Cauca a 102 km. De Cali, a 172 km de Buenaventura y a 24 km de Buga. Es atravesado de sur a norte por el río Tuluá. En este municipio según datos del DANE se cuenta con aproximadamente 206. 610 habitantes¹²

¹¹ <http://ftstecnologia.com.co/>

¹² Tomado Anuario 2017

5. METODOLOGÍA

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo del trabajo se aplicarán los lineamientos del método descriptivo, pues este permite que se haga una caracterización de cada una de las áreas; consiguiendo con esto, identificar las falencias que se dan debido a la falta de aplicabilidad de la Planeación estratégica.

5.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicará el método deductivo, que da la posibilidad de abordar la temática de manera general e irla desglosando, logrando formular conclusiones que den respuesta al interrogante de investigación

5.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.3.1 Fuentes Primarias. Se aplicará entrevista y encuesta para recolectar información sobre los procesos que se desarrollan en la empresa

5.3.2 Fuentes Secundarias. Documentos de la empresa, libro y trabajo de grado que guarden similitud con la investigación

6. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INICIAL Y DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA FTS TECNOLOGÍA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE

6.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

La realización de un proceso de diagnóstico y caracterización en una empresa, es de fundamental importancia, puesto que permite reconocer los puntos fuertes y débiles que tiene en cada una de las áreas y a partir de los mismos construir un plan de acción en donde se articulan acciones y estrategias que conlleven a un mejoramiento continuo, que se vea reflejado en un mayor grado de calidad en la prestación de los servicios y por consiguiente, posicionamiento en un mercado que es cada vez más exigente y competitivo.

Es decir, que se lleva a cabo un diagnóstico holístico de la empresa, que permite reconocer si cada una de las actividades que están desarrolladas en la misma se encuentran fundamentadas en los lineamientos del direccionamiento estratégico, que como es sabido, es la guía que permite ir siempre en el camino que ofrece las mejores oportunidades para que la organización sea cada vez más competitiva.

Es importante mencionar que FTS tecnología S.A.S fue fundada en el 2009 por un grupo multidisciplinario de profesionales en el campo del desarrollo de hardware y software, y cuenta con más de 5 años de experiencia en el campo de los sistemas inteligentes de transporte (ITS)¹³.

En cuanto a los servicios que se prestan en la empresa se encuentran los siguientes:

¹³ <http://ftstecnologia.com.co/>

Implementación de Software. Construcción de soluciones informáticas y tecnológicas para la administración y control en sistemas de tráfico y recaudo utilizados en instalaciones como peajes, parqueaderos, entre otros.

- SISTEMA EASY ROAD (paquete de software y hardware para estaciones o plazas de peaje)
- SISTEMA EASY KANGOO (paquete de software y hardware lite para estaciones o plazas de peaje que no requieran detección o sistema de apoyo).

Desarrollo e implementación de Hardware Electrónico. Integración, diseño, elaboración, e instalación de dispositivos electrónicos que buscan satisfacer requerimientos de nuestros clientes en diferentes áreas, especialmente en el sector de auditoría y control de tráfico y recaudo.

- Integración de equipos electrónicos de diferentes fabricantes.
- Señales de mensajería Variable (Displays Tarifarios) o VMS.
- Equipos electrónicos para categorización y control de periféricos en las estaciones de recaudo.

Servicio Técnico

Se dispone de un equipo de trabajo técnico especializado con amplio conocimiento en Electrónica y Sistemas que provee entre otros los siguientes servicios:

- Revisión y reparación de equipos de sistemas de auditoría y recaudo de tráfico.

- Soporte técnico remoto, telefónico para los sistemas implementados por nuestra compañía u otros según referencia.
- Mantenimiento a equipos de sistemas de auditoría y control de tráfico en general.

Comercialización de insumos

- Sensores de contacto para conteo o detección de eje (PEANAS).
- Semáforos de vía o de paso de 2 o tres colores.
- Semáforos de techo o marquesina.
- Barreras de paso automáticas, de 1,2 a 0,5 Segundos.
- Repuestos de computadores industriales.
- Repuestos especializados para sistema.

Siguiendo con la caracterización de la empresa, para tener un conocimiento más preciso de la empresa decidimos aplicar una encuesta entre los empleados, que arrojó los siguientes resultados

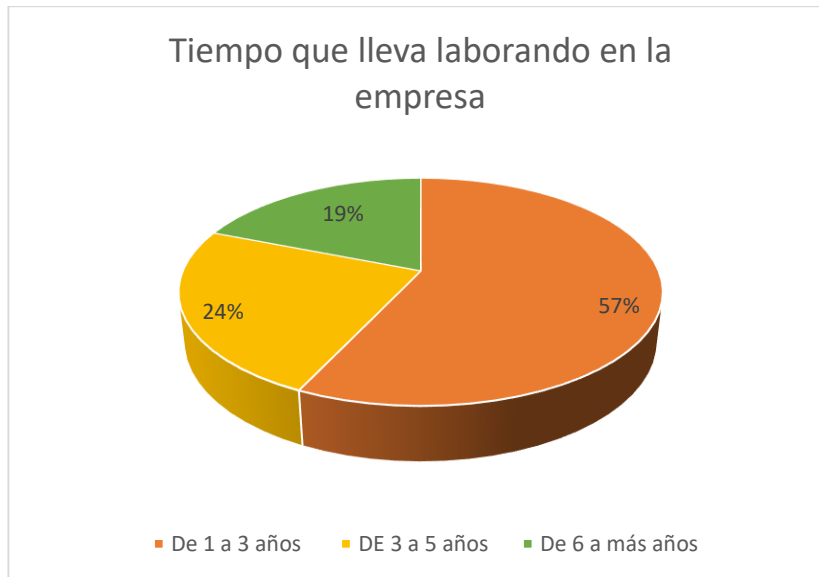
1. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?

Tabla 1. Años que lleva laborando

Variable	Cantidad	Porcentaje
De 1 a 3 años	12	57%
DE 3 a 5 años	5	24%
De 6 a más años	4	19%

Fuente. La encuesta

Gráfico 1. Años que lleva laborando



Fuente. La encuesta

En el gráfico se muestra que un 57% (12 empleados) llevan en la empresa de 1 a 3 años. Seguido de un 24% (5 empleados) de 3 a 5 años y, por último, un 19% más de 6 años.

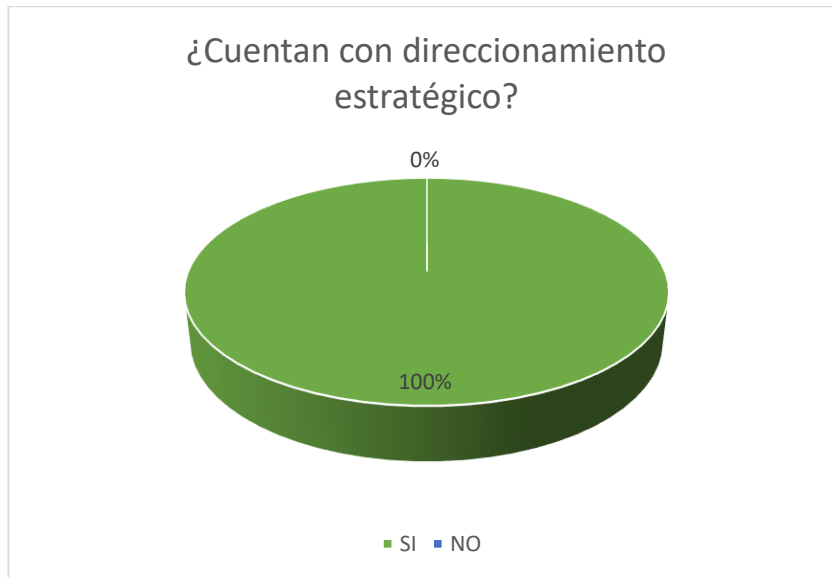
2. ¿Cuenta la empresa con un marcado direccionamiento estratégico?

Tabla 2. Se cuenta con direccionamiento estratégico

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 2. Se cuenta con direccionamiento estratégico



Fuente. La encuesta

En el gráfico se muestra que en la empresa se ha estipulado un direccionamiento estratégico que le ha permitido seguir vigentes en el sector en donde participa. Aunque este debe ser reestructurado, ya que el existente carece de un enfoque lógico, sistemático y objetivo, generando así que en muchas ocasiones haya falencias en el proceso de toma de decisiones.

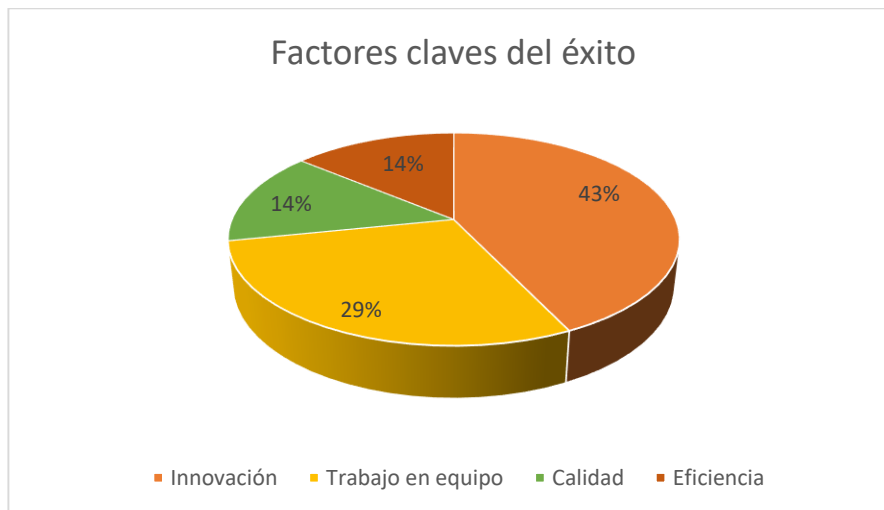
3. ¿Cuál considera usted es el factor clave del éxito?

Tabla 3. Cuál es el factor clave del éxito

Variables	Cantidad	Porcentaje
Innovación	9	43%
Trabajo en equipo	6	29%
Calidad	3	14%
Eficiencia	3	14%

Fuente. La encuesta

Gráfico 3. Cuál es el factor clave del éxito



Fuente. La encuesta

En el gráfico se muestra que un 43% de las personas encuestadas dice que la innovación es el que le ha permitido a la empresa ser competitiva. Seguido de un 28% que afirma que es el trabajo en equipo y por último un 14% para calidad y eficiencia. Esto también nos muestra la importancia que los empleados de la empresa dan al trabajo en equipo y de aquí, es importante que la gerencia comparta y construya en conjunto una nueva plataforma estratégica que alinee a los empleados con la Dirección.

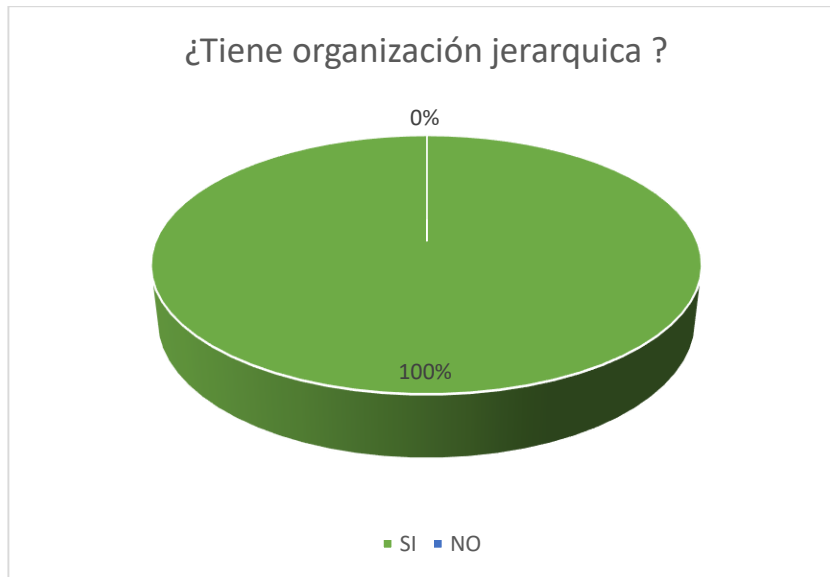
4. ¿En la empresa se cuenta con organización jerárquica?

Tabla 4. Hay organización jerárquica

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 4. Hay organización jerárquica



Fuente. La encuesta

En la empresa se ha estructurado un organigrama, pues se es consciente que la estructura organizacional, es fundamental para delimitar funciones y responsabilidades entre los empleados y así llevar a cabo un proceso de toma de decisiones más idóneo. A pesar de la estructura que presenta, muchos de los procesos aún comparten actividades que no limitan un flujo de información lo suficientemente consistente para determinar responsabilidades por cada proceso

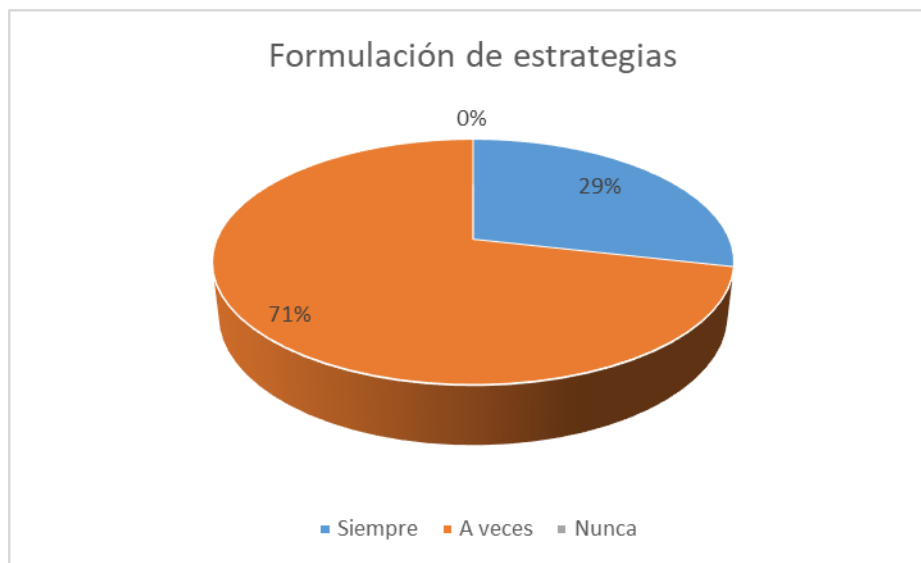
5. ¿Se formulan de manera periódica estrategias en las diferentes áreas de la empresa?

Tabla 5. Se formulan estrategias

Variable	Cantidad	Porcentaje
A veces	15	71%
Siempre	6	29%
Nunca	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 5. Se formulan estrategias



Fuente. La encuesta

En la empresa se evidencia que existen vacíos en lo que respecta a la formulación de planes de acción de manera continua, para consolidar mejoras que conlleven a que cada vez sea mayor el grado de competitividad.

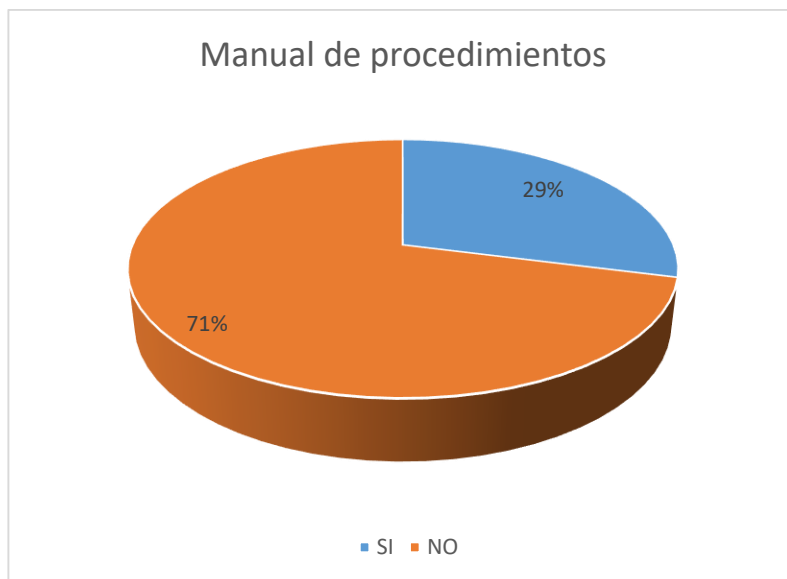
6. ¿Se cuenta con manuales en donde se especifiquen los pasos a desarrollar en cada uno de los procesos?

Tabla 6. Manuales de procesos

Variable	Cantidad	Porcentaje
NO	15	71%
SI	6	29%

Fuente. La encuesta

Gráfico 6. Manuales de procesos

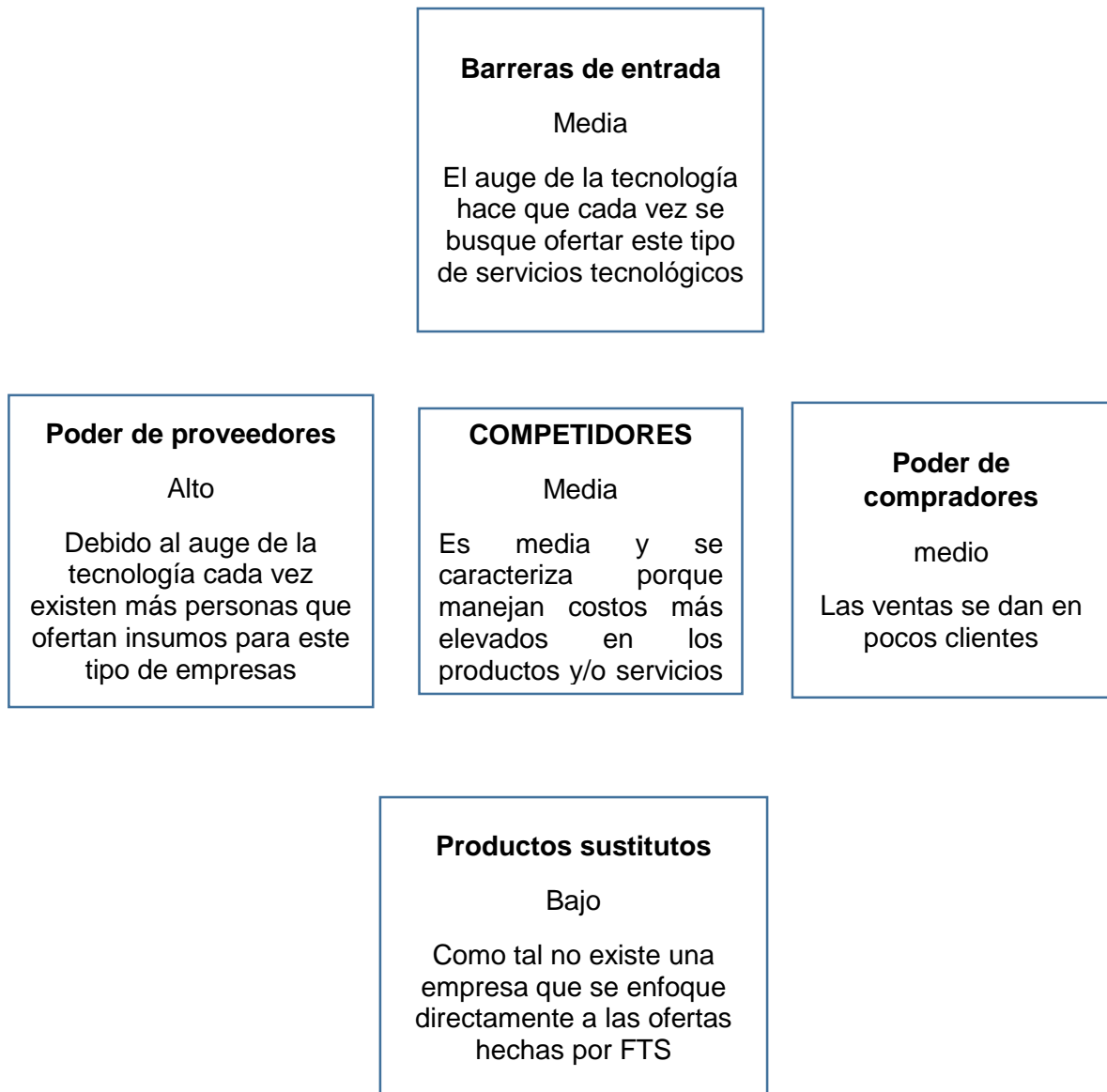


Fuente. La encuesta

En el gráfico se muestra que un 71% de las personas encuestadas coinciden en afirmar que a pesar de que tienen claro la estructura orgánica de la empresa, hace falta que se delimite con mayor precisión en el procedimiento a seguir en cada uno, pues esto permitirá que haya un mejor manejo de la información.

Después de los resultados encontrados en las encuestas decidimos realizar un análisis con las cinco fuerzas de Porter la cual nos ayudará a comprender el análisis del entorno.

CINCO FUERZAS DE PORTER



- **Amenaza de entrada a nuevos competidores**

Respecto a este punto se puede establecer que son **medias**, pues la de mayor impacto es la relacionado con los costos que son elevados, que se deriva a que este tipo de negocios pertenecen a una economía en escala, en donde no se da lugar a la monopolización, sino que se debe estar en todo momento formulando estrategias que permitan sostener el nivel de liderazgo y así sobreponerse a los nuevos competidores con un producto similar para que no aumenten los costos de producción.

Es preciso mencionar, que respecto a estas entradas una de las barreras es el reconocimiento que FTS ha venido consolidando en el sector, pues esto ha creado fidelidad en los clientes porque la diferenciación de sus productos es que se cuenta con una buena atención post venta para sus clientes.

- **Poder de negociación con proveedores**

Respecto a este se califica como alto, ya que al ser una empresa que hace parte del sector de los servicios y la tecnología, cuenta con una diversidad de proveedores que disminuyen insumos y siempre se debe estar buscando que estos sean lo más innovadores posible para ofertar calidad a los clientes y así ir siempre camino al liderazgo, pero también se tienen proveedores que son el único distribuidor autorizado por algunas marcas, para lo cual este proveedor puede imponer las condiciones del precio y disponibilidad inmediata del equipo.

- **Poder de negociación con los compradores**

Se califica como medio, pues como se mencionó los negocios son buscados por sus puntos diferenciadores. Aunque se debe enfatizar en que existe un mercado

riesgo en cuanto a la negociación de los precios, puesto que muchos de los clientes son proveedores del estado con los cuales la posibilidad de negociación de precios es baja dada que se limita a los presupuestos disponibles.

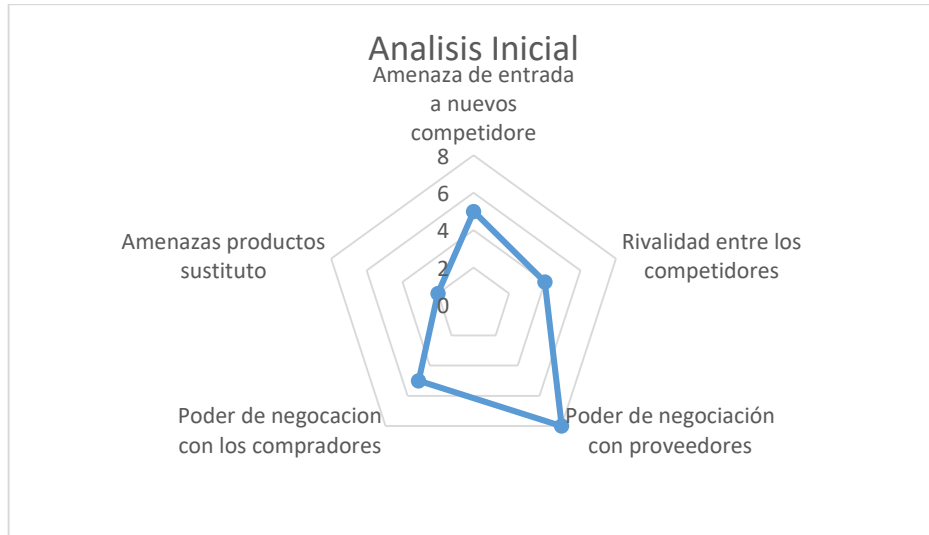
- **Amenazas productos sustituto**

Es bajo, ya que como tal no hay una empresa que oferte este tipo de productos y/o servicios (servicio post venta y personalización del sistema a los clientes), aunque se debe estar analizando el mercado para estar atento y así articular estrategias que cautiven cada vez la mente de los clientes existentes y de los que puede volverse potenciales.

- **Rivalidad entre los competidores**

Se califica como media, puesto que no son muchas las empresas que hacen parte de este sector a nivel local y regional; razón por la que cada una de las mismas tiene un punto de diferenciación que reduce el nivel de competitividad. Esto hace que no haya una marcada guerra de precios o campañas publicitarias, ya que cada una de las empresas cuenta con un nicho de clientes que muestran preferencia por las mismas.

Gráfico 7. Análisis de Porter inicial



Fuente. Los autores

También, se realizó un análisis detallado de la empresa que permitió reconocer una serie de fortalezas y debilidades, que en adelante junto con el análisis de las cinco fuerzas de Porter se convertirán en el punto de partida para estructurar el plan estratégico que servirá de guía en la ejecución de cambios en las diferentes áreas, que en un mediano y largo plazo se refleje en un mejor nivel de posicionamiento y una salud financiera estable. Muestra de esto se refleja en la Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estructura y definición en la organización (parte de definición de procesos) • Somos una empresa joven (función comercial) 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos 4G (función de investigación y desarrollo) • Líneas nuevas diseñadas con los recursos que tenemos actualmente (función de investigación y desarrollo)

<ul style="list-style-type: none"> • Nuestro músculo financiero no es robusto (función administrativa) • Estructura de costos sin definir (función administrativa) • No conocemos profundamente temas jurídicos (función administrativa) • Nuestra capacidad instalada está prácticamente copada (función de producción e implementación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Buen nombre que hemos construido desde la calidad de los productos y servicios que ofrecemos (función de servicio al cliente) • Desarrollos basados en redes neuronales y visión artificial (función de investigación y desarrollo) • Generación de nuevo productos o servicios basados en redes móviles con el producto que ya tenemos (función de investigación y desarrollo) • Hemos detectado necesidades manifiestas y no manifiestas de los clientes directos (función comercial)
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sabemos presentar soluciones ágiles y flexibles (función de investigación y desarrollo) • Nos adaptamos fácilmente (función de investigación y desarrollo) • Podemos integrar nuestros productos y servicios con otros del mercado (función de investigación y desarrollo) • Somos buenos implementando proyectos (función de producción e implementación) • Tenemos capacidad de innovación (función de investigación y desarrollo) • Somos hábiles escuchando al cliente (función comercial) 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del medio Jurídico (función administrativa) • Falta de flujo de caja (función administrativa) • El mercado paga a más de 30 días (función administrativa) • Como somos una empresa joven, aún nos falta consolidar relaciones en el mercado que generen alianzas, convenios, etc. Que nos permitan fortalecer nuestra oferta (función comercial) • La corrupción que existe en el país puede generar pérdidas de oportunidades de contratar con el estado. (función administrativa y comercial)

<ul style="list-style-type: none"> • Estamos ubicados geográficamente cerca a los clientes (función comercial) • Tenemos precios competitivos (función comercial) • Tenemos habilidad en el desarrollo de habilidades relacionales con los clientes y proveedores (función comercial) 	<ul style="list-style-type: none"> • Podemos llegar a tener algún cliente que tenga problemas legales y no saberlo (función administrativa) • Que llegue al país tecnología más avanzada que la que maneja FTS (función de investigación y desarrollo)
--	--

Fuente. Los autores

Nota 1. Las debilidades y fortalezas han sido categorizadas en áreas funcionales por los autores, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con una estructura y definición de procesos.

Nota 2. Las oportunidades y las amenazas se realizaron teniendo en cuenta el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal) y se les ha asignado un área funcional teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con una estructura y definición de procesos.

ANÁLISIS DOFA

Análisis de Fortalezas Vs Oportunidades

Al realizar el análisis vemos que las Fortalezas les pueden permitir entrar en 4 de las oportunidades detectadas:

- Proyectos 4G
- Buen nombre que han construido desde la calidad de los productos y servicios que ofrecen.
- Generación de nuevo productos o servicios basados en redes móviles con el producto que ya tienen

- Necesidades manifiestas y no manifiestas del cliente directo e indirecto.

Análisis de Debilidades Vs Oportunidades

Para tomar las oportunidades que han detectado que pueden aprovechar en la organización y que son apalancadas por las fortalezas, deben generar planes de acción para el año 2019 - 2020 en los siguientes aspectos:

- Deben generar nuevas líneas de financiamiento
- La estructura de costos debe quedar totalmente definidas
- La capacidad instalada debe ser evaluada y si es necesario ampliada para atender las oportunidades detectadas

Análisis de Fortalezas Vs Amenazas

Al revisar las fortalezas nos damos cuenta que ninguna está enfocada directamente a las amenazas detectadas. Por lo tanto, necesitamos generar planes de acción sobre:

- Generar nuevas líneas de financiamiento
- FTS Tecnología desistirá de entrar en negocios donde exista la corrupción, por lo tanto, se abstendrán de participar con empresas y/o personas que estén involucradas en investigaciones de este tipo.
- Para evaluar los riesgos que implican las amenazas, se realiza Análisis de riesgo.

Análisis de Debilidades Vs Amenazas

Las debilidades que no les permiten afrontar con garantía las amenazas son las detectadas por la Junta Directiva en el Análisis de riesgo. (Ver numeral 6.1 del Manual de Calidad).

Después de realizar el análisis DOFA y basados en la estrategia CAME donde está disponible la estrategia defensiva, ofensiva, de re-orientación y de supervivencia, la Dirección de FTS Tecnología ha decidido que implementará una estrategia de tipo **OFENSIVO** porque claramente buscan mejorar su situación actual y sus acciones se enfocarán a explotar las oportunidades y mantener y reforzar sus fortalezas.

En cuanto a los riesgos, decidimos tomar como método de evaluación la guía para la administración de riesgos operativos de proceso de La Universidad Nacional de Colombia¹⁴ y adaptarla para esta organización. En el caso de FTS Tecnología, se tomaron uno a uno y se desarrolló su análisis y contención en cuatro fases fundamentalmente:

Fase 1: Identificación del riesgo: En esta fase se agruparon los riesgos, basados en las definiciones del DOFA y se definieron.

Fase 2: Análisis del riesgo: En esta fase se definieron las causas y las consecuencias de cada uno de los riesgos y se calificó de acuerdo a los siguientes cuadros la probabilidad de ocurrencia y el impacto que ocasiona.

Tabla de probabilidad

¹⁴http://siga.unal.edu.co/images/contenido/componentes/Guia_Para_Administracion_Riesgos_Operativos_UN.pdf

VALOR PROBABILIDAD	NIVEL PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ⁶
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. Probabilidad muy baja.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento. Probabilidad baja.	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento. Probabilidad media.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias. Probabilidad alta.	Al menos 1 vez en el último año.
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Probabilidad muy alta.	Más de 1 vez al año.

Tabla de impacto

VLR IMPACTO	NIVEL IMPACTO	USUARIO	OPERACIÓN	IMAGEN	PÉRDIDAS ECONÓMICAS
1	Insignificante	No se ven afectados los usuarios	No hay interrupción de las operaciones	No se ve afectada la imagen o credibilidad	Pérdidas económicas mínimas
2	Menor	Baja afectación a los usuarios	Interrupción de las operaciones por algunas horas, menor a un día	Imagen credibilidad institucional afectada internamente	Pérdidas económicas menores
5	Moderado	Afectación a un grupo reducido de usuarios	Interrupción de las operaciones por un (1) día	Imagen credibilidad institucional afectada localmente	Pérdidas económicas moderadas
10	Mayor	Afectación en la ejecución del proceso que repercute en los usuarios	Interrupción de las operaciones por más de dos (2) días	Imagen o credibilidad afectada en la región	Pérdidas económicas mayores
20	Catastrófico	Afectación en la ejecución del proceso que repercute en la mayoría de los usuarios	Interrupción de las operaciones por más de cinco (5) días	Imagen o credibilidad afectada a gran escala	Pérdidas económicas significativas

Fase 3: Evaluación del riesgo:

Para evaluar el riesgo FTS Tecnología estableció los niveles de aceptabilidad del riesgo calculando una matriz de aceptabilidad como se muestra a continuación:

MATRIZ DE ACEPTABILIDAD

P R O B A B I L I D A D	5	5	10	25	50	100
	4	4	8	20	40	80
	3	3	6	15	30	60
	2	2	4	10	20	40
	1	1	2	5	10	20
		1	2	5	10	20
		IMPACTO				

Cada uno de los riesgos han sido ubicados en esta matriz y obtuvieron un puntaje, cada uno de los riesgos fueron ubicados en la matriz. El valor se calcula multiplicando la probabilidad por el impacto. Para determinar los niveles de aceptabilidad se utilizó la siguiente tabla

NIVELES DE ACEPTABILIDAD DEL RIESGO

VALOR	NIVEL DE ACEPTABILIDAD	ACCIÓN	VALOR VULNERABILIDAD
Entre 1 y 10	BAJO	Los riesgos en esta zona se encuentran en un nivel que puede	Vulnerabilidad inferior al 10%

VALOR	NIVEL DE ACEPTABILIDAD	ACCIÓN	VALOR VULNERABILIDAD
		reducirse fácilmente con los controles establecidos en la empresa. Ello requiere asumir los riesgos. Riesgos aceptables.	
Entre 15 y 25	MODERADO	Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la Zona de riesgo baja. Riesgos moderados.	Vulnerabilidad entre el 15 y el 25%
Entre 30 y 50	ALTO	Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la zona de riesgo moderada o baja. Riesgos importantes.	Vulnerabilidad entre el 30 y el 50%
Entre 60 y 100	EXTREMO	Los riesgos en la zona de riesgo extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos. Riesgos inaceptables.	Vulnerabilidad mayor al 60%

Fase 4: Tratamiento del riesgo

En esta fase se analizaron los controles que la empresa tiene establecidos hasta el momento y se calculó el riesgo residual. Finalmente, con este resultado se determinaron a cuáles riesgos se le deben implementar controles adicionales a los establecidos en el momento del análisis.

Para evaluar los controles establecidos se usó la siguiente tabla:

CARACTERÍSTICA	TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	VALOR
De acuerdo al momento en el que actúa el control	Preventivo	Controles que actúan antes o al inicio de una actividad/proceso	3
	Detectivo	Controles que actúan durante el proceso y que permite corregir las deficiencias	2
	Correctivo	Controles que actúan una vez que el proceso ha terminado	1
De acuerdo a su cobertura	Total	Controles que se aplican a todos los eventos sin importar sus características	2
	Parcial	Controles que se aplican de manera parcial a discreción de una persona o una tecnología específica	1
	Nulo	El control no está siendo aplicado sobre los objetos de control	0
Nivel de automatización del control	Automático	Controles embebidos en la infraestructura tecnológica y/o los sistemas de información	2
	Manual	Controles que no involucran el uso de tecnologías de información	1
De acuerdo a la	Permanente	Controles que actúan durante todo el proceso, sin intermitencia	3

CARACTERÍSTICA	TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	VALOR
periodicidad en la que se aplica	Periódico	Controles que se aplican en ciertos periodos de tiempo	2
	Ocasional	Controles que no se aplican de forma constante y de manera ocasional	1
De acuerdo a la madurez del control	Definido, con información documentada, implementado socializado y con seguimiento	El control se encuentra con información documentada, hace parte del hacer cotidiano del proceso, es conocido y aplicado por las personas involucradas y se realiza seguimiento para la toma de decisiones	5
	Definido, con información documentada, implementado y Socializado	El control se encuentra con información documentada, hace parte del hacer cotidiano del proceso y es conocido y aplicado por las personas involucradas	4
	Definido, con información documentada e implementado	El control además de tener información documentada hace parte del hacer cotidiano del proceso	3
	Definido y con información Documentada	Control hace parte de la información documentada del proceso	2
	Definido	Controles se encuentran operando de manera informal	1
	Control institucional	Control realizado por una instancia externa al proceso	3

CARACTERÍSTICA	TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	VALOR
De acuerdo a la desagregación del control		(Auditoría interna, ICONTEC y demás instancias externas)	
	Control de Gestión	Controles que permiten evaluar el desempeño del proceso (Informes de gestión, indicadores, autoevaluación de procesos, comités, entre otros)	2
	Autocontrol	Control que ostenta cada trabajador para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función (aplicación del control en el quehacer del proceso)	1

Se calcula la eficiencia del control sumando los puntajes de cada una de las categorías en donde fue evaluado el riesgo. Este resultado se ha dividido entre 18 que es la máxima calificación a obtener por el control y se multiplica por 100. Con este resultado se usa la siguiente tabla para disminuir la variable correspondiente que se controla (probabilidad o impacto) y determinar el riesgo residual. Para esto se usó la siguiente tabla:

CALIFICACIÓN DE EFICIENCIA DEL CONTROL

CALIFICACIÓN DE LA EFICIENCIA DEL CONTROL	RANGO DE EFICIENCIA	COLOR	DESCRIPCIÓN	DISMINUCIÓN DE LA PROBABILIDAD O EL IMPACTO
ALTA	>= 80%		El control presenta un diseño eficiente.	2
MEDIA	Entre el 60% y el 79%		El control presenta un buen diseño susceptible de ser mejorado.	1
BAJA	<= 59%		El control presenta deficiencias en su diseño, definir acciones de mejora.	0

Con estos resultados se genera implementación de planes de acción y controles adicionales para evitar o mitigar las consecuencias.

Los riesgos analizados son los siguientes:

CARACTERÍSTICA DOFA	DEFINICIÓN DOFA
Debilidades	Estructura débil en la organización
	Nuestro músculo financiero no es robusto

	Estructura de costos en construcción
	Nuestra capacidad instalada está prácticamente copada
Amenazas	Falta de flujo de caja
	El mercado paga a más de 30 días
	Falta de relaciones con las altas direcciones de los entes del estado y de particulares. Que nos permitan fortalecer nuestra oferta
	La corrupción que existe puede generar pérdidas de oportunidades de contratar.
	Podemos llegar a tener algún cliente que tenga problemas legales y no saberlo.
	Que llegue al país tecnología más avanzada que la que maneja FTS.

A continuación, se evidencia el desarrollo de cada una de las 4 fases enunciadas anteriormente con los riesgos:

RIESGO 1

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Clientes no pagan a tiempo • El plazo de pago es mayor a 30 días • Los proyectos no cumplen las fechas de finalización por causas externas a FTS • Contratos firmados que en sus cláusulas perjudican el movimiento financiero de la compañía 	El flujo de caja recaudado no sustenta la operación y crecimiento de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida Económica • Inestabilidad Financiera • Pérdida de oportunidad de crédito • Pérdida de clientes y participación en el mercado • Pérdida de empleados
Probabilidad ponderada: 4		Impacto ponderado: 20
Nivel de aceptabilidad		80
Calificación del control		60%

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
Riesgo Residual		60

Este riesgo requiere generar planes de acción que disminuyan la probabilidad de ocurrencia o el impacto que causa en la organización

RIESGO 2

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Procesos no se ejecutan según lo definido • No hay Indicadores • Procesos no están definidos • Personal no capacitado • No existe automatización 	Los procesos diseñados y establecidos no son eficientes	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de tiempo • Reprocesos • Incumplimiento • Estrés laboral
Probabilidad ponderada: 5		Impacto ponderado: 5
Nivel de aceptabilidad		25
Calificación del control		59%
Riesgo Residual		25

El control presenta buen diseño, pero es susceptible de ser mejorado.

RIESGO 3

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Corrupción • Falta de relaciones comerciales • Falta de revisión de antecedentes judiciales de clientes y proveedores 	Las prácticas y estrategias realizadas por algunos integrantes del sector perjudican la estabilidad y el crecimiento de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de tiempo • Reprocesos • Incumplimiento • Estrés laboral

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> Desconocimiento del sector 		
Probabilidad ponderada: 4		Impacto ponderado: 20
Nivel de aceptabilidad		80
Calificación del control		59%
Riesgo Residual		80

Este riesgo requiere generar planes de acción que disminuyan la probabilidad de ocurrencia o el impacto que causa en la organización.

RIESGO 4

CAUSAS	RIESGO	CONSECUENCIAS
<ul style="list-style-type: none"> La empresa no comercializa o desarrolla nuevos productos y servicios. Falta de investigación La oferta de tecnología avanzada tiene altos costos 	La capacidad de satisfacer las necesidades del mercado de FTS Tecnología afectadas por la velocidad del desarrollo tecnológico del sector	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de mercado
Probabilidad ponderada: 1		Impacto ponderado: 10
Nivel de aceptabilidad		10
Calificación del control		0%
Riesgo Residual		10

Este riesgo a pesar de no tener un control aplicado tiene una baja probabilidad de ocurrencia y por lo tanto no requiere planes de acción inmediatos.

De acuerdo a lo anterior existen dos riesgos donde se deben generar acciones que generen control en la probabilidad de ocurrencia y/o en el control de las consecuencias. El primer riesgo es el No 1 “El flujo de caja recaudado no sustenta la operación y crecimiento de la compañía” donde se propone como plan de acción tener un presupuesto en caso de que algún cliente se retrase con un pago, buscar apoyo financiero con alguna entidad bancaria, y solicitar a los proveedores una extensión en los tiempos de pago; y el No 3 “Las prácticas y estrategias realizadas por algunos integrantes del sector perjudican la estabilidad y el crecimiento de la compañía” donde se propone como plan de acción crear lazos con personas y empresas de buen nombre y no manejar relaciones con reputación dudosa ya que los demás clientes pueden evitar contratar con uno.

CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN INICIAL DE LA EMPRESA

La aplicación de la encuesta permitió reconocer que, en la empresa analizada, si bien se ha estipulado un direccionamiento estratégico básico que le permitió a esta seguir vigente en el mercado, aún hace falta que estos se hilen con los lineamientos de la planeación estratégica, pues esto permitirá dar una mejor respuesta a interrogantes como: ¿Dónde se quiere ir? y ¿Cómo lograrlos?, que son relevante para superar cada uno de los retos que se van imponiendo en el sector en donde participa.

De igual manera, se pudo notar mediante la aplicación de la encuesta que en la empresa existe una falencia en lo que respecta a contar con una metodología de gestión que permita formular estrategias y reestructurar el direccionamiento estratégico, de tal manera que cada una de las personas que participan en la dinámica de la empresa tenga claro que se debe ir siempre en la búsqueda de

nuevas oportunidades, ya que solo así se asegurará la permanencia de este en un mercado cambiante.

Entonces, en la empresa a pesar de que la gerencia y su grupo de colaboradores se han dado a la tarea de estipular un direccionamiento estratégico básico (misión, visión y valores) y con base a esto unas acciones que durante su trayectoria en el mercado les ha dado la posibilidad de ir superando los retos del mercado, aún hace falta que profundicen en la elaboración de un plan estratégico, pues este les permitirá estipular las áreas críticas y a partir de estas, emprender acciones que optimice la utilización de los recursos, mediante procedimientos que mejoren la flexibilidad y optimicen la eficiencia y calidad; consiguiendo así, aumentar su nivel de competitividad.

Respecto a las cinco Fuerzas de Porter, es fundamental mencionar que en el sector donde participa la empresa las barreras de entrada se pueden clasificar como medias, destacándose la alta diferenciación de los productos que oferta, los costos y la atención que desde un primer momento se le presta al cliente, enfatizando está en la constante búsqueda de su satisfacción

En el caso del poder de los compradores es alto, ya que como se trabaja con clientes del estado, estos establecen su presupuesto y se debe hacer un acople a los mismos, para que así continúen con las relaciones comerciales. Esto hace que se establezca que en cuanto a los productos sustitutos el impacto sea bajo, pues en la empresa se trabaja cada vez para potenciar la calidad, innovación y eficiencia, logrando así fortalecer la fidelidad de sus clientes.

Los resultados de la matriz DOFA y el análisis de riesgos, nos confirman que el riesgo No 2 “Los procesos diseñados y establecidos no son eficientes” a pesar de tener un nivel moderado debe ser intervenido para disminuir su impacto. Esta información confirma los hallazgos de la caracterización de la empresa realizado y

por lo tanto es importante consolidar un plan estratégico que proporcione un diseño de procesos estandarizado que enfoque la organización hacia un mismo objetivo tanto es su estructura como en sus procesos internos.

7. PLAN ESTRATÉGICO EMPRESA FTS TECNOLOGÍA DEL MUNICIPIO DE TULUÁ VALLE DEL CAUCA

Teniendo en cuenta las conclusiones del diagnóstico de la situación inicial, nosotros sugerimos a la empresa implementar un plan estratégico que tenga en cuenta planes de acción que solucionen las situaciones encontradas, para esto es importante iniciar con la búsqueda y consolidar dicho plan estratégico, en un primer momento se debe enfatizar en el tema relacionado con el direccionamiento estratégico, pues a pesar de que quienes han estado a cargo de la gestión de ésta han formulado una misión y visión, estas carecen de ciertos elementos que en la actualidad son indispensables para que las organizaciones sean cada vez más competitivas. Por tal razón, es que se propone que se hagan modificaciones en su planteamiento teniendo en cuenta los siguientes elementos:

Figura 1. Elementos de la misión



Fuente. BASTIDAS, Carlos. Direccionamiento Estratégico. Editorial LIMUSA. 2014

Hacer los ajustes en la misión desde la perspectiva de estos tres elementos va a generar cambios significativos que según Bastidas se verán reflejados en¹⁵:

- Consolidar un propósito que integra a cada una de las áreas de la organización; consiguiendo optimizar más los objetivos.
- Estipular con mayor precisión los recursos que son necesarios para que se optimice la eficiencia y calidad en el desarrollo de cada proceso.
- Fomentar el clima organizacional, que es clave para que haya un trabajo en equipo que es una estrategia para ser más competitivos.
- Ser un punto de referencia que de manera inmediata informe acerca del objeto social de la empresa ante los grupos de interés.

Por consiguiente, aplicar los elementos que se plantean en el diagrama dará lugar a que en la empresa se dé una mejor aplicabilidad a los siguientes factores:

- La filosofía de la organización, que es clave, pues es por medio de los principios y valores que se crea pertenencia en cada integrante de la misma; logrando que haya un trabajo con mayor eficiencia y calidad.
- Se muestra con mayor énfasis los puntos que diferencia a la empresa de la competencia atrayendo así a los clientes y otros grupos de interés.
- Se fomenta la Responsabilidad Social Empresarial, que es un factor determinante en la actualidad para ser competitivos en el mercado.

Tomando como referencia estos lineamientos y después de un trabajo realizado en conjunto con la dirección de **FTS Tecnología** y con la matriz DOFA, se decidió actualizar su misión de la siguiente forma:

¹⁵ . BASTIDAS, Carlos. Direccionamiento Estratégico. Editorial LIMUSA. 2014

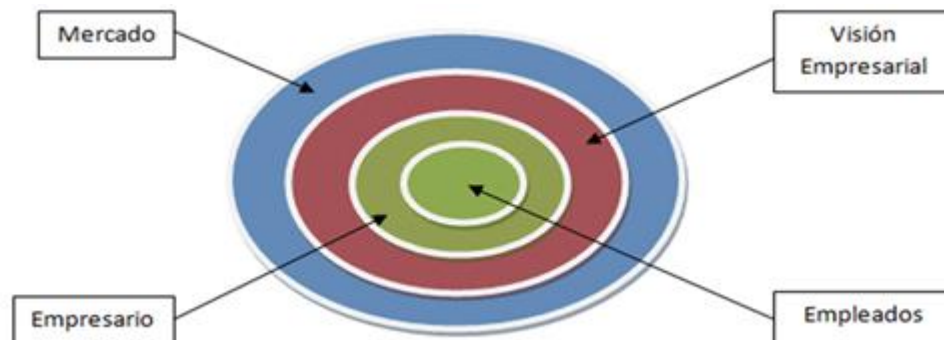
MISIÓN

“Implementamos y mantenemos sistemas inteligentes de transporte a través de desarrollo tecnológico sostenible y con alto grado de innovación, de acuerdo a los estándares de gestión calidad exigidos en normatividad internacional.

Nuestra gestión se basa en el trabajo en equipo y el crecimiento personal y profesional de nuestro talento humano.”

En lo que respecta a la visión, es importante que esta sea cada vez más prospectiva, pues como se pudo reconocer en el análisis uno de los factores que ha contribuido a que la empresa sea reconocida en el mercado es la innovación y por esto, cada vez debe fomentarse. Para esto, se propone que la visión se delimite en los siguientes elementos:

Figura 2. Elementos de la visión



Fuente. BASTIDAS, Carlos. Direccionamiento Estratégico. Editorial LIMUSA. 2014

El hecho de que esta se delimite en los elementos que se muestran en la gráfica dará lugar a que siempre en la organización cada estrategia que se formule contemple el futuro. Es decir, que los encargados de la gestión se darán a la tarea de fortalecer las capacidades propias de una mente estratégica, que les permitirá no

detenerse ante la adversidad sino por el contrario encontrar en cada falencia una nueva oportunidad para seguir en búsqueda del liderazgo en el sector.

Por consiguiente, la nueva visión debe estar delimitada en los siguientes preceptos:

VISIÓN

Para el año 2022 FTS Tecnología S.A.S será una empresa certificada en gestión de calidad, con por lo menos 9 proyectos por año, cada uno con por lo menos 12 carriles, reconocida a nivel nacional e internacional como parte integral del desarrollo de la infraestructura vial y líder en innovación tecnológica de la región.

Los ajustes hechos en la misión y visión, conllevará a que se replanteen los valores corporativos, ya que, para que se dé un cumplimiento de objetivos empresariales estos deben estar hilados:

- ✓ **Excelencia:** La noción de excelencia se relaciona a la idea de perfección y a las características sobresalientes. El término señala aquello que está por encima del resto y que posee escasas falencias o puntos débiles; en el mundo del consumo, puede tratarse de un producto de calidad probada o innovador. También puede tratarse de una condición moral muy elevada.
- ✓ **Innovación:** Crear algo nuevo, tener nuevas propuestas en cualquier ámbito y que se implementen como clave del crecimiento de la empresa.
- ✓ **Pasión:** entusiasmo o deseo por la empresa, el proyecto y/o el trabajo que se realiza. Interés y/o admiración por los resultados logrados.
- ✓ **Honestidad:** Respeto a las buenas costumbres, a los principios morales y a los bienes ajenos.

Conviene mencionar, que los ajustes en los dos elementos del direccionamiento traerán consigo cambios significativos para la empresa, puesto que se logrará dar una respuesta a los interrogantes que se plantean en torno a la Planeación Estratégica que como se ha referenciado en el desarrollo del trabajo es la plataforma que impulsa a las organizaciones a la consolidación de ventajas competitivas y con esto a optimizar el liderazgo en un mercado que es cada vez más exigente y cambiante

De igual manera, se debe enfatizar que los ajustes en los dos componentes del direccionamiento estratégico conllevaran a que se ajuste la estructura organizacional existente, pues a pesar de que se ha estipulado se hace notorio algunas brechas en lo que respecta a las líneas que unen las diferentes áreas, causando esto, un debilitamiento en el cumplimiento de las tareas propias de las misma y, por consiguiente, el óptimo cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Por tanto, hacer los ajustes en la estructura organizacional en la empresa va a conllevar a que se aplique con mayor énfasis cuatro principios básicos: Planear, organizar, dirigir y controlar, que desde la experiencia organizacional son los pilares fundamentales para que se tomen decisiones que fomenten en crecimiento empresarial en cada momento.

Entonces, con los ajustes en los elementos que se han referenciado hasta el momento se conseguirá contar con una estructura organizacional, que como la define Daft permite: “Realizar análisis y entender de forma adecuada el modelo de la organización, a partir de allí se determinan la forma como sus integrantes se agruparán para el desarrollo de sus tareas, es además el reparto de atribuciones y relaciones entre los puestos de trabajo¹⁶.

¹⁶ DAFT, RICHARD. Teoría y diseño organizacional - Novena Edición. México: Cengage Learning. pp 21-22.2007

Así pues, delimitar adecuadamente cada una de las líneas de mando y responsabilidad en la estructura organizacional permitirá que se dé cumplimiento a los tres factores que para Daft son necesario en lo que respecta al fomento de la competitividad.

- ✓ Designar las relaciones formales de mando, incluso el número de niveles jerárquicos y el tramo de control de gerentes y supervisores.
- ✓ Identificar el agrupamiento de individuos en departamentos y de éstos en la organización total.
- ✓ Incluir el diseño de sistemas para asegurar la comunicación, coordinación e integración efectiva de los esfuerzos en todos los departamentos.

Continuando con la formulación de acciones para la estructuración del plan estratégico es fundamental retomar la matriz DOFA, pues en esta se encuentran estipuladas todas aquellas debilidades y amenazas que deben ser superadas para poder aprovechar las oportunidades que se evidencian en el sector. Algunas de estas son:

Haciendo énfasis en las debilidades, se puede establecer que una de las más notorias en la empresa es la relacionada con un bajo nivel de financiamiento, por tal razón, es recomendable que en ésta se haga una proyección real, puesto que se conseguirá determinar de manera clara en qué áreas se hace necesario invertir y que montos, evitando caer en niveles de endeudamiento que, en lugar de generar beneficios, deteriore la salud financiera.

De ahí, que, para optar por una alternativa de financiación en la empresa, es clave que se lleven a cabo los siguientes pasos:

- Establecer las metas y objetivos. Esto permitirá identificar en donde se debe aplicar el capital; es decir, que se tendrá claridad en el tiempo que el mismo se recuperará, reflejándose en un crecimiento en los índices de liquidez y solvencia.
- Elaborar presupuesto, para así determinar si las entradas están superando las salidas. Estos permitirán hacer un mejor manejo de los costos que influyen de manera directa en la liquidez de la empresa.
- Determinar los gastos que son realmente necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Sumado a esto, se debe optar por líneas de financiamiento con entidades de créditos que ofrezcan solidas garantías en lo que respecta a las tasas de interés y tiempos, pues de esta manera los niveles de endeudamiento serán manejables.

El hecho de consolidar un idóneo nivel de financiación le permitirá mejorar la infraestructura de la empresa, que como se pudo notar debe ser reestructurada para implementar más tecnología que permitirá brindar nuevos servicios y optimizar la calidad en aquellos que ya se ofrecen.

Complementando esta acción, se debe hacer referencia al replanteamiento en las políticas del manejo de los costos, es decir, que se debe buscar negociar con proveedores que ofrezcan calidad pero que sus costos no sean elevados, de esta manera se le puede brindar mejores precios a los clientes y se necesita de menor capital de trabajo.

De igual manera, se debe trabajar en acciones de mejora en lo que respecta al recurso humano, pues como se pudo reconocer en la aplicación de la encuesta no se evidencia una amplia antigüedad y esto suscita costos en lo que respecta al

proceso de reclutamiento, selección y otros más que son necesarios para contrastar nuevos empleados.

Continuando con las mejoras que deben hacerse en la empresa para que sea cada vez más competitivos, es importante mencionar que se debe recurrir a la contratación de profesionales en el campo del marco jurídico, pues como se establece en la Matriz DOFA, una de las debilidades es no tener un claro conocimiento y por ende aplicabilidad de las normatividades, que es algo importante para que haya una idónea dinámica empresarial.

Sumado a esto, es importante referenciar que se debe optimizar el enfoque en la calidad y para esto, se propone la siguiente política:

POLÍTICA

Ser una empresa dedicada a desarrollar, instalar y dar soporte post venta a sistemas inteligentes de transporte enfocados al control de recaudo vial, basándonos en:

- ✓ Procesos estandarizados que generan valor agregado, productos.
- ✓ Servicios innovadores que solucionan las necesidades y requisitos de nuestros clientes.
- ✓ Trabajo en equipo, crecimiento personal y profesional de nuestros colaboradores.
- ✓ Eficiencia en la prestación de los servicios

Todo esto permitirá un continuo mejoramiento apalancado por una estrecha relación con nuestro entorno.

Por tanto, esta tendrá como alcance:

ALCANCE DEFINIDO PARA LA ORGANIZACIÓN

Desarrollar, suministrar, instalar y dar soporte a sistemas inteligentes de transporte enfocados al control de recaudo vial cumpliendo la normatividad vigente, cubriendo las necesidades del cliente y las partes interesadas dando como resultado un aumento en la participación del mercado.

Cada uno de estos planteamientos irá direccionados a dar cumplimiento a los siguientes objetivos:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Aumentar la participación en el mercado ofreciendo productos y servicios confiables (esto se medirá con el indicador de porcentaje de presupuesto del proceso comercial).
- ✓ Estandarizar los procesos de FTS Tecnología para garantizar la generación de valor agregado a nuestros productos y servicios (Este se medirá obteniendo y manteniendo la certificación de ISO 9001:2015)
- ✓ Mantener el buen nombre de la empresa conservando la confianza ganada con todas las partes interesadas (Se medirá con el indicador de satisfacción del cliente en el proceso de servicio al cliente)
- ✓ Crear productos y servicios con la rapidez que el mercado demanda para aumentar la participación. (Se medirá con el indicador de innovación en el proceso de investigación y desarrollo)

Con la estipulación de cada uno de estas acciones se conseguirá que haya un mejoramiento continuo que se verá reflejado en aspectos que son esenciales para ser competitivos como son:

- Un mayor enfoque a los clientes.
- Manejo idóneo de la información.
- Innovación y creatividad en la prestación de los servicios.
- Realización de investigación de mercados periódicamente.
- Mejoras en las instalaciones.
- Cumplimiento de la normatividad legal.

Como puede observarse, cada una de las acciones que se han venido planteando se enfocan a dar respuesta a los interrogantes que son propios de la Planeación Estratégica, pues con cada una de estas se busca superar los retos que se imponen en el mercado y conquistar nuevos escenarios en donde hay mayores oportunidades.

Con la aplicación de cada uno de estos elementos encargados de direccionar la empresa se han buscado estipular ventajas competitivas que les permitan seguir vigentes en el mercado.

Continuando con el análisis interno de la empresa, es pertinente mencionar que en esta se ha venido desarrollando una caracterización de procesos donde aún no se ha aplicado el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Controlar, adicionalmente hace falta que los mismos se retroalimenten con aspectos relacionados con:

- ✓ Identificar condiciones y elementos de cada proceso.
- ✓ Reconocer quien desarrolla cada proceso.
- ✓ Determinar que se hace en el desarrollo de cada proceso.

- ✓ Los requerimientos que deben tenerse en cuenta en el desarrollo de cada proceso.
- ✓ Determinar cada proceso según la naturaleza de sus actividades.
- ✓ Determinar cómo se medirá el desempeño de cada proceso.

El hecho de que se fortalezcan estos procesos con los elementos relacionados conllevará a que se optimicen los siguientes factores, que son relevantes en un mercado que es cada vez más competitivo:

- ✓ Satisfacción del cliente.
- ✓ Efectos en la calidad y eficiencia.
- ✓ Influencia en el desarrollo de los lineamientos estratégicos.
- ✓ Cumplimiento de requisitos legales.
- ✓ Idónea utilización de recurso.

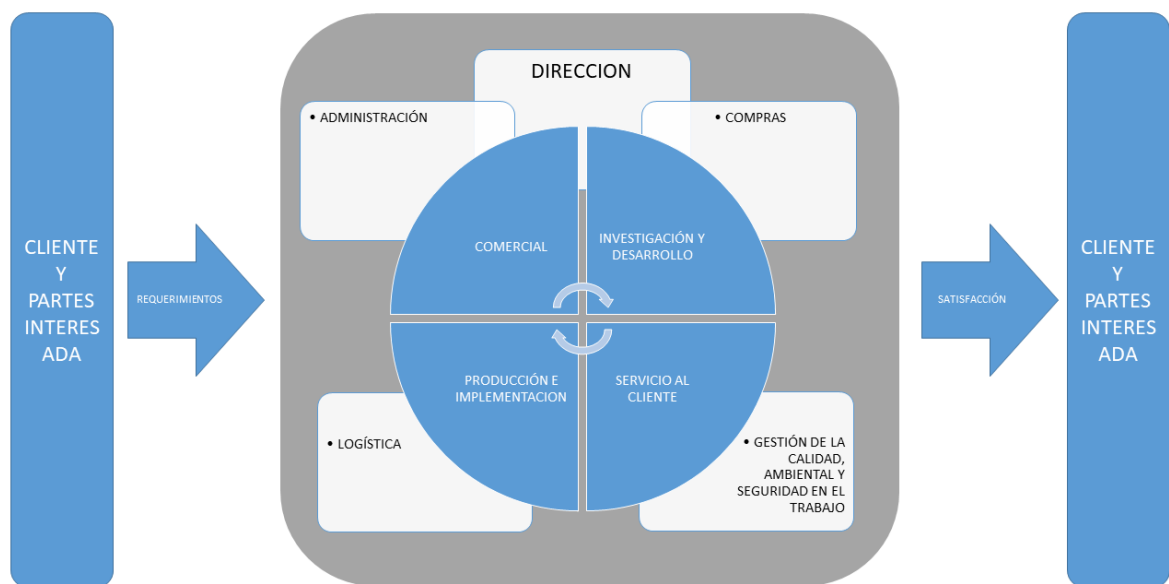
Como se puede observar, si en la empresa se refuerzan las acciones implementadas hasta el momento con un plan estratégico se conseguirá¹⁷:

- ✓ Aumento del conocimiento de la propia entidad, lo que permite detectar áreas de mejora
- ✓ Aumento del conocimiento de los grupos de interés, de tal forma que puede darse una mejor respuesta a sus expectativas.
- ✓ Aumento del sentido de pertenencia de las personas a la organización, lo que tiene efectos directos sobre la motivación y la productividad.
- ✓ Detectar oportunidades, clasificarlas por orden de prioridad y explotarlas.
- ✓ Preparar a la organización para estar al día de los cambios, y la prepara para gestionar mejor aquellos que le son adversos.

¹⁷ <https://www.solucionesong.org/posts/429>

Ya generada la plataforma estratégica de la compañía, se debe generar claridad sobre cómo la empresa organizará los procesos internos para cumplir lo propuesto anteriormente, es importante definir la caracterización general de la misma, determinando los procesos de soporte (Dirección, Administración, Compras, Logística y Gestión de la Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo) y los esenciales (Comercial, Investigación y Desarrollo, Producción e Implementación y Servicio al Cliente) En conjunto con la Alta dirección de la empresa se ha definido así:

Figura 3. Caracterización de procesos en la empresa



Fuente. Gerente empresa

Dicho modelo se aplicará también en cada una de las áreas, pues con la caracterización de cada proceso se buscará reducir falencias que se refleje en insatisfacción en los clientes, ya que quienes están a cargo de la empresa serán

conscientes que estos errores son causa directa en la disminución de la competitividad en el mercado. Cada una de las caracterizaciones, se trabajaron en conjunto con los líderes de cada proceso y trabajadores del mismo, para así, alinear a todos los miembros de la organización con los lineamientos gerenciales

En adelante, se muestran cada una de las caracterizaciones construidas en conjunto con la organización:

Caracterización de administración

OBJETIVO: Ejercer control y orden sobre los recursos que se proveen a los demás procesos de acuerdo a los requerimientos y las necesidades de la empresa, para así mismo evaluar y supervisar la correcta inversión, administración y utilización de dichos recursos.

RESPONSABLE: Gerente General

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
todos los procesos	Presupuesto operativo del proceso propuesto	P L A N E A R	<p>Consolidar el presupuesto operativo de la empresa, basado en el presupuesto de ventas.</p> <p>Diseñar, implementar y mantener las políticas contables de la empresa.</p> <p>Determinar las líneas de enfoque para los procesos de capacitación y entrenamiento de la empresa</p>	Dirección	Presupuesto operativo de la empresa propuesto
Compras	Facturas			Todos los procesos	Políticas contables de la empresa establecidas
	ordenes de compra			Administración	Cronograma de capacitación
	Cotizaciones				Cronograma de evaluación de desempeño
Administración	Consolidado de necesidades de capacitación de los empleados de FTS				flujo de caja de la empresa proyectado
Dirección	Presupuesto operativo de la empresa aprobado			compras	requisiciones
	Plan estratégico				
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
	Recursos aprobados para implementar cambios				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Administración	flujo de caja de la empresa proyectado	H A C E R	Pagar las obligaciones financieras de la empresa. Gestionar la cartera de la empresa. Mantener el sistema contable Gestionar el talento humano (Selección, contratación, capacitación, evaluación de desempeño, permisos, ausentismo, incapacidades)	Administración	Facturas pagadas
Compras	Maquinaria, equipo o software comprado				Impuestos pagados
empleados FTS	reporte de horas extras				Flujo de caja actualizado
	reporte de permisos			Sistema contable actualizado	
Comercial	reporte de incapacidades			Todos los procesos	Personal contratado y capacitado resultados de evaluación de desempeño de trabajadores
	Facturas a cobrar			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Informe de ausentismo e incapacidades
todos los procesos	Contratos por cobrar			logística	requisiciones
	Recibos, facturas, etc para legalizar			Producción e implementación	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente
administración	requerimientos de personal			servicio al cliente	Estado de las novedades asignadas
	cronograma de capacitación			Dirección	Informe de gestión del proceso
cronograma de evaluación de desempeño	Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
estado	calendario tributario			Comercial	Recaudo de cartera
logística	sistema contable con registros al día			Empleados FTS	Nomina pagada
	Reporte de inventarios y diferencias encontradas				
	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas				
servicio al cliente	Novedades asignadas por área				
	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)				
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente				
producción e implementación	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Administración	Sistema contable actualizado	V E R I F I C A R	<p>Analizar estados financieros</p> <p>Revisar el proceso contable (arqueos, conciliaciones y estado tributario de la empresa)</p> <p>Revisar cumplimiento de presupuesto operativo de la empresa</p> <p>Analizar los resultados de las evaluaciones de desempeño</p>	Dirección	Estrategias financieras recomendadas
	resultados de evaluación de desempeño de trabajadores				Informe del estado contable de la empresa
	datos de gestión del proceso			Todos los procesos	Estado de ejecución del presupuesto operativo
Dirección	Presupuesto operativo de la empresa aprobado			Administración	Posibles líneas de enfoque para capacitación de los trabajadores
	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos				
	No conformidades detectadas por el proceso				
			Riesgos detectados en el proceso		

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Dirección	Estrategias financieras aprobadas para ejecución	A C T U A R	<p>Gestionar las estrategias aprobadas por la Dirección</p> <p>Determinar las debilidades y fortalezas del talento humano de la empresa</p> <p>Realizar las acciones necesarias para corregir y mejorar el proceso</p>	Dirección	Estrategias financieras ejecutadas	
Administración	Posibles líneas de enfoque para capacitación de los trabajadores			Administración	Consolidado de necesidades de capacitación de los empleados de FTS	
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y acciones implementadas	
	mejoras propuestas					Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
	No conformidades detectadas por el proceso					
	Riesgos detectados en el proceso					

Fuente. Gerente

Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad del trabajo

OBJETIVO: Diseñar, implementar y mantener el Sistema de Gestión integrado a través del acompañamiento a los procesos de la empresa usando como estándar lo establecido en las normas aceptadas y adoptadas por la organización y determinadas por la legislación para garantizar la satisfacción de las partes interesadas

RESPONSABLE: jefe de aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Estado entes externos clientes	Normatividad y requerimientos	P L A N E A R	<p>Guiar el diseño y/o los cambios en los procesos.</p> <p>Asesorar el diseño e implementación de los planes estratégicos de la empresa.</p> <p>Generar los cronogramas de auditorias internas y externas.</p> <p>Definir el presupuesto del proceso.</p> <p>Cumplir la evaluación de estándares mínimos en la fase planear del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo</p>	estado entes externos clientes	Cumplimiento de normatividad y requerimientos
Dirección	Plan estratégico			todos los procesos	Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
administración	Personal contratado y capacitado			Dirección	Plan estratégico aprobado
	Políticas contables de la empresa establecidas			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Cronograma de auditorias internas y externas
	resultados de evaluación de desempeño de trabajadores			Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto
	Estado de ejecución del presupuesto operativo				requerimientos de personal
Informe de ausentismo e incapacidades	compras			Requisiciones	
todos los procesos	Mejoras y acciones implementadas				
Dirección	Presupuesto operativo del proceso aprobado				
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
	Recursos aprobados para implementar cambios				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Cronograma de auditorias internas y externas	H A C E R	Ejecutar auditorias internas y externas Controlar y socializar los cambios en el sistema de gestión integral Cumplir la evaluación de estándares mínimos en la fase de hacer del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Dirección	Informe de Auditorias internas y externas realizadas	
	Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral				Informe de gestión del proceso	
todos los procesos	No conformidades auditorias internas				Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa	
	mejoras propuestas			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Cambios en los procesos socializados	
	No conformidades detectadas por el proceso				No conformidades cerradas	
	Riesgos detectados en el proceso				mejoras con seguimiento realizado	
compras	Maquinaria, equipo o software comprado				riesgos incluidos en las matrices	
servicio al cliente	Novedades asignadas por área				logística	requisiciones
	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)				Producción e implementación	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente				servicio al cliente	Estado de las novedades asignadas
Producción e implementación	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado		Administración	Recibos, facturas, etc para legalizar		
logística	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas					

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Resultados de Auditorias internas y externas realizadas	V E R I F I C A R	Realizar la revisión Gerencial del sistema de Gestión integrado (Plan estratégico e indicadores) Acompañar la revisión de indicadores mensual Realizar seguimiento de los planes de acción generados en el plan estratégico, Indicadores, No conformidades internas y externas y análisis de riesgo Cumplir la evaluación de estándares mínimos en la fase verificar del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Dirección	Informe de estado del sistema de Gestión integrado
	No conformidades cerradas			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Consolidado del estado de documentación de cada proceso
	mejoras con seguimiento realizado			Consolidado del estado de cumplimiento de cada uno de los procesos	
	riesgos incluidos en las matrices				
Dirección	Plan estratégico aprobado				
	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos				
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Consolidado del estado de documentación de cada proceso	A C T U A R	Generar las recomendaciones a cada proceso para cumplir con los estándares reconocidos y adoptados por la empresa. Generar las acciones correctivas o e mejora que requiera cada proceso Cumplir la evaluación de estándares mínimos en la fase actuar del Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	todos los procesos	No conformidades auditorias internas
	Consolidado del estado de cumplimiento de cada uno de los procesos				mejoras propuestas
	No conformidades detectadas por el proceso				
	Riesgos detectados en el proceso				

Caracterización Comercial

OBJETIVO: Generar crecimiento en la empresa por medio de la venta de productos y servicios que acompañen a los clientes en el desarrollo de sus negocios y posicionando a la organización como líder en el mercado nacional e internacional

RESPONSABLE: Gerente Ejecutivo y Comercial

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Clientes y mercado	Información del mercado y del estado de la tecnología de los productos que interesen a la empresa	P L A N E A R	Realizar el presupuesto de ventas de productos y servicios. Definir el presupuesto operativo del proceso. Realizar el cronograma de visitas a clientes potenciales y reales Realizar el cronograma de participación y asistencia a eventos comerciales que sean de interés de la empresa	Dirección	Presupuesto de ventas proyectado		
	Información de eventos y ferias			comercial	Cronograma de visitas a clientes		
Presupuesto de ventas aprobado	Cronograma de eventos a participar y/o asistir						
Presupuesto operativo del proceso aprobado	Estado de la relación del cliente con la empresa						
Dirección	Plan estratégico			Definición de estrategia de marketing de la empresa			
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa			Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto		
	Recursos aprobados para implementar cambios				requerimientos de personal		
Comercial	Base de datos de clientes potenciales y reales			compras	Requisiciones		
administración	Personal contratado y capacitado						
	Políticas contables de la empresa establecidas						
	resultados de evaluación de desempeño de trabajadores						
	Estado de ejecución del presupuesto operativo						

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Clientes	Información de contacto, estado del producto que posee (sea FTS o de la competencia)	H A C E R		comercial	Informe de visita a los clientes	
	Requerimientos de las necesidades				Herramientas para la venta (brochure, newsletter, videos, campañas en redes sociales, etc.)	
comercial	Cronograma de visitas a clientes				protocolos de venta según el objetivo de la visita	
	Cronograma de eventos a participar y/o asistir				Manual de marca	
	Estado de la relación del cliente con la empresa				Informe de participación y/o asistencia a ferias y/o eventos	
Definición de estrategia de marketing de la empresa	Dirección			Informe de gestión del proceso		
Investigación y desarrollo	Producto y/o servicio liberado			Administración de las bases de datos de los clientes.	Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa	
	Especificaciones del producto y/o servicio			Promocionar y vender los productos y servicios de la empresa	clientes	ofertas comerciales
Producción e implementación	Informe de factibilidad del proyecto			Diseñar y establecer la forma de presentar la imagen de la empresa		cotizaciones
	informe de instalación del proyecto			Crear los protocolos de visita a los clientes según el objetivo de la visita		contratos
compras	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado			Atender y asistir a los eventos programados	Investigación y desarrollo y producción e implementación	Alcance de los proyectos (objeto)
	Actas de entrega			Realizar cotizaciones, ofertas y contratos		Cronograma de proyectos
Servicio al cliente	Maquinaria, equipo o software comprado				Logística	Requerimientos de contrato
	acuerdos de servicio aprobados					orden de despacho
	Novedades asignadas por área				Producción e implementación	requisición
logística	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)			Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente		
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente		Servicio al cliente	Contratos		
	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas			Acuerdos de servicio propuestos		
				Listado de clientes activos		
				Estado de las novedades asignadas		
				Autorización de cubrimiento de la garantía		
			Administración	Facturas a cobrar		
				Contratos por cobrar		
				Recibos, facturas, etc para legalizar		

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
administración	Recaudo de cartera	V E R I F I C A R	Revisar la ejecución del presupuesto de ventas Revisar cumplimiento de cronogramas de visitas a clientes potenciales y reales Recopilar y analizar información del proceso para generar correcciones y mejoras	Dirección	Estado de cumplimiento del presupuesto de ventas
Comercial	Informe de visita a los clientes			Comercial	Estado de cumplimiento de cronograma de visitas a clientes
	Informe de participación y/o asistencia a ferias y/o eventos				Estado de cumplimiento de cronograma de visitas a clientes
	datos de gestión del proceso				Estado de cumplimiento de cronograma de eventos a participar y/o asistir
Investigación y desarrollo	Cumplimiento del cronograma de desarrollo del proyecto			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos				mejoras propuestas
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos				No conformidades detectadas por el proceso
					Riesgos detectados en el proceso

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Comercial	Estado de cumplimiento del presupuesto de ventas	A C T U A R	Analizar y generar las acciones necesarias para los requisitos del proceso y el presupuesto de ventas	Comercial	Cambios en los cronogramas de visitas a clientes		
	Estado de cumplimiento de cronograma de visitas a clientes				cambios en los cronogramas de asistencia a ferias y/o eventos		
	Estado de cumplimiento de cronograma de visitas a clientes				cambios en el manual de marca		
	Estado de cumplimiento de cronograma de eventos a participar y/o asistir				cambios en los protocolos de visita		
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Analizar y generar las acciones necesarias para los requisitos del proceso y el presupuesto de ventas	Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y acciones implementadas
	mejoras propuestas						Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
	No conformidades detectadas por el proceso						
	Riesgos detectados en el proceso						

Caracterización compras

OBJETIVO: Garantizar el suministro, en el plazo establecido de productos y servicios que afectan la calidad del producto para la operación de la compañía

RESPONSABLE: Gerente Ejecutivo y Comercial.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Administración	Personal contratado y capacitado	P L A N E A R	Estructurar la selección de proveedores, planes y cronogramas de compras que afectan la calidad de los productos y servicios suministrados por la compañía y que permitan cumplir los presupuestos de la empresa y los requerimientos del cliente	Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto		
	Políticas contables de la empresa establecidas				Requerimientos de personal		
	Resultados de evaluaciones de desempeño de trabajadores			Compras	Plan de compras		
	Estado de ejecución de presupuesto operativo				Proceso de selección de proveedores		
Dirección	Presupuesto operativo del proceso aprobado			Estructurar la selección de proveedores, planes y cronogramas de compras que afectan la calidad de los productos y servicios suministrados por la compañía y que permitan cumplir los presupuestos de la empresa y los requerimientos del cliente	Compras	Cronograma de evaluación de proveedores	
	Plan estratégico						
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa						
	Recursos aprobados para implementar cambios						
Comercial	Cronograma de proyectos			Estructurar la selección de proveedores, planes y cronogramas de compras que afectan la calidad de los productos y servicios suministrados por la compañía y que permitan cumplir los presupuestos de la empresa y los requerimientos del cliente	Compras		
	Contratos						
	Acuerdos de servicio						
Servicio al cliente	Presupuesto de garantías	Estructurar la selección de proveedores, planes y cronogramas de compras que afectan la calidad de los productos y servicios suministrados por la compañía y que permitan cumplir los presupuestos de la empresa y los requerimientos del cliente	Compras				
Todos los procesos	Requisiciones						

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Compras	Plan de compras	H A C E R	Ejecutar los procesos que permitan el suministro de los productos y servicios que afecten la calidad necesarios para lograr la satisfacción del cliente y las partes interesadas	Administración	Facturas	
	Proceso de selección de proveedores				ordenes de compra	
	Cronograma de evaluación de proveedores				Cotizaciones	
	Recibos, facturas, etc para legalizar					
logística	resultados de inventario				Proveedores	Ejecución de la evaluación de proveedores
	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas					
Servicio al cliente	Novedades asignadas por área				Compras	plan de compras actualizado
	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)					presupuestos de áreas actualizados
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente				Todos los procesos	Maquinaria, equipo o software comprado
Producción e implementación	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado				servicio al cliente	Estado de las novedades asignadas
			Dirección	Informe de gestión del proceso Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa		
			Producción e implementación	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente		
			logística	requisiciones		

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Compras	plan de compras actualizado	V E R I F I C A R	Recopilar la información necesaria del desempeño de los proveedores, el avance en el cumplimiento de los cronogramas y los presupuestos establecidos	Proveedores	resultados de evaluación de proveedores		
	presupuestos de áreas actualizados			compras	Informe al comité de compras del estado del plan de compras		
	Ejecución de la evaluación de proveedores				Informe al comité de compras del nivel de cumplimiento del presupuesto		
Proveedor	Fechas estimadas de entrega					Informe al comité de compras de los resultados de la evaluación de proveedores	
Logística	Consolidado de recepción					Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas
	Producto no conforme reportado para reponer						Mejoras propuestas
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos						No conformidades detectadas en el proceso
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos						Riesgos detectados en el proceso

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas	A C T U A R	Crear acciones correctivas y de mejora que permitan obtener productos y servicios que afectan la calidad del producto a tiempo y que cumplan los requisitos establecidos	Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y acciones implementadas	
	Mejoras propuestas				Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral	
	No conformidades detectadas en el proceso			Proveedores	Aceptación y/o reformulación de las condiciones, ofertas y acuerdos de servicio	
	Riesgos detectados en el proceso					
Proveedores	Análisis de causa y planes de acción solicitados si aplica					
	Oferta de condiciones de satisfacción					
Compras	Solicitudes de cambio de proveedor generadas en el comité de compras					
	Solicitudes de cambio en el plan de compras generadas en el comité de compras					

Caracterización Dirección

OBJETIVO: Definir el plan estratégico, las políticas y las líneas de base para que los procesos puedan diseñarse y ejecutarse, orientándose al desarrollo y cumplimiento de la Visión, la misión y los objetivos de la empresa.

RESPONSABLE: Junta Directiva FTS.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Estado	Políticas contables, fiscales, laborales, etc	P L A N E A R	Formular el plan estratégico donde se contempla el análisis del contexto de la organización, el alcance del sistema de gestión de calidad y sus procesos, el liderazgo y los compromisos de la alta gerencia, la matriz de riesgos.	Todos los procesos	plan estratégico
	Normatividad			Administración	Presupuesto operativo de la empresa aprobado
Junta Directiva	Requerimientos			Comercial	Presupuesto de ventas aprobado
Cliente	Retroalimentación				
todos los procesos	Informe de Gestión				
Dirección	Revisión gerencial				
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Informe de Auditorias internas y externas realizadas				
	Informe de estado del sistema de Gestión integrado				
Administración	Presupuesto operativo de la empresa propuesto				
Comercial	Presupuesto de ventas proyectado				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
todos los procesos	Informe de Gestión	H A C E R	Analizar el desempeño de los procesos, evaluar cambios significativos de los mismos y del entorno que afecten la estrategia definida por la empresa y generar nuevas soluciones que impacten positivamente el cumplimiento de los objetivos de la empresa	Todos los procesos	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Informe de Auditorias internas y externas realizadas				Recursos aprobados para implementar cambios
	Informe de estado del sistema de Gestión integrado				
PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
todos los procesos	Informe de Gestión	V E R I F I C A R	Revisar el cumplimiento de las metas propuestas y la implementación de las nuevas estrategias, políticas y metodologías propuestas	Junta directiva	Revisión Gerencial
	Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Informe de Auditorias internas y externas realizadas				
	Informe de estado del sistema de Gestión integrado				
PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Dirección	Informe de gestión general de la empresa	A C T U A R	Generar las acciones necesarias para que las acciones resultantes de la operación de cada uno de los procesos, los análisis de riesgo, acciones correctivas y de mejora puedan ser implementadas	Todos los procesos	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos
					reformulación de estrategias, políticas y lineamientos

Investigación y desarrollo

OBJETIVO: Brindar soluciones tecnológicas con estándares de calidad, proporcionando seguridad, confiabilidad e innovación a las partes interesadas

RESPONSABLE: Gerente de Investigación y Desarrollo.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Comercial	Alcance de los proyectos (objeto)	P L A N E A R	Definir las tareas, recursos, alcance y etapas requeridas para el Diseño y desarrollo de un producto y/o servicio	Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto
	cronograma de proyectos				Requerimientos de personal
	requerimientos de contrato			Comercial	Informe de factibilidad del proyecto
Producción e implementación	Retroalimentación de funcionamiento de productos y servicios en producción e instalación			Investigación y desarrollo	Listado de tareas (con tiempos y responsables)
	Administración				Personal contratado y capacitado
Políticas contables de la empresa establecidas					Agendas de seguimiento
Resultados de evaluaciones de desempeño de trabajadores					Actas de seguimiento
Estado de ejecución de presupuesto operativo	compras			Requisiciones	
Dirección	Metodología Definida de desarrollo de proyectos			logística	Requisiciones
	Presupuesto operativo del proceso aprobado				
	Plan estratégico				
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
Recursos aprobados para implementar cambios					

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Investigación y desarrollo	Listado de tareas (con tiempos y responsables)	H A C E R	Investigar y construir soluciones que satisfagan los requerimientos establecidos, desarrollando las especificaciones de producto y de servicio y los planes de prueba	Investigación y desarrollo	Estado actualizado del listado de tareas
	Cronograma de desarrollo del proyecto				Actas de seguimiento de reunión del comité de desarrollo
	Agendas de seguimiento				Especificaciones iniciales de producto y/o servicio
Compras	Actas de seguimiento			Producción e implementación	Check list de pruebas (internas, SAT, FAT)
	Maquinaria, equipo y/o software comprado				Información de producto prototipo y piloto
logística	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas			servicio al cliente	información de proceso prototipo y piloto
	Novedades asignadas por área				Firmware
servicio al cliente	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)			Producción e implementación	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente				servicio al cliente
Producción e implementación	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado			Dirección	Estado de las novedades asignadas
		Informe de gestión del proceso			
			Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa		
		Administración	Recibos, facturas, etc para legalizar		

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Investigación y desarrollo	Estado actualizado del listado de tareas	V E R I F I C A R	Realizar las acciones necesarias que permitan verificar y validar que el producto y/o servicio cumplan los requerimientos establecidos	Comercial	Cumplimiento del cronograma de desarrollo del proyecto		
	Actas de seguimiento de reunión del comité de desarrollo			Investigación y desarrollo	resultados del piloto del producto y/o servicio y proceso		
	Especificaciones iniciales de producto y/o servicio				resultados de validación del producto y/o servicio		
	Análisis de riesgos				Resultado de plan de pruebas		
Producción e implementación	Piloto de producto y/o servicio y del proceso ejecutado			A C T U A R	Analizar los resultados de las pruebas y establecer las acciones correctivas y de mejora identificando las causas que generan el no cumplimiento de los requerimientos	Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Análisis de riesgos verificado y validado
	plan de pruebas ejecutado (internas, SAT, FAT)						No conformidades auditorias internas
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos						Mejoras propuestas
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos						No conformidades detectadas en el proceso
							Riesgos detectados en el proceso
PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA			ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Investigación y desarrollo	resultados del piloto del producto y/o servicio y proceso	A C T U A R	Analizar los resultados de las pruebas y establecer las acciones correctivas y de mejora identificando las causas que generan el no cumplimiento de los requerimientos	Comercial y Producción e implementación	Producto y/o servicio liberado		
	resultados de validación del producto y/o servicio				Especificaciones del producto y/o servicio		
	Resultado de plan de pruebas			Producción e implementación	Especificaciones del proceso		
	Análisis de riesgos verificado y validado				Pruebas estandarizadas (internas, FAT, SAT)		
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas					Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y no conformidades implementadas
	Mejoras propuestas						Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
	No conformidades detectadas en el proceso						
	Riesgos detectados en el proceso						

Caracterización de Logística

OBJETIVO: Garantizar la recepción, almacenamiento, despacho y contabilización de los materiales, insumos y herramientas de la empresa para lograr la satisfacción del cliente y de las partes interesadas

RESPONSABLE: Gerente Ejecutivo y Comercial.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Dirección	Plan estratégico	P L A N E A R	Programar inventarios. Generar políticas de manejo de almacenes, recepción y despacho Realizar el diseño de distribución de almacenes	Logística	Cronograma de inventarios establecido		
	Presupuesto operativo del proceso aprobado				Políticas de manejo de almacenes, recepción y despacho		
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				Distribución de almacenes establecido		
	Recursos aprobados para implementar cambios				Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto	
administración	Personal contratado y capacitado						requerimientos de personal
	Políticas contables de la empresa establecidas					compras	Requisiciones
	resultados de evaluación de desempeño de trabajadores						
	Estado de ejecución del presupuesto operativo						

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Comercial	orden de despacho	H A C E R	Recepción y despacho de materiales, suministros y herramienta Control y mantenimiento del almacenamiento de materiales, suministros y herramienta. Realizar inventarios programados (cíclicos y periódicos)	todos los procesos	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas
Producción e implementación	orden de producción			Administración	sistema contable con registros al día
	Producto terminado conforme				Recibos, facturas, etc para legalizar
	Producto no conforme			logística	Distribución de almacenes implementado
	Producto no reparable				materiales, suministros y herramientas almacenados según política
Logística	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado			resultados de inventario	
	Cronograma de inventarios establecido			Consolidado de despachos	
	Políticas de manejo de almacenes, recepción y despacho			Consolidado de recepción	
todos los procesos	Distribución de almacenes establecido			Producción e implementación	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente
	requisiciones			resultados de inventario	
compras	Maquinaria, equipo o software comprado			compras	Consolidado de recepción
	Novedades asignadas por área			Servicio al cliente	Producto no conforme para reponer
servicio al cliente	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)				Estado de las novedades asignadas
				Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente	Dirección
		Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa			

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Logística	resultados de inventario	V E R I F I C A R	Realizar informe de inventarios realizados	Administración	Reporte de inventarios y diferencias encontradas
	Consolidado de despachos			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas
	Consolidado de recepción				mejoras propuestas
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos				Realizar el Seguimiento de lo despachado vs lo recibido.
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos			Realizar informe de mercancía recibida en el almacén.	Riesgos detectados en el proceso
					Servicio al cliente
PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas	A C T U A R	Analizar y generar las acciones necesarias para los requisitos del proceso	Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y acciones implementadas
	mejoras propuestas				Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
	No conformidades detectadas por el proceso				
	Riesgos detectados en el proceso				

Producción e Implementación

OBJETIVO: Crear, implementar y desarrollar productos y procesos que estén de acuerdo a los lineamientos de la dirección y de investigación y desarrollo para lograr la satisfacción del cliente y las partes interesadas

RESPONSABLE: Gerente de Producción e Implementación.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA	
Comercial	Alcance de los proyectos (objeto)	P L A N E A R	Diseñar los procesos productivos Definir los requerimientos del proceso de producción e implementación Definir el Maestro de producción Definir el presupuesto operativo del proceso	Producción e implementación	Ordenes de producción	
	Cronograma de proyectos				Ordenes de Servicio	
	Requerimientos de contrato				Ordenes de instalación	
Dirección	Presupuesto operativo del proceso aprobado			Diseñar los procesos productivos Definir los requerimientos del proceso de producción e implementación Definir el Maestro de producción Definir el presupuesto operativo del proceso	Producción e implementación	Maestro de producción mensual
	Plan estratégico					Cronograma de mantenimiento preventivo propio
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa					Cronograma de mantenimiento preventivo cliente
	Recursos aprobados para implementar cambios					Retroalimentación de funcionamiento de productos y servicios en producción e instalación
Investigación y desarrollo	Software del proyecto			Definir el presupuesto operativo del proceso	Investigación y desarrollo	Requisiciones
	Check list de pruebas (FAT / SAT)					Presupuesto operativo del proceso propuesto
administración	Personal contratado y capacitado			Definir el presupuesto operativo del proceso	Compras	requerimientos de personal
	Políticas contables de la empresa establecidas					
	resultados de evaluación de desempeño de trabajadores					
	Estado de ejecución del presupuesto operativo					

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Producción e implementación	Ordenes de producción	H A C E R	Ensamblar, instalar y mantener productos de acuerdo a las necesidades del cliente. Generar documentos técnicos para capacitaciones internas y externas de nuestro sistema	Producción e implementación	Productos ensamblados sin revisar		
	Ordenes de Servicio				Documentos técnicos		
	Ordenes de instalación				mantenimiento preventivo propio o externo ejecutado		
	Maestro de producción mensual					Datos gestión del proceso	
	Cronograma de mantenimiento preventivo propio				Comercial	informe de instalación del proyecto	
	Cronograma de mantenimiento preventivo cliente						
Investigación y desarrollo	Check list de pruebas (internas, SAT, FAT)					Dirección	Informe de gestión del proceso
	Información de producto prototipo y piloto						Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa
	información de proceso prototipo y piloto					Compras	Requisiciones
	Firmware					administración	Recibos, facturas, etc para legalizar
	Producto y/o servicio liberado					logística	Ordenes de producción
	Especificaciones del producto y/o servicio						Requisiciones
	Especificaciones del proceso					Investigación y Desarrollo	Retroalimentación de funcionamiento de productos y servicios en producción e instalación
Pruebas estandarizadas (internas, FAT, SAT)						Piloto de producto y/o servicio y del proceso ejecutado	
Compras	Maquinaria, equipo y/o software comprado				plan de pruebas ejecutado (internas, SAT, FAT)		
Logística	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas			servicio al cliente	Estado de las novedades asignadas		
servicio al cliente	Novedades asignadas por área						
	Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)						
	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente						
todos los procesos	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente			Todos los procesos	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado		

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Producción e implementación	Productos ensamblados sin revisar	V E R I F I C A R	Realizar pruebas FAT y SAT a los productos y sistemas de FTS Recopilar y analizar la información de gestión del proceso para generar mejoras y correcciones	Logística	Producto terminado conforme		
	datos de gestión del proceso				Producto no conforme		
	mantenimiento preventivo propio o externo ejecutado				Producto no reparable		
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos			Producción e implementación	Informe de cumplimiento de programación de producción		
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos				Informe de mantenimiento correctivo propio y externo		
						Comercial	Informe de mantenimiento preventivo propio y externo
							Informe de calidad del proceso
							Actas de entrega
						Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas
							mejoras propuestas
	No conformidades detectadas por el proceso						
	Riesgos detectados en el proceso						

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA		
Producción e implementación	Informe de cumplimiento de programación de producción	A C T U A R	Realizar los mantenimientos correctivos requeridos por el cliente interno o externo Realizar las reparaciones necesarias en los productos no conformes reportados por el proceso o el cliente y analizar las causas Realizar las acciones necesaria para corregir y mejorar el proceso	Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y acciones implementadas		
	Informe de mantenimiento correctivo propio y externo				Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral		
	Informe de mantenimiento preventivo propio y externo			Logística	Producto reparado		
	Informe de calidad del proceso				Producto no reparable		
todos los procesos	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente						
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas						
	mejoras propuestas						
	No conformidades detectadas por el proceso						
	Riesgos detectados en el proceso						

Servicio al cliente

OBJETIVO: Acompañar y facilitar a nuestros clientes el uso de los productos y servicios de FTS tecnología, generando información y acciones confiables y útiles para ellos y para la empresa

RESPONSABLE: Gerente de Producción e Implementación.

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Comercial	Contratos	P L A N E A R	Definir los recursos necesarios para gestionar las expectativas y requerimientos para la satisfacción del cliente	Administración	Presupuesto operativo del proceso propuesto
	Acuerdos de servicio propuestos				Requerimientos de personal
	Listado de clientes activos			Comercial	Acuerdos de servicio aprobados
Administración	Personal contratado y capacitado			compras	Requisiciones
	Políticas contables de la empresa establecidas				
	Resultados de evaluaciones de desempeño de trabajadores				
	Estado de ejecución de presupuesto operativo				
Dirección	Presupuesto operativo del proceso aprobado				
	Plan estratégico				
	Solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa				
	Recursos aprobados para implementar cambios				

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Clientes	reporte de novedades	H A C E R	Gestionar (atender, documentar, catalogar, direccionar y retroalimentar) las solicitudes de los clientes	todas las áreas	Noticias asignadas por área
	Solicitudes informales				Documentación recolectada de la novedad (reportada por el cliente, reportada internamente)
	retroalimentación acerca de la prestación de los servicios y productos			Dirección	Informe de gestión del proceso
Comercial	Autorización de cubrimiento de la garantía			Producción e implementación	Retroalimentación de las solicitudes de cambios en el proceso que se enfoquen en el cumplimiento de los objetivos de la empresa
Compras	Maquinaria, equipo o software comprado			logística	Solicitudes de mantenimiento correctivo propio y del cliente
Producción e implementación	mantenimiento correctivo interno propio o del cliente ejecutado			Administración	requisiciones
logística	materiales, suministros y herramientas despachadas y recibidas				Recibos, facturas, etc para legalizar
	Verificación de existencia de la garantía				
PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
todas las áreas	Estado de las novedades asignadas	V E R I F I C A R	Realizar el seguimiento a las novedades asignadas, generando informes de cantidad, tiempo, ocurrencia y soluciones implementadas para retroalimentar a las áreas interesadas, enfocados en la satisfacción del cliente	Servicio al cliente	Informe de novedades por área (% de avance de cada novedad, retrasos en entrega, novedades cerradas)
cliente	Encuesta de satisfacción				Resultados de encuesta de satisfacción
Dirección	Visto bueno en implementación de nuevas estrategias, políticas y lineamientos				Informe de ocurrencia por área
	reformulación de estrategias, políticas y lineamientos			Informe de ocurrencia por cliente	
					Pareto de Novedades reportadas por los clientes
			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas	
				Mejoras propuestas	
				No conformidades detectadas en el proceso	
				Riesgos detectados en el proceso	

PROCESO PROVEEDOR	INSUMO DE ENTRADA	ACTIVIDAD		PROCESO CLIENTE	PRODUCTO DE SALIDA
Servicio al cliente	Informe de novedades por área (% de avance de cada novedad, retrasos en entrega, novedades cerradas)	A C T U A R	Entregar al cliente el resultado de las novedades o en caso de ser solicitado, el avance de las mismas, e informar a las diferentes áreas de la empresa el desempeño de su gestión dentro del proceso de servicio al cliente	cliente	Notificación por correo electrónico del estado (si aplica) o del cierre de su novedad
	Resultados de encuesta de satisfacción			todos los procesos	Estado de la gestión en el proceso de servicio al cliente
	Informe de ocurrencia por área			Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Mejoras y no conformidades implementadas Cambios en los procesos estandarizados dentro del sistema de Gestión integral
	Informe de ocurrencia por cliente				
	Pareto de Novedades reportadas por los clientes				
Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	No conformidades auditorias internas				
	Mejoras propuestas				
	No conformidades detectadas en el proceso				
	Riesgos detectados en el proceso				

En dicha caracterización, se aplicarán los elementos del PHVA. Adicionalmente para cada uno de los procesos se formulan los siguientes indicadores

- **Administración**

% de informes de ejecución presupuestal $\frac{\text{Cantidad de informes entregados}}{\text{Cantidad de informes}}$

% Cumplimiento de capacitaciones $\frac{\text{Cantidad de capacitaciones realizadas}}{\text{Cantidad de capacitaciones}}$

La meta para ambos indicadores es: conforme mayor o igual al **90%**.

- **Aseguramiento de la calidad, ambiental y seguridad en el trabajo**

% de ejecución de auditorías programadas $\frac{\text{Auditorías realizadas}}{\text{Auditorías programadas}}$

La meta para el indicador es: conforme mayor o igual al **95%**.

- **Comercial**

% del cumplimiento del presupuesto de ventas $\frac{\text{Ventas realizadas}}{\text{Ventas presupuestadas}}$

La meta para el indicador es: conforme mayor o igual al **80%**.

- **Compras**

Nivel de cumplimiento de plan de compras $\frac{\text{Compras efectuadas}}{\text{Compras planeadas y Aut}} \times 100$

La meta para el indicador es: mínimo **99%**.

- **Dirección**

Cumplimiento en revisiones gerenciales: Cantidad de revisiones gerenciales por semestre.

La meta para el indicador es: mínimo **1**.

Nivel de cumplimiento de indicadores general de la empresa: Promedio de cumplimiento de indicadores de todos los procesos.

La meta para el indicador es: conforme mínimo **95%**.

- **Investigación y desarrollo**

Nivel de innovación: cantidad de características nueva incluidas en el producto y/o servicio o nuevos productos o servicios desarrollados

La meta para el indicador es: conforme mínimo **2** al semestre.

No conformidades reportadas por el cliente: Número de No conformidades reportadas por el cliente, causadas por Investigación y desarrollo

La meta para el indicador es: conforme máximo el **30%** de las no conformidades reportadas en el mes.

Cumplimiento de cronogramas de desarrollo de proyectos $\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades Planeadas}}$

La meta para el indicador es: conforme mínimo el **95%**.

- **Logística**

% de cumplimiento en cronograma de inventarios $\frac{\text{cantidad de inventarios realizados}}{\text{cantidad inventarios programados}}$

La meta para el indicador es: conforme **100%**.

No conformidades contra el sistema contable: # de diferencias detectadas en los inventarios por mes comparado con el sistema contable

La meta para el indicador es: conforme máximo **5** diferencias por mes.

No de no conformidades reportadas por despacho y/o recepción: Cantidad de no conformidades reportadas por mes en despacho y/o recepción

La meta para el indicador es: conforme máximo **2** reportes en el mes.

- **Producción e implementación**

% Avance de implementación $\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{actividades programadas}} \times 100$

$$\% \text{ Estado del Proceso CR } \frac{\text{Unidades conformes}}{\text{Unidades programadas}} \times \frac{\text{Unidades ejecutadas}}{\text{Unidades programadas}} \times 100$$

La meta para ambos indicadores es: conforme mayor o igual al **90%**.

- **Servicio al cliente**

Satisfacción del cliente: Calificación dada por el cliente en la encuesta de satisfacción

La meta para el indicador es: mínimo **95%** en el mes.

Cumplimiento en cierre de novedades $\frac{\text{Cantidad de novedades entregadas a tiempo}}{\text{Cantidad de novedades procesadas}}$

La meta para el indicador es: conforme mínimo el **95%** en el mes.

La aplicación de cada uno de estos indicadores permitirá que en la empresa se realicen actividades de seguimiento y mejoras, que conllevaran a superar obstáculos y seguir vigentes en el sector en donde participan, además de medir claramente la contribución de cada uno de los procesos a los objetivos estratégicos definidos.

De igual manera, es importante que en la empresa se diseñen los procedimientos que serán guía para ejecutar las labores necesarias que han sido establecidas en cada una de las caracterizaciones, que como se pudo determinar, se esquematizan en los elementos del Ciclo PHVA, que es un complemento esencial de la Planeación Estratégica y, por consiguiente, de la mejora continua. Los procedimientos que adjuntamos a continuación fueron diseñados en conjunto con los trabajadores de cada uno de los procesos y evidencian de una forma global, las labores que se

realizan actualmente, incluyendo las entradas y salidas determinadas en la caracterización del proceso y las responsabilidades y entregables asignados al mismo.

FTS-P-04 PROCEDIMIENTO DE ADMINISTRACIÓN

1. OBJETIVO: Ejercer control y orden sobre los recursos que se proveen a los demás procesos de acuerdo a los requerimientos y las necesidades de la empresa, para así mismo evaluar y supervisar la correcta inversión, administración y utilización de dichos recursos

2. ALCANCE: Aplica a todas las áreas de la empresa, puesto que es en está en donde se estipulan políticas y estrategias a seguir para optimizar objetivos empresariales

3.DEFINICIONES:

Control Conjunto de acciones que se realizan para medir y regular las diferentes variables que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

Estrategia Formular e implementar un curso de acción que lleve a la consecución de los objetivos de la estrategia de una organización.

Gestión Conjunto de acciones que se llevan a cabo de manera coherente con el fin de administrar y dirigir una empresa

Plan Estratégico Documento que recoge todas aquellas acciones y estrategias en todos los niveles de la empresa que se formulan con el fin de cumplir los objetivos y metas propuestas

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.1	Director administrativo	<pre> graph TD A([Diseñar las políticas contables]) --> B[Se establecen que lineamientos se van a aplicar para el proceso de capacitación y gestión del talento humano] B --> C[Elaboración del presupuesto operativo, teniendo como base el presupuesto de ventas] C --> D[Hacer compras de materiales y suministros que no afectan la calidad del producto y/o servicio] D --> E[Realizar la contratación del personal] </pre>	Se diseñan los acuerdos, reglas y procedimientos que se deben aplicar en el manejo de la información contable y financiera	Normatividad legal	Medios magnéticos presentados a la DIAN Impuestos presentados al estado	
4.2	Director administrativo		Revisar el reglamento interno de trabajo cada año y determinar las actividades que se desarrollarán en los cronogramas de capacitación y de evaluación de desempeño	Instructivo de capacitación Instructivo de evaluación de desempeño FTS-I-06 Manuales de funciones	Reglamento interno de trabajo Cronograma de capacitación Cronograma de evaluación de desempeño	
4.3	Director administrativo		Elaboración del presupuesto operativo, teniendo como base el presupuesto de ventas	Se hace un pronóstico detallado de las actividades de la empresa en un año, teniendo en cuenta la previsión de costos y gastos en que se incurrirá en cada uno de los procesos	FTS-I-14 instructivo de presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo de la empresa
4.4	Asistente Administrativa		Hacer compras de materiales y suministros que no afectan la calidad del producto y/o servicio	Según el presupuesto se compra lo requerido	FTS-I-05 Compras	Órdenes de compra Pendiente codificación
4.5	Jefe de recursos humanos		Realizar la contratación del personal	Se realiza contratación del personal teniendo en cuenta el manual de funciones	FTS-I-11 Instructivo de selección y contratación del personal FTS-I-06 Manual de funciones	FTS-F-28 Selección de personal FTS-F-29 Contrato laboral

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.6	Jefe de recursos humanos	<pre> graph TD B((B)) --> A[Ejecutar cronograma de capacitación y evaluación de desempeño] </pre>	Se ejecutan los cronogramas de capacitación y evaluación de desempeño.	FTS-I-14 Instructivo de capacitación FTS-I-15 Instructivo de evaluación de desempeño	FTS-F-08 control de asistencia Informe del capacitador acerca del desempeño de los participantes FTS-F-30 Evaluación de calidad de capacitación FTS-F-31 Evaluación de desempeño
4.7	Director Administrativo	<pre> graph TD A[Ejecutar cronograma de capacitación y evaluación de desempeño] --> B[Realizar pagos pendientes] </pre>		FTS-I-05 Compras	FTS-F-32 Recibo de caja Comprobante de pago
4.8	Director Administrativo	<pre> graph TD B[Realizar pagos pendientes] --> C[Seguimiento facturas pendientes de pago por parte del cliente] </pre>			Cartera
4.9	Asistente Administrativa	<pre> graph TD C[Seguimiento facturas pendientes de pago por parte del cliente] --> D[Mantener los movimientos contables al día y el flujo de caja actualizado] </pre>		FTS-I-12 Manual de operación del sistema	Base de datos del sistema
4.10	Director Administrativo	<pre> graph TD D[Mantener los movimientos contables al día y el flujo de caja actualizado] --> E[Realizar informes mensuales financieros.] E --> C((C)) </pre>			Informes financieros

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.11	Director Administrativo	<pre> graph TD C((C)) --> D1{¿Las políticas son eficaces?} D1 -- Si --> B2[Revisar el cumplimiento de los cronogramas de capacitación y de evaluación de desempeño] D1 -- No --> B1[Hacer análisis causa y efecto] B1 --> B2 B2 --> D2((D)) </pre>	Se lleva a cabo un análisis contable y financiero que permita determinar si las políticas contables han conducido a los objetivos determinados por la empresa durante el periodo		Estados financieros	
4.12	Director Administrativo		Hacer análisis causa y efecto	Se debe realizar análisis de causa para saber porque las políticas no son eficaces		FTS-F-06 análisis de causa
4.13	Director Administrativo		Revisar el cumplimiento de los cronogramas de capacitación y de evaluación de desempeño			FTS-F-33 Cronograma de capacitación FTS-F-34 Cronograma de evaluación de desempeño

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.14	Director Administrativo	<p>¿Se cumplieron los cronogramas?</p>			FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.15	Director Administrativo	<p>Hacer análisis de causa efecto</p>	Se debe realizar analisis de causa para saber porque no se cumplieron los cronogramas		FTS-F-06 análisis de causa
4.16	Director Administrativo	<p>Revisar cumplimiento de presupuesto</p>		FTS-I-13 instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto Operativo

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.17		<pre> graph TD E((E)) --> D{¿Se cumplió con el presupuesto planeado?} D -- Si --> F1((Fin)) D -- No --> A[Hacer análisis de causa efecto] A --> F2((Fin)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.18	Director Administrativo		Se debe realizar análisis de causa para saber porque no se cumplio con el presupuesto		FTS-F-06 análisis de causa
4.19					

Fuente: Los autores

FTS-P-11 PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, AMBIENTAL Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

1. OBJETIVO: Diseñar, implementar y mantener el Sistema de Gestión integrado a través del acompañamiento a los procesos de la empresa usando como estándar lo establecido en las normas aceptadas y adoptadas por la organización y determinadas por la legislación para garantizar la satisfacción de las partes interesadas.

2. ALCANCE: Aplica a todas las áreas de la empresa

3. DEFINICIONES:

Mejora Acción que economiza tiempo, dinero o impacta positivamente los procesos de la empresa (tiene una inversión y tiene un retorno de la misma)

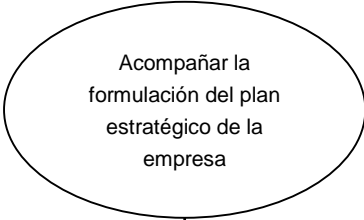
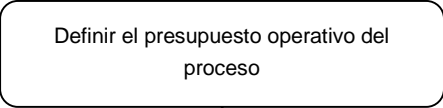
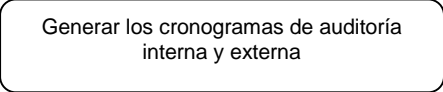
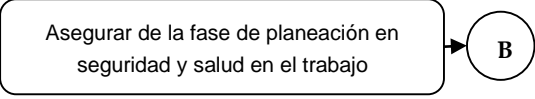
Sugerencia Una idea sin desarrollar que se puede presentar en cualquier área y que, al ejecutarla, no tiene una inversión y/o impacto significativo dentro de los procesos.

Lección aprendida El conocimiento adquirido durante un proyecto el cual muestra cómo se abordaron o deberían abordarse en el futuro los eventos del proyecto, a fin de mejorar el desempeño futuro.

Auditorias Revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a que aquellas deben someterse.

Sistema de gestión Conjunto de reglas y principios relacionados entre sí de forma ordenada, para contribuir a la gestión de procesos generales o específicos de una organización. Permite establecer una política, unos objetivos y alcanzar dichos objetivos.

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental	 <p>Acompañar la formulación del plan estratégico de la empresa</p>	Asegurarse que durante la formulación del plan estratégico y/o revisión gerencial se incluyan los aspectos críticos para el sistema de gestión de calidad, ambiental y seguridad en el trabajo	Normatividad	Plan estratégico Revisión gerencial
4.2	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental	 <p>Definir el presupuesto operativo del proceso</p>	Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades	FTS-I-06 instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.3	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental	 <p>Generar los cronogramas de auditoría interna y externa</p>	Generar las auditorias necesarias para garantizar la confiabilidad del sistema de gestión de calidad, ambiental y seguridad en el trabajo		FTS-F-20 Cronograma de auditorias
4.4	Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo	 <p>Asegurar de la fase de planeación en seguridad y salud en el trabajo</p>		FTS-I-08 Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental		Ejecutar cronogramas de auditorías	Normatividad	FTS-F-20 Cronograma de auditorías FTS-F-08 Registro de asistencia FTS-F-21 Informe de auditoría
4.6	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental		Cada proceso es responsable de ejecutar el análisis de causa de las no conformidades reportadas durante la auditoría. El proceso de gestión de calidad recopilará la información y la entregará al solicitante		FTS-F-06 Análisis de causa
4.7	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental		Revisar mensualmente las no conformidades abiertas y solicitar a los procesos evidencia de cumplimiento		FTS-F-22 No conformidades auditorías
4.8					

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental			FTS-I-07 Control de documentos	FTS-F-23 Control de documentos
4.10	Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo			FTS-I-08 Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	
4.11	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental		<p>Todos los procesos de la compañía mensualmente presentan su gestión</p>		FTS-F-16 Resultados de indicadores
4.12	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental		<p>Revisar mensualmente la base de datos y verificar cumplimiento</p>		FTS-F-24 Seguimiento de análisis de causa
4.13	Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo			FTS-I-08 Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.14		<pre> graph TD E((E)) --> D1{¿Existe una acción de mejora propuesta?} D1 -- NO --> F((F)) D1 -- SI --> P[Incluir en el sistema de ideas y sugerencias] </pre>			
4.15	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental	<pre> graph TD P[Incluir en el sistema de ideas y sugerencias] --> D2{¿Existe una lección aprendida?} D2 -- SI --> F((F)) D2 -- NO --> G((G)) </pre>		FTS-I-09 Sugerencias y Mejoras	FTS-F-25 Mejoras FTS-F-26 Sugerencias
4.16		<pre> graph TD F((F)) --> E((E)) </pre>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.17	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental			FTS-I-10 Lecciones aprendidas	FTS-F-27 Lecciones aprendidas
4.18	Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo			FTS-I-08 Manual del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	
4.19					FTS-F-16 Resultado de indicadores

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
		<pre> graph TD I((I)) --> D{¿Se tuvieron no conformidades en las auditorias?} D -- SI --> A[Realizar análisis de causa] D -- NO --> F((Fin)) A --> H((H)) H --> I </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.21	Coordinador de Gestión de calidad y ambiental				FTS-F-06 Análisis de causa
4.22					

Fuente: Los autores

FTS-P-03 PROCEDIMIENTO COMERCIAL

1. OBJETIVO: Generar crecimiento en la empresa por medio de la venta de productos y servicios que acompañen a los clientes en el desarrollo de sus negocios y posicionando a la organización como líder en el mercado nacional e internacional.

2. ALCANCE: Todas aquellas actividades relacionadas con la captación y gestión de clientes y ventas de los productos y/o servicios.

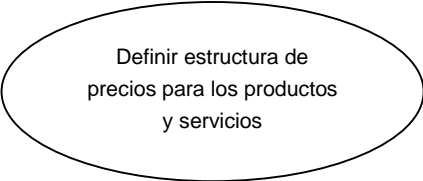
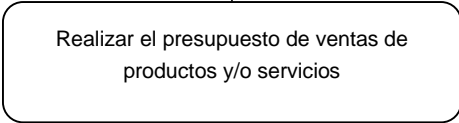
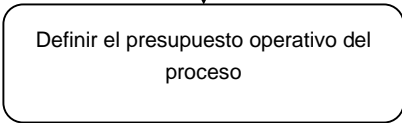
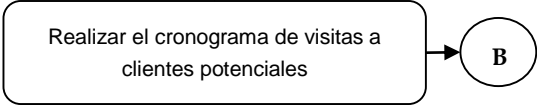
3. DEFINICIONES:

Clientes Toda aquella persona natural o jurídica que en un determinado momento contacta con la empresa para solicitar un producto y/o servicio

Cronogramas de ventas Documento que permite llevar una relación de atención de los clientes, garantizando con esto que se brinde eficiencia y calidad; logrando así satisfacer sus necesidades y por consiguiente optimizar fidelidad que es importante para el posicionamiento en el mercado

Presupuesto de Ventas Permite conocer el nivel de ventas estimado de la empresa y conocer la rentabilidad que la compañía va a obtener por este

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director ejecutivo y comercial		Revisar el histórico de precios, el informe de costos y el comportamiento del mercado para determinar los márgenes de utilidad para los productos y servicios.		Listado precios de productos y servicios. (catalogo) Sale del sistema contable
4.2	Director ejecutivo y comercial		Determinar la estimación de ventas y por ende la rentabilidad que se va alcanzar. Es una herramienta de apoyo para planificar las acciones a realizar para captar cada vez más clientes	FTS-I-16 Elaboración de presupuesto de ventas	FTS-F-19 Presupuesto de ventas
4.3	Director ejecutivo y comercial		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de ventas en el periodo	FTS-I-13 instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.4	Asistente comercial y compras técnicas		Determinar las posibles fechas de vista a los clientes potenciales, buscando con esto incrementar el nivel de ventas		FTS-F-35 Cronograma de comercial FTS-F-36 Base de datos de clientes

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Director ejecutivo y comercial		Se identifican aquellos eventos comerciales en donde la participación de la empresa, conlleva a la captación de nuevos clientes		FTS-F-35 Cronograma de comercial
4.6	Auxiliar ejecutiva y comercial		Mantener el listado de clientes actualizado con la siguiente información mínimo: Estado: Activo o no Contacto: telefono y correo electrónico Estado del producto que posee (propio o del cliente) Ofertas enviadas y estado(cotiz #, aceptada, rechazada)		FTS-F-36 Bases de datos de clientes
4.7	Director ejecutivo y comercial		Definir la estrategia de comunicación para los productos y servicios de la empresa, junto con las áreas que se crean convenientes. (manejo de redes sociales, comunicaciones empresariales, publicidad, etc)		FTS-F-01 Acta de reunión con revisión semestral
4.8	Director ejecutivo y comercial			FTS-I-17 instructivo de visita FTS-I-18 instructivo de llamada	FTS-F-37 informe de visita

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9	Director ejecutivo y comercial			FTS-I-17 Instructivo de visitas.	FTS-F-38 informe de asistencia a feria
4.10	Asistente comercial y compras técnicas		Realizar las ofertas y cotización según la solicitud del cliente en los tiempos estimados por FTS Tecnología		Propuestas presentadas a los clientes FTS-F-39 cotizaciones
4.11	Asistente ejecutivo y comercial		<p>Verificar cuantas de las ofertas enviadas aún no se le ha realizado orden de compra o contrato</p> <p>Nota: Se usará el método visual del semáforo donde la cotización que está en Verde ya tienen orden de compra o contrato, Amarillo sin respuesta y Rojo no ha sido aceptada</p>		FTS-F-40 Seguimiento cotizaciones y orden de compra clientes
4.12	Director ejecutivo y comercial		Generar el documento necesario para oficializar la compra.		Contrato Orden de compra(cliente) FTS-F-41 Base de datos de contratos activos
4.13	Asistente ejecutivo y comercial		Se solicitan los productos mediante correo electrónico		FTS-F-12 Formato requisición Correo electrónico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.14	Asistente ejecutivo y comercial	<pre> graph TD D((D)) --> A[Seguimiento de ordenes pendientes de despacho] A --> B[Reporte al cliente con datos de despacho.] B --> C[Facturar el producto y/o servicio] C --> D1{¿Se cumplió con el presupuesto de ventas?} D1 -- No --> F((F)) D1 -- Sí --> E((E)) </pre>	Por lo menos dos veces a la semana a la semana revisa el estado de despacho de los pedidos solicitados		FTS-F-40 Seguimiento cotizaciones y orden de compra clientes
4.15	Asistente ejecutivo y comercial		Se envía al cliente la información de fecha de despacho, No de guía, etc		Correo electrónico
4.16	Asistente ejecutivo y comercial		Se envía al área administrativa en documentos físicos el formato de seguimiento de entregas, pedidos u ordenes de compra, la orden de compra del cliente, la póliza si aplica y el comprobante de pago si requiere anticipo.		FTS-F-40 Seguimiento cotizaciones y orden de compra clientes
4.17	Director ejecutivo y comercial		NOTA: El formato FTS-F-XX debe ser devuelto a comercial diligenciado con el número de factura y la fecha.		FTS-F-16 Resultado de indicadores

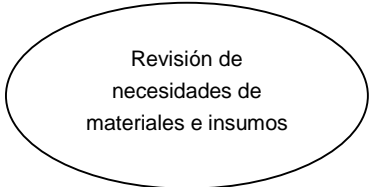
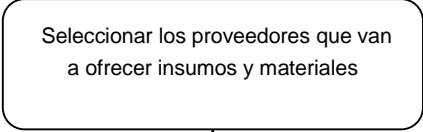
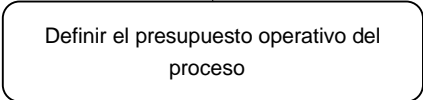
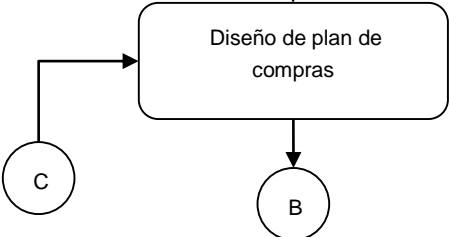
	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.18	Director ejecutivo y comercial				FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.19	Director ejecutivo y comercial				FTS-F-06 Análisis de causa
4.20	Director ejecutivo y comercial				

Fuente: Los autores

FTS-F-02 PROCEDIMIENTO DE COMPRAS

1. OBJETIVO: Garantizar el suministro, en el plazo, precio y especificaciones establecidas de productos y servicios que afectan la calidad del producto para la operación de la compañía
2. ALCANCE: Aplica a todos los procesos que requieran comprar materiales e insumos que afecten la calidad del producto o el servicio que presta FTS.
3. DEFINICIONES:
- Plan de Compras Herramienta que sirve para definir las necesidades de insumos (bienes, servicios y obras) de una organización en un tiempo determinado
- Proveedores Empresa o persona natural o jurídica que proporciona bienes o servicios a otras personas o empresas.
- Comité de compras El comité estará conformado por el director ejecutivo y comercial, director de producción e implementación, director administrativo, director de investigación y desarrollo (según la necesidad del proceso) y el asistente comercial y compras técnicas.

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Asistente comercial y compras técnicas		según el presupuesto de ventas, requisición interna o listado de contratos a ejecutar	FTS-I-05 Instructivo de compras	FTS-F-12 Requisición interna FTS-F-13 Plan de compras
4.2	Asistente comercial y compras técnicas		Se estructura un listado de proveedores y en conjunto con la administración se selecciona según el instructivo de compras	FTS-I-05 Instructivo de compras	FTS-F-14 Selección de proveedores FTS-F-17 Evaluación de proveedores
4.3	Director ejecutivo y comercial		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de compras en el periodo	FTS-I-13 instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.4	Asistente comercial y compras técnicas		<p>Se estructura documento en donde se establece los periodos de compra, las cantidades a pedir a cada proveedor y la forma de pago, para así llevar un control que permita satisfacer las necesidades de los clientes y de la compañía.</p> <p>En caso de una compra urgente que en el valor supere 3.000.000 se hará un comité extraordinario</p>	FTS-I-05 Instructivo de compras	FTS-F-13 plan de compras

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Comité de compras	<p>Realizar reunión</p>	Se realiza quincenalmente la reunión con el comité de compras donde se decide los materiales e insumos a comprar		Correo electrónico con el resumen del comité
4.6	Comité de compras	<p>¿Las compras fueron aprobadas por el comité?</p>			
4.7	asistente comercial y compras técnicas	<p>Ejecución de la compra</p>	Se realizan la compra cuando es aprobada por el comité		FTS-F-15 Orden de compra
4.8	asistente comercial y compras técnicas	<p>Verificación del cumplimiento del plan de compras</p>	Se aplican indicadores con el fin de reconocer que se esté dando cumplimiento al plan de compras		FTS-F-16 Resultado de indicadores

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9	Director ejecutivo y comercial				
4.10	Director ejecutivo y comercial		Se realiza el análisis de causa que está diseñado para el SGC		FTS-F-06 Análisis de causa
4.11	Director ejecutivo y comercial				
4.12					

Fuente: Los autores

FTS-P-07 PROCEDIMIENTO DE DIRECCIÓN

1. OBJETIVO: Definir el plan estratégico, las políticas y las líneas de base para que los procesos puedan diseñarse y ejecutarse, orientándose al desarrollo y cumplimiento de la visión, la misión y los objetivos de la empresa.

2. ALCANCE: Aplica a todas las áreas de la empresa

3. DEFINICIONES:

Estrategia Formular e implementar un curso de acción que lleve a la consecución de los objetivos de una organización.

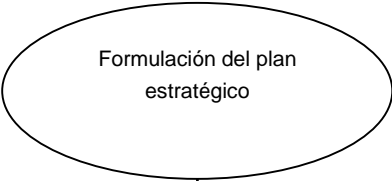
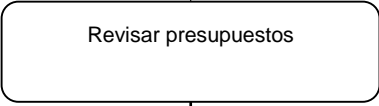
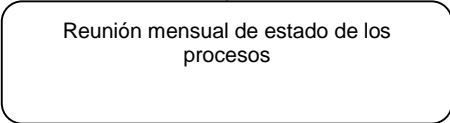
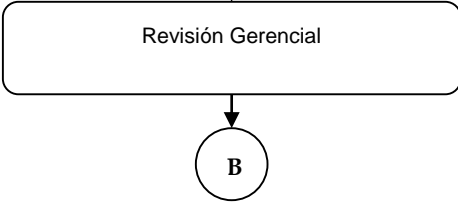
Gestión Conjunto de acciones que se llevan a cabo de manera coherente con el fin de administrar y dirigir una empresa

Plan Estratégico Documento que recoge todas aquellas acciones y estrategias en todos los niveles de la empresa que se formulan con el fin de cumplir los objetivos y metas propuestas

Eficiencia Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados

Eficacia Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Junta directiva FTS		Se incluye análisis del contexto de la organización, el alcance del sistema de gestión de calidad y sus procesos, el liderazgo y los compromisos de la alta gerencia y la matriz de riesgos. Esta formulación debe ser revisada anualmente		Plan estratégico
4.2	Junta directiva FTS		Se revisan los presupuestos propuestos.		FTS-F-19 Presupuesto de ventas FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.3	Junta directiva FTS		Con la información suministrada en los informes se evalúa el nivel de contribución de los procesos a la estrategia de la empresa se determinan planes de acción a tomar para cumplir los objetivos de la misma.		FTS-F-01 Acta de reunión FTS-F-16 Indicadores
4.4	Junta directiva FTS		6 meses después de generado el plan estratégico, se realiza la revisión de la efectividad (eficiencia y la eficacia) de las estrategias y planes de acción trazadas para el año		Plan estratégico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Junta directiva FTS	<pre> graph TD B((B)) --> D1{¿La efectividad está por encima del 95%?} D1 -- SI --> D2{¿Se cumplió con las revisiones gerenciales?} D1 -- NO --> R[Reformulación de estrategia] R --> D2 D2 -- SI --> D2 D2 -- NO --> C((C)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.6	Junta directiva FTS	<pre> graph TD R[Reformulación de estrategia] --> D2{¿Se cumplió con las revisiones gerenciales?} </pre>			Plan estratégico
4.7	Junta directiva FTS	<pre> graph TD D2{¿Se cumplió con las revisiones gerenciales?} -- NO --> C((C)) D2 -- SI --> D((D)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.8	Junta directiva FTS	<pre> graph TD D((D)) --> Dec{¿Se cumplió con el nivel de los indicadores?} Dec -- SI --> Fin((Fin)) Dec -- NO --> Act[Hacer análisis causa y efecto] Act --> Fin Act --> C((C)) C --> Dec </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores	
4.9	Junta directiva FTS					FTS-F-06 Análisis de causa
4.10	Junta directiva FTS					

Fuente: Los autores

FTS-P-01 PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1. OBJETIVO: Brindar soluciones tecnológicas con estándares de calidad, proporcionando seguridad, confiabilidad e innovación a las partes interesadas

2. ALCANCE: Todos los productos y servicios diseñados por FTS Tecnología que son implementados en los proyectos.

3. DEFINICIONES:

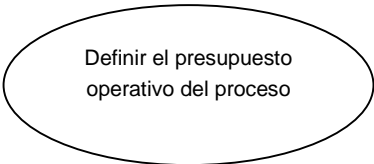
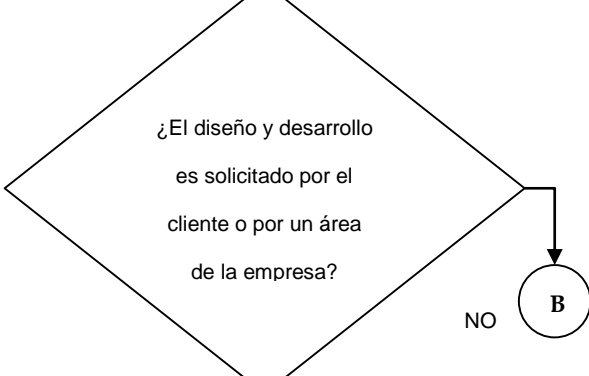
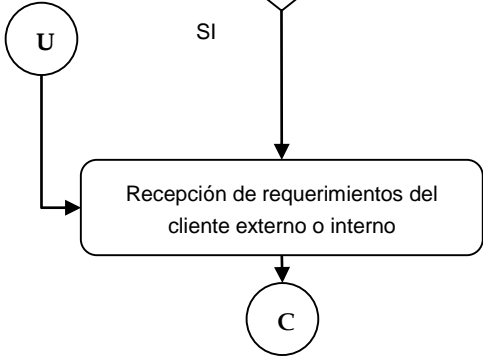
Revisión Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos

Verificación Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se ha cumplido los requisitos especificados

Validación Confirmación mediante la aportación de evidencia objetiva de que se ha cumplido los requisitos para una utilización o aplicación específica prevista

Comité de desarrollo Comité de evaluación de Diseño y desarrollo compuesto por Director de Investigación y desarrollo, director de producción e implementación, director ejecutivo y comercial, Director Administrativo, Jefe de Software.

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director de investigación y desarrollo		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de investigación y desarrollo.	FTS-I-13 Instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.2					
4.3	Director de investigación y desarrollo		El cliente interno o externo envía los requerimientos por correo electrónico, estos requerimientos se registran en el FTS-F-07.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-42 Requerimientos del diseño (especificación requerimientos funcionales y de desempeño, antecedentes o el contexto del diseño, requisitos legales, análisis de riesgo de falla)

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.4		<pre> graph TD C((C)) --> D1{¿Son claros los requisitos?} D1 -- SI --> D((D)) D1 -- NO --> E1((E)) </pre>			
4.5	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD A[Se solicita aclaración al cliente interno o externo de los requerimientos solicitados] --> B[Cliente interno o externo envía los requisitos nuevamente] </pre>			
4.6	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD B[Cliente interno o externo envía los requisitos nuevamente] --> E2((E)) </pre>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.7	Comité de desarrollo		<p>Se revisa la factibilidad, técnica, humana, financiera, gubernamental.</p> <p>Determinar frecuencia del comité</p> <p>Determinar casos de comité extraordinario</p>	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-43 Viabilidad del diseño
4.8	Director de investigación y desarrollo		<p>Se le informa al solicitante que su requerimiento no podrá ser cumplido y se adjuntan las causas encontradas durante la factibilidad</p>		Correo electrónico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9		<pre> graph TD G((G)) --> D{¿El cliente interno o externo modifica los requerimientos?} D -- NO --> H((H)) D -- SI --> E((E)) </pre>			
4.10	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD F((F)) --> B1[Realizar cronograma de diseño y desarrollo] B1 --> B2[Emisión de concepto positivo de viabilidad al cliente interno o externo] </pre>	Elaborar el cronograma del diseño y desarrollo del producto o servicio.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-44 Cronograma de Diseño y desarrollo
4.11	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD B2[Emisión de concepto positivo de viabilidad al cliente interno o externo] --> I((I)) </pre>	Informar al cliente que se inicia el proceso de diseño y desarrollo y se envía cronograma.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	Correo electrónico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.12		<pre> graph TD I((I)) --> D{¿El cliente interno o externo acepta las condiciones de entrega?} D -- NO --> J((J)) </pre>			
4.13	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD J((J)) --> A[Asignación de tareas y responsables] L((L)) --> A </pre>	Se asignan los recursos para el diseño y desarrollo.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-45 Listado de tareas (con tiempos y responsables) FTS-F-44 Cronograma de desarrollo del proyecto FTS-F-46 Agenda de seguimiento FTS-F-47 Actas de seguimiento
4.14	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD A[Asignación de tareas y responsables] --> B[Seguimiento quincenal de avance y resultados (comité de diseño) cronograma general] K((K)) --> B </pre>		FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-01 Acta de reunión

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.15	Jefe de investigación y desarrollo		<p>En la reunión diaria y semanal se lleva el registro del avance del diseño</p> <p>Resultados a lograr Revisiones de resultados Verificación Validación Análisis de causa para los resultados negativos</p>	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	<p>FTS-F-45 Listado de tareas (con tiempos y responsables)</p> <p>FTS-F-44 Cronograma de desarrollo del proyecto</p> <p>FTS-F-46 Agenda de seguimiento</p> <p>FTS-F-47 Actas de seguimiento</p>
4.16					
4.17	Director de investigación y desarrollo				<p>FTS-F-48 Check list entrega prototipo (Planos preliminares, Listado de materiales (BOM) borrador, Instructivo borrador de cómo fabricarlo, Instructivo borrador de como prestar el servicio, Pruebas de calidad, Requerimientos del producto, Posibles riesgos del producto o servicio)</p>

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.18	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD M((M)) --> A[Realizar la primera fabricación del prototipo] </pre>		FTS-I-19 Diseño y desarrollo de proceso	FTS-F-50 Diseño y desarrollo de proceso (AMEF (puede ser otra técnica), Instructivo final de fabricación, verificación del diseño (formato ok requisitos del diseño), BOM validado, Planos si aplica terminados, Herramienta y equipo nuevo necesario si aplica, Herramientas nuevas para pruebas si necesita)
4.19		<pre> graph TD A[¿Se requieren modificaciones en el diseño?] -- SI --> L((L)) A -- NO --> N((N)) </pre>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.20	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD N((N)) --> A[Entrega de información y materiales para realizar el piloto de producción] A --> B[Realizar el piloto de prueba] B --> O((O)) B --> P((P)) P --> A </pre>	Definir lote a producir AMEF (puede ser otra técnica) aprobado BOM validado y aprobado Planos aprobados Herramienta y equipo nuevo necesario si aplica Herramientas nuevas para pruebas si necesita	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-49 Check list entrega piloto
4.21	Director de Producción e implementación		Especificaciones técnicas Modificaciones: BOM Instructivo Planos Herramientas y equipos usado Tiempos de proceso Validación del diseño y del proceso (formato) Pruebas a realizar	FTS-I-19 Diseño y desarrollo de proceso	FTS-F-50 Diseño y desarrollo de proceso

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.22		<pre> graph TD O((O)) --> D1{¿Se requieren modificaciones en el diseño?} D1 -- SI --> P((P)) </pre>			
4.23		<pre> graph TD D2{¿El diseño está finalizado?} -- SI --> Q((Q)) D2 -- NO --> L((L)) O((O)) --> D2 </pre>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.24	Director de investigación y desarrollo			FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-42 Requerimientos del diseño
4.25					
4.26	Director de investigación y desarrollo			FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-42 Requerimientos del diseño

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.27					
4.28	Director de investigación y desarrollo			FTS-I-19 Investigación y desarrollo	Correo electrónico
4.29					FTS-F-16 Indicadores

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.30		<p>¿Los clientes reportaron no conformidades?</p>			FTS-F-16 Indicadores
4.31		<p>¿Se cumplió el cronograma de desarrollo de proyecto?</p>			FTS-F-16 Indicadores
4.32	Director de investigación y desarrollo	<p>Realizar análisis de causa</p>			FTS-F-06 Análisis de causa
4.33		<p>Fin</p>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.34	Director de investigación y desarrollo	<pre> graph TD B((B)) --> A[Presentar una idea nueva] A --> B1[Realizar la fase de investigación] B1 --> B2[Realizar la fase de definición] B2 --> B3[Planeación de prototipo] B3 --> U((U)) </pre>	Surge una idea de cualquier miembro de la compañía para un nuevo producto o servicio	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-52 Investigación y desarrollo	
4.35	Director de investigación y desarrollo		Realizar la fase de investigación	En esta fase se evalúa el estado del arte en el ámbito que se desarrolla la idea. Se buscan posibles teorías y diferentes soluciones al problema o idea planteada	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-51 Informe de fase de investigación
4.36	Director de investigación y desarrollo		Realizar la fase de definición	Se alinea la necesidad a solucionar con los objetivos de la empresa. El resultado se evidencia en la definición de: El alcance. El segmento objetivo. Detalles básicos.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-53 Informe de fase de definición
4.37	Director de investigación y desarrollo		Planeación de prototipo	Se prototipa la idea. En esta etapa se planifica como se haría un prototipo, valor.	FTS-I-19 Investigación y desarrollo	FTS-F-42 Requerimientos del diseño (especificación requerimientos funcionales y de desempeño, antecedentes o el contexto del diseño, requisitos legales, análisis de riesgo de falla)

Fuente: Los autores

FTS-P-06 PROCEDIMIENTO DE LOGISTICA

1. OBJETIVO: Garantizar la recepción, almacenamiento, despacho y contabilización de los materiales, insumos y herramientas de la empresa para lograr la satisfacción del cliente y de las partes interesadas

2. ALCANCE: Aplica a todos los procesos que requieran la recepción, almacenamiento y despacho de productos.


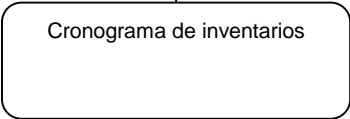
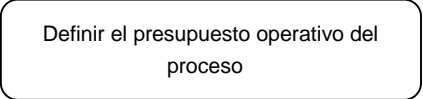

3. DEFINICIONES:

Estrategias Formular e implementar un curso de acción que lleve a la consecución de los objetivos de una organización.

Inventarios Relación detallada, ordenada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de una persona natural o jurídica.

Servicio al cliente Interacción de la organización con el cliente a lo largo del ciclo de vida de un producto o un servicio.

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director ejecutivo y comercial		<p>Formulación y aprobación de políticas con las que los materiales, equipos y herramientas de la compañía serán manejados</p> <p>Nota: definición de bodega de equipos y herramientas de uso interno</p>	FTS-I-01 Preservación de producto	
4.2	Director ejecutivo y comercial		<p>Definir cuantas veces al año ¿Voy a hacer inventarios cíclicos? Definir dependiendo del costo de los materiales y de la importancia Criterios para definir cíclicos: Valor de la parte La facilidad de comprarlo Importancia dentro del proceso</p>	FTS-I-20 Inventarios	FTS-F-54 Layout del almacén (plano)
4.3	Director ejecutivo y comercial		<p>Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de logística.</p>	FTS-I-13 instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
					

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.4	Asistente de logística		Registros de control de despacho	FTS-I-21 Instructivo de recepción, almacenamiento y despacho	FTS-F-55 Remisión FTS-F-12 Requisición Factura de compra Remisión del cliente
4.5	Asistente de logística			FTS-I-21 Instructivo de recepción, almacenamiento y despacho FTS-I-04 Identificación y trazabilidad	Sistema contable
4.6	Asistente de logística			FTS-I-20 Inventarios	FTS-F-56 Inventario físico
4.7	Director ejecutivo y comercial			FTS-I-20 Inventarios	FTS-F-57 Informe de inventarios Información que se necesita
4.8	Director ejecutivo y comercial				FTS-F-16 Resultado de indicadores

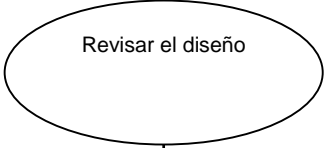
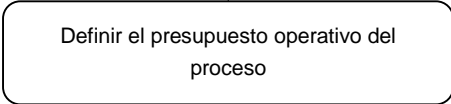
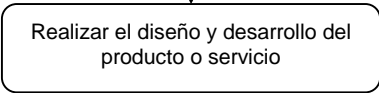
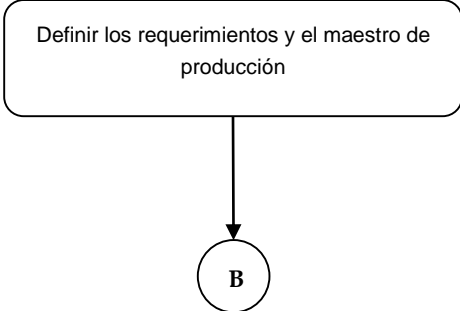
	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9	Director ejecutivo y comercial	<pre> graph TD C((C)) --> D1{¿Se cumplió con el cronograma de inventarios?} D1 -- SI --> D2{¿Hay reportes de no conformidad en los despachos?} D1 -- NO --> D((D)) D --> A[Realizar análisis de causa] D2 -- SI --> A D2 -- NO --> F((Fin)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.10	Director ejecutivo y comercial				FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.11	Director ejecutivo y comercial				FTS-F-06 Análisis de causa
4.12	Director ejecutivo y comercial				

Fuente: Los autores

FTS-P-08 PROCEDIMIENTO DE PRODUCCIÓN

1. OBJETIVO: Crear, ensamblar y desarrollar productos y procesos que estén de acuerdo a los lineamientos de la dirección y de investigación y desarrollo para lograr la satisfacción del cliente y las partes interesadas.
2. ALCANCE: Aplica a los procesos relacionados con el ensamble, configuración de nuevos equipos y pruebas de calidad a los productos que se suministran para los clientes.
3. DEFINICIONES:
- Diseño y desarrollo conjunto de procesos que transforman los requisitos para un objeto en requisitos más detallados para ese objeto.
- Pruebas FAT Pruebas que inspeccionan el producto en nuestras instalaciones de acuerdo con los protocolos predefinidos anteriormente. (Factory Acceptance test)

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director de producción e implementación		Revisar el diseño de ensamble entregado por Investigación y desarrollo.	FTS-I-22 Diseño y desarrollo de proceso	FTS-F-52 Diseño y desarrollo de proceso (Incluir fase prototipo y piloto)
4.2	Director de Producción e implementación		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de producción e implementación.	FTS-I-13 Instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.3	Director de Producción e implementación			FTS-I-22 Diseño y desarrollo de proceso	FTS-F-52 Diseño y desarrollo de proceso
4.4	Director de Producción e implementación		De acuerdo a las requisiciones solicitadas por logística y los proyectos en curso, se registran las tareas en el open Project "cronograma de producción y mantenimiento XXXX" donde XXXX es el año en curso. En esta tarea se asigna el recurso humano, y el tiempo de ejecución.		Open Project FTS-F-58 Cronograma de producción y mantenimiento XXXX

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD B((B)) --> D{¿El requerimiento se puede satisfacer en tiempo y calidad del producto?} D -- SI --> A[Asignar la tarea] D -- NO --> I[Informar al cliente interno o externo para gestionar las prioridades de las tareas] I --> A A --> C((C)) </pre>			
4.6	Director de Producción e implementación	<p>NO</p> <p>Informar al cliente interno o externo para gestionar las prioridades de las tareas</p>	Se informa al solicitante para revisar nuevos tiempos de entrega con el cliente o nueva definición de prioridades en los trabajos ya solicitados.		Correo electrónico
4.7	Asistente de producción y proyectos	<p>Asignar la tarea</p> <p>C</p>	Se asigna la tarea en el Open Project		Open Project FTS-F-58 Cronograma de producción y mantenimiento XXXX

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.8	Técnicos de ensamble	<pre> graph TD C((C)) --> A[Ejecutar la tarea] </pre>	Se desarrollan las labores de ensamble, configuración y pruebas FAT requeridas para el producto solicitado.	<p>FTS-I-XX Instructivo de ensamble de todos los productos</p> <p>Incluir etapa de solicitud de elementos al almacén</p> <p>Dentro del laboratorio, se destinará un área de almacenamiento temporal (no más de una jornada de trabajo) de producto terminado</p>	FTS-F-09 Registro de trazabilidad
4.9	Técnicos de ensamble	<pre> graph TD B[Entrega a almacén] --> D{¿Se entregó al almacén producto no conforme o no reparable?} D -- SI --> D1((D)) D -- NO --> E1((E)) </pre>	Al finalizar la tarea se entrega el producto terminado al almacén. Se debe registrar en el open Project la tarea como cerrada (closed)		Open Project FTS-F-58 Cronograma de producción y mantenimiento XXXX

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.11	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD D((D)) --> A[Realizar análisis de causa] A --> B[Registrar lecciones aprendidas del proceso] B --> C{¿Se cumple con el indicador de calidad y rendimiento?} C -- SI --> F((Fin)) C -- NO --> A E((E)) --- C </pre>			FTS-F-06 Análisis de causa	
4.12	Director de Producción e implementación				FTS-I-22 Mejoras y sugerencias	FTS-F-59 Lecciones aprendidas
4.13	Director de Producción e implementación					FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.14	Director de Producción e implementación					

Fuente: Los autores

FTS-P-09 PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN

1. OBJETIVO: Implementar e instalar los proyectos, sistemas, productos y servicios ofrecidos por la compañía a sus clientes logrando la satisfacción del mismo y de las partes interesadas.

2. ALCANCE: Aplica a todos los procesos de instalación en campo desde la planeación hasta la entrega a satisfacción al cliente.

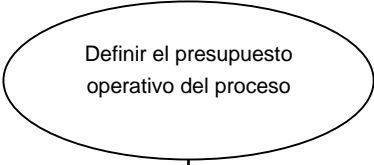
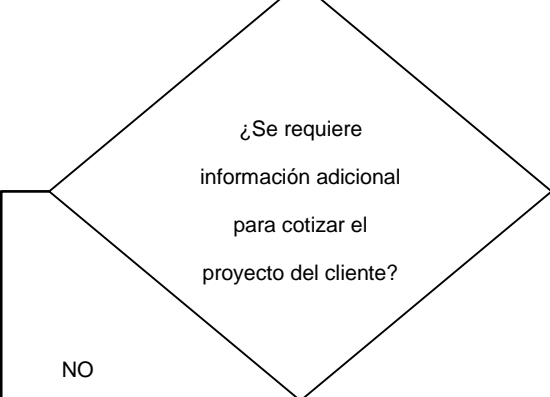
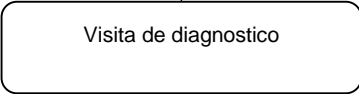
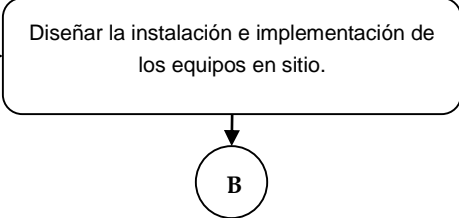
3. DEFINICIONES:

Implementar Poner en funcionamiento o aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.

Instalar Colocar los conductos eléctricos, sensores, equipos en general, redes, etc.

Pruebas SAT Pruebas de funcionamiento del equipo suministrado sobre el terreno, es decir, en el emplazamiento final. (Site Acceptance Test)

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director de producción e implementación		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de producción e implementación.	FTS-I-13 Instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.2	Director de Producción e implementación		Dependiendo del tipo de información proporcionada por el cliente a comercial, se define si requiere una visita de diagnóstico.	FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	
4.3	Director de Producción e implementación			FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-60 Informe de diagnostico
4.4	Director de Producción e implementación			FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-61 Cronograma de instalación FTS-F-62 Diseño de las instalaciones (preliminar)

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Director ejecutivo y comercial				Contrato Acta de inicio de obra
4.6	Director de Producción e implementación			FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-12 Requisición
4.7					FTS-F-01 Acta de reunión Correo electrónico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.8	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD C((C)) --> A[Reprogramar el cronograma planteado] </pre>	Se realiza reprogramación del cronograma para la instalación.	FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-61 Cronograma de instalación
4.9	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD D((D)) --> B[Realiza visita de confirmación de requisitos técnicos para instalación] </pre>	En esta visita se verifica el cumplimiento de los requerimientos de FTS Tecnología en obra civil, instalaciones electrónicas, estructura de pisos, etc.	FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-62 Diseño de las instalaciones (aprobado por el cliente) FTS-F-61 Cronograma de instalación Open Project FTS-F-63 Informe de visita Correo electrónico
4.10		<pre> graph TD B --> D{¿Los requisitos se cumplen?} D -- NO --> F((F)) D -- SI --> E((E)) </pre>			

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.11	Coordinador de instalación y ensamble	<pre> graph TD E((E)) --> A[Instalar e implementar los equipos según el cronograma planteado] A --> B[Realizar las pruebas SAT] B --> C[Verificar funcionamiento con el cliente] C --> D[Realizar acta de entrega] D --> G((G)) </pre>		FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-64 Check list de verificación de lo instalado Informe semanal a los clientes	
4.12	Coordinador de instalación y ensamble				FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-65 Resultados de pruebas
4.13	Director de Producción e implementación				FTS-I-23 Instructivo de implementación con el cliente	FTS-F-66 Resultados pruebas con el cliente
4.14	Coordinador de instalación y ensamble					FTS-F-67 Acta de entrega

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.15		<pre> graph TD G((G)) --> D{¿Se cumplió el avance de implementación?} D -- SI --> F1((Fin)) D -- NO --> A[Realizar análisis de causa] A --> F2((Fin)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores	
4.16	Director de Producción e implementación					FTS-F-06 Análisis de causa
4.17						

Fuente: Los autores

FTS-P-10 PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO

1. OBJETIVO: Garantizar el buen funcionamiento de los equipos, herramientas y demás medios que permitan obtener el mayor beneficio, dirigidos hacia la producción efectiva al menor costo y tiempo posible.

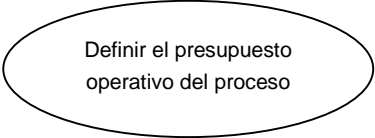
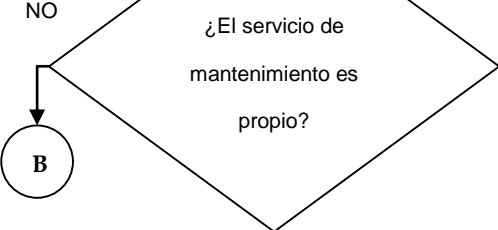
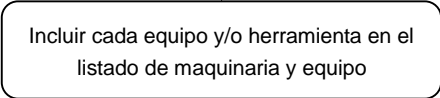

2. ALCANCE: Aplica a todos los equipos y herramientas de la empresa que afecten la calidad del producto y/o servicio que se encuentran en comodato o propios y que se usen en la compañía.

3. DEFINICIONES:

Mantenimiento Preventivo Este tipo de mantenimiento incluye acciones como cambio de piezas desgastadas, cambios de aceites y lubricantes, etc. El mantenimiento preventivo debe evitar los fallos en el equipo antes de que estos ocurran y permite detectar fallos repetitivos, disminuir los puntos muertos por paradas, aumentar la vida útil de equipos, disminuir costos de reparaciones, etc.

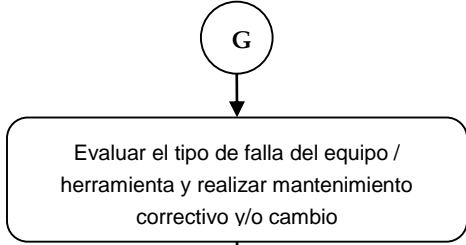
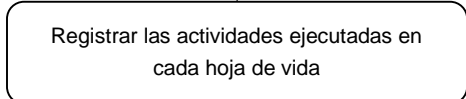
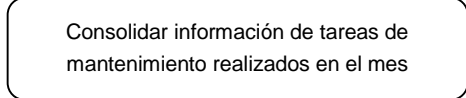
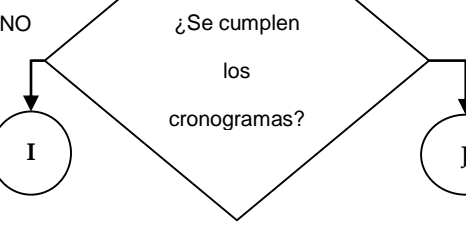
Mantenimiento Correctivo Este tipo de mantenimiento agrupa las acciones a realizar en las máquinas y/o herramientas ante un funcionamiento incorrecto, deficiente o incompleto que por su naturaleza no pueden planificarse en el tiempo. Estas acciones, que no implican cambios funcionales, corrigen los defectos técnicos de funcionamiento (se entiende por defecto técnico la operación fuera de los parámetros especificados por el fabricante y/o proveedor).

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director de producción e implementación		Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar las actividades de producción e implementación.	FTS-I-13 Instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.2	Director de Producción e implementación				
4.3	Director de Producción e implementación		Asegurar que todos los equipos y/o herramientas que se encuentren en la empresa, están incluidos dentro del listado general de maquinaria y equipo.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento Nota: Incluir gestión metrológica	FTS-F-68 Listado de equipos y herramientas (incluye instrumentos de medición)
4.4					

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Director de Producción e implementación		En el formato designado incluir la información completa de la máquina y/o herramienta, y las rutinas de mantenimiento sugeridas por el proveedor del mismo.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-69 Hoja de vida
4.6	Director de Producción e implementación		Se incluye en el cronograma el equipo nuevo.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-70 Cronograma de mantenimiento preventivo
4.7					

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.8	Asistente comercial y compras técnicas		De acuerdo a las rutinas establecidas por el fabricante y/o cliente, se verifica si la actividad se puede realizar in house, si no es así, se selecciona el proveedor según indique el proceso de Compras	FTS-I-05 Compras	FTS-F-12 Requisición
4.9	Director de Producción e implementación		Realizar las actividades de mantenimiento programadas, si es proveedor externo se le pide informe de las actividades realizadas.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento (computador, servidor, impresoras, cortadoras, rotomartillo)	FTS-F-69 Hoja de vida
4.10					

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.11	Director de Producción e implementación	 <p>Flowchart step G: Evaluar el tipo de falla del equipo / herramienta y realizar mantenimiento correctivo y/o cambio</p>	Se verifica la falla, si se puede arreglar in house, se procede con la reparación, en caso contrario se contacta al proveedor correspondiente, se tramita la reparación y se realiza la respectiva requisición de reparación o si es necesario de la compra.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-69 Hoja de vida FTS-F-12 Requisición Informe mantenimiento correctivo del proveedor
4.12	Director de Producción e implementación	 <p>Registrar las actividades ejecutadas en cada hoja de vida</p>	Se registran las actividades de mantenimiento correctivo realizado, si es de proveedor externo se adjunta el informe.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-69 Hoja de vida
4.13	Director de Producción e implementación	 <p>Consolidar información de tareas de mantenimiento realizados en el mes</p>	Se recogen todos los registros de mantenimiento preventivo y correctivo realizados, se verifica cumplimiento de cronograma.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.14		 <p>¿Se cumplen los cronogramas?</p> <p>NO → I</p> <p>SI → J</p>			FTS-F-16 Resultado de indicadores

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.15	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD I((I)) --> A[Realizar análisis de causa] A --> J((J)) J --> F([Fin]) </pre>			FTS-F-06 Análisis de causa	
4.16						
4.17	Director de Producción e implementación	<pre> graph TD B((B)) --> C[Consultar mantenimientos pendientes] C --> D[Cronograma de mantenimiento preventivo clientes] D --> E[Revisar y ejecutar el cronograma de mantenimiento preventivo clientes] E --> K((K)) </pre>	Consultar FTS-F-XX base de datos contratos activos, verificar los contratos de mantenimiento vigentes y revisar informe del mes anterior para detectar necesidades pendientes.	FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-41 Base de datos clientes contratos activos	
4.18	Director de Producción e implementación			Realizar el cronograma de mantenimiento y registrar las tareas en el Open Project		Open Project
4.19	Director de Producción e implementación				FTS-I-24 Instructivo de mantenimiento	FTS-F-71 Informe de mantenimiento clientes

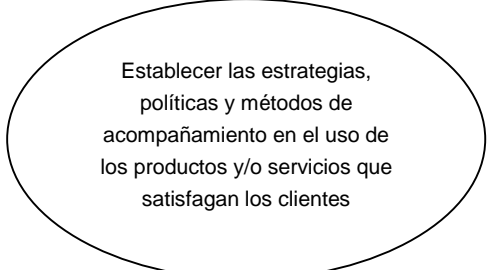
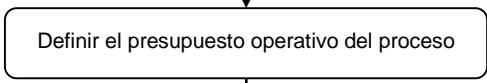
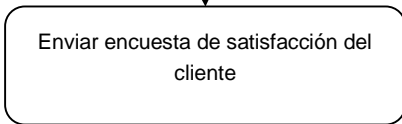
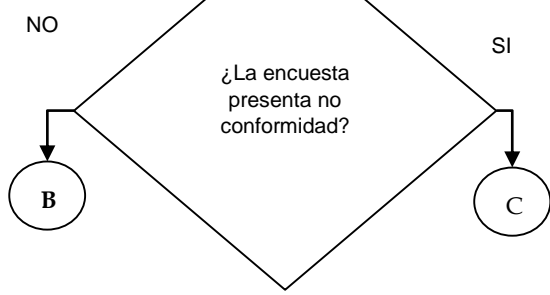
	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.20	Director de Producción e implementación		Cada uno de los gerentes de área diligencian la requisición y se envía por correo electrónico al jefe de producción e implementación.		FTS-F-12 Requisición Correo electrónico
4.21	Director de Producción e implementación		Teniendo en cuenta el listado de pendientes en el Open Project y la importancia y urgencia que tiene el trabajo solicitado se le asigna una prioridad de ejecución.		Open Project
4.22	Director de Producción e implementación				Open Project

Fuente: Los autores

FTS-P-05 PROCEDIMIENTO SERVICIO AL CLIENTE

1. **OBJETIVO:** Acompañar y facilitar a nuestros clientes en el uso de los productos y/o servicios de FTS tecnología, generando información y acciones confiables y útiles para ellos y para la empresa.
2. **ALCANCE:** Aplica a todas aquellas actividades que tienen relación con la atención post venta a los clientes
3. **DEFINICIONES:**
- Cliente Toda aquella persona natural o jurídica que en un determinado momento contacta con la empresa para solicitar un producto y/o servicio
- Satisfacción al cliente Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

4. PROCEDIMIENTO:

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.1	Director de producción e implementación	 <p>Establecer las estrategias, políticas y métodos de acompañamiento en el uso de los productos y/o servicios que satisfagan los clientes</p>	Analizar semestralmente los acuerdos de niveles de servicios propuestos, los contratos firmados, las garantías ofrecidas y el registro de no conformidades.		FTS-F-01 Acta de reunión
4.2	Director de producción e implementación	 <p>Definir el presupuesto operativo del proceso</p>	Se establece de manera detallada los recursos necesarios para ejecutar la atención al cliente de manera satisfactoria.	FTS-I-13 Instructivo presupuesto operativo	FTS-F-18 Presupuesto operativo
4.3	Director de producción e implementación	 <p>Enviar encuesta de satisfacción del cliente</p>	Se envía la encuesta FTS-F-11 al cliente. Nota: En caso de vender producto esta debe ser enviada por comercial en el momento del despacho. En caso de entrega de proyectos o servicios de mantenimiento esta será enviada por Servicio al cliente al finalizar el mismo.		FTS-F-11 Encuesta de satisfacción
4.4	Director de producción e implementación	 <p>¿La encuesta presenta no conformidad?</p> <p>NO</p> <p>SI</p> <p>B</p> <p>C</p>	La no conformidad será determinada si el promedio de la calificación es menor que 4.0		

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.5	Director de producción e implementación	<p>¿Se han recibido quejas de los clientes?</p>		FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente (tiempos de respuesta al cliente, forma en que se retroalimentará la solución)	FTS-F-02 Registro de no conformidades
4.6	Asistente de mantenimiento y servicio al cliente	<p>Revisión del listado de clientes activos.</p>	Se revisa la base de datos de los clientes activos para saber a quienes se les da el servicio.		FTS-F-36 Bases de datos de clientes
4.7	Director de producción e implementación	<p>Gestionar comunicación con clientes que no han presentado quejas.</p>	gestionar comunicación bimestral con clientes que no han presentado quejas, solicitando información sobre la experiencia con nuestros productos y/o servicios	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	FTS-F-11 Encuesta satisfacción
4.8	Director de producción e implementación	<p>¿La experiencia es satisfactoria para el cliente?</p>	La experiencia satisfactoria será determinada si el promedio de la calificación es mayor que 4.0		

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.9	Asistente de mantenimiento y servicio al cliente	<pre> graph TD C((C)) --> A[Registrar la no conformidad] A --> B[Gestionar las solicitudes de los clientes] B --> C[Realizar seguimiento de las novedades asignadas] C --> D[Entregar al cliente respuesta de la novedad] D --> D((D)) </pre>	Incluir la no conformidad en el FTS-F-02 y reportarlo al área correspondiente	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	FTS-F-02 Registro de no conformidades
4.10	Asistente de mantenimiento y servicio al cliente		Atender las solicitudes de los clientes y direccionarlos al área correspondiente en caso de ser necesario.	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	FTS-F-02 Registro de no conformidades
4.11	Asistente de mantenimiento y servicio al cliente		Verificar que se esté dando solución a las novedades.	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	FTS-F-02 Registro de no conformidades
4.12	Asistente de mantenimiento y servicio al cliente		Cuando se da solución a la novedad se le informa a la persona que lo reporto mediante un correo electrónico.	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	Correo electrónico

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS
4.13	Director de producción e implementación	<pre> graph TD D((D)) --> A[Seguimiento de las soluciones implementadas] </pre>	Preguntar a la persona que reporto la novedad si se solucionó.	FTS-I-25 Instructivo servicio al cliente	FTS-F-02 Registro de no conformidades
4.14	Director de producción e implementación	<pre> graph TD A --> B{¿Fue solucionada la no conformidad?} B -- NO --> C((C)) </pre>			
4.15	Director de producción e implementación	<pre> graph TD B -- SI --> D[Realizar informes] D --> E((E)) </pre>	<p>Realizar los informes a las diferentes áreas (Investigación y desarrollo, comercial, producción e implementación y aseguramiento de la calidad) mensualmente.</p> <p>Pareto quejas Pareto de áreas a las que más se le remitió quejas Pareto por área por queja Pareto por cliente</p>		FTS-F-72 Informe servicio al cliente

	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	DESCRIPCION	DOCUMENTOS	REGISTROS	
4.16	Director de producción e implementación	<pre> graph TD E((E)) --> D1{¿Se cumplió con la calificación de satisfacción del cliente?} D1 -- NO --> A[Realizar análisis de causa] D1 -- SI --> D2{¿Se cumplió el cierre de novedades?} D2 -- SI --> F1((Fin)) D2 -- NO --> A A --> F2((Fin)) </pre>			FTS-F-16 Resultado de indicadores	
4.17	Director de producción e implementación					FTS-F-16 Resultado de indicadores
4.18	Director de producción e implementación					FTS-F-06 Análisis de causa
4.19	Director de producción e implementación					

Fuente: Los autores

Cada uno de los procedimientos, se convertirán en base para la estructuración del plan de acción que tendrá por objetivo realizar mejoras en cada una de las áreas que conforman la empresa, de manera que se optimice la eficiencia y la calidad, que como es sabido, son factores claves para que las organizaciones sean competitivas en un mercado que cambia de manera permanente.

Adentrándose, cada vez más en el tema de la elaboración del plan de acción, que estará sujeto a las mejoras que se han planteado en los párrafos anteriores, es preciso mencionar que uno de los ejes de este son las estrategias y por tal razón es que la mismas deben formularse siempre buscando dar respuesta a los diversos cambios que se presentan en el entorno; es decir, que no se trata solo de mejorar los procesos internos sino que estos deben reformularse teniendo en cuenta factores como:

- Necesidades de los clientes.
- Innovación en nuevas tecnologías en el mercado.
- Cambios en nuevos mercados.
- Nuevas tendencias de marketing
- Herramientas administrativas para mejorar el nivel competitivo

Por lo anterior, es que para lograr que la empresa consolide un mejoramiento continuo, es necesario que las estrategias se formulen teniendo en cuenta que esta debe tener una estrecha relación con los siguientes elementos:

Figura 4. Pasos para elaborar un plan de acción



Fuente.

https://www.camaracr.org/uploads/tx_icticontent/Manual_Experiencias_Plan_Estrategico_y_CMI_01.pdf

Fundamentado en estos conceptos se proponen los siguientes objetivos:

Tabla 7. Formulación de estrategias

Estrategias	Financiera	Cliente	Procesos	Aprendizaje y Crecimiento
Capacitar al personal de manera permanente.				x
Implementar negociaciones con los proveedores.			X	
Innovar en tecnología para brindar más eficiencia y calidad en la prestación de servicios.		X		

Estrategias	Financiera	Cliente	Procesos	Aprendizaje y Crecimiento
Aprovechar las oportunidades de financiamiento y tasas de interés bajos, para incorporar tecnología. Y ampliar la infraestructura.	*		X	
Hacer investigaciones de mercados periódicamente.				X
Reestructurar el direccionamiento estratégico de las empresas.			X	
Reducir costos.	*		X	
Contratar asesores legales.				X

Fuente. Los autores

Tabla 8. Formulación de estrategias

Estrategia	Objetivo	Actividades	Indicadores	Tiempo	Responsable
Aumentar el portafolio de productos y servicios.	Incremento en prestación de servicios Mejoras en la salud financiera	Se innovará en el portafolio de servicios y se adquirirá nueva tecnología	*% de crecimiento en ingresos por servicios *Incremento en la liquidez y rentabilidad	3 meses	Gerente administrativo y financiero
Aplicar los recursos adquiridos en la financiación en la innovación de tecnología y mejora de las instalaciones.	Mejorar la comunicación con los clientes; consiguiendo así, emprender mejoras en todo momento	Dinamizar las herramientas virtuales que permite la comunicación con los clientes, para así brindarles mayor satisfacción	% aumento de los clientes	3 meses	Comercial
Aprovechar las ofertas de financiación	Incrementar los recursos para realizar mejoras en la prestación de servicios	Analizar los beneficios que ofrecen las entidades que ofrecen la financiación	% aumento en la rentabilidad y liquidez	3 meses	Gerente administrativo y financiero
Capacitar a los empleados de manera periódica	Mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios	Se realizará conferencias acerca de atención al cliente, las TIC, etc. Se inscribirá a empleados en los programas del SENA	% aumento de los clientes % en disminución de la rotación de personal	3 meses	Gerente administrativo y financiero
Contratar asesores jurídicos	Incrementar los recursos para realizar mejoras en la prestación de servicios	Analizar los beneficios que ofrecen las entidades que ofrecen la financiación	% aumento en la rentabilidad y liquidez	3 meses	Gerente administrativo y financiero

Fuente. Los autores

Con la puesta en marcha de estas estrategias se logrará que, en la empresa de aplicabilidad a los parámetros de un plan estratégico, ya que se dará respuesta a los interrogantes ¿Dónde se está?, ¿Dónde se quiere llegar? y ¿Cómo hacerlo?, que se traducen a un mejoramiento continuo, optimización de la satisfacción de los clientes, estabilidad financiera y otros cambios más que la harán más competitiva en el sector en donde participa.

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

A continuación, se menciona los costos de inversión que se tuvieron en la implementación del plan estratégico de la empresa **FTS Tecnología** en la ciudad de Tuluá, Valle.

Tabla 9. Presupuesto de inversión en el proceso de diagnóstico

Ítem	Descripción	Costo de Inversión
1	Papelería (Resma y Tinta para Impresión)	\$ 40.000
2	Tiquetes ida y regreso de directora de grado (Bogotá-Cali-Tuluá)	\$ 1.550.000
3	Estadía directora de grado	\$ 520.000
4	Tiempo de la directora / hora laborada	\$ 3.600.000
5	Tiempo de los estudiantes / hora laborada	\$ 592.500
TOTAL, INVERSIÓN		\$ 6.302.500

Fuente: Los autores

Tabla 10. Presupuesto de inversión en el proceso de implementación

Ítem	Descripción	Costo de Inversión
1	Papelería (Resma y Tinta para Impresión)	\$ 20.000
2	Tiquetes ida y regreso de directora de grado (Bogotá-Cali-Tuluá)	\$ 870.000
3	Estadía directora de grado	\$ 156.000
4	Tiempo de la directora / hora laborada	\$ 2.160.000
5	Tiempo de los estudiantes / hora laborada	\$ 355.500
TOTAL, INVERSIÓN		\$ 3.561.500

Fuente: Los autores

8. REVISIÓN DE EFECTOS (RESULTADOS OBTENIDOS)

Para determinar los resultados obtenidos con la implementación de las recomendaciones realizadas, decidimos realizar nuevamente la encuesta y el análisis de las cinco fuerzas de Porter para observar los efectos que tuvo en la compañía FTS Tecnología la implementación del plan estratégico, también se evidencia el porcentaje de cumplimiento en cuanto a los objetivos estratégicos planteados.

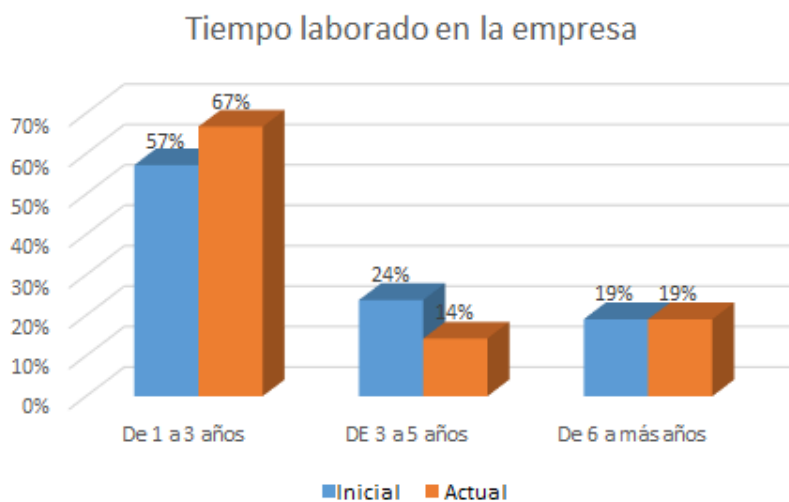
1. ¿Cuántos años lleva laborando en la empresa?

Tabla 11. Años que lleva laborando

Variable	Cantidad	Porcentaje
De 1 a 3 años	14	67%
DE 3 a 5 años	3	14%
De 6 a más años	4	19%

Fuente. La encuesta

Gráfico 8. Años que lleva laborando



Fuente. La encuesta

Respecto a este gráfico se puede evidenciar que, en el desarrollo de la formulación e implementación del plan estratégico en la empresa, hubo un retiro de dos empleados que llevan entre (3 a 5 años) en la empresa. Situación que conlleva que el rango entre (1 – 3 años) aumente en la misma cantidad, ya que se debe cubrir la vacante para que no se vea afectado el funcionamiento interno de la empresa.

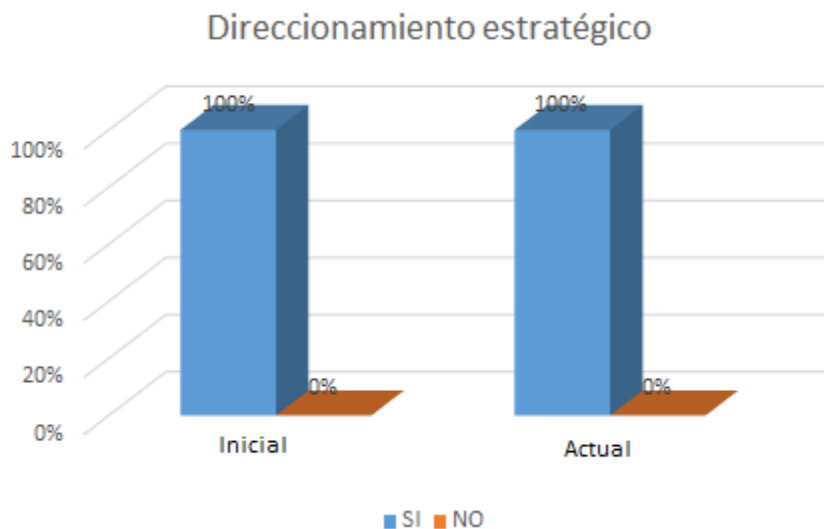
2. ¿Cuenta la empresa con un marcado direccionamiento estratégico?

Tabla 12. Se cuenta con direccionamiento estratégico

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 9. Se cuenta con direccionamiento estratégico



Fuente. La encuesta

En cuanto al direccionamiento estratégico se debe referenciar que este ha sido una prioridad para los directivos de la empresa, pues son conscientes que es solo estableciendo un rumbo, que se logra hacer una idónea combinación de los recursos, buscando siempre que las actividades que se desarrollan en cada una de las áreas conlleven a brindar satisfacción a los clientes.

Aunque se debe resaltar, que se hicieron unos ajustes de mejora, buscando que la dinámica de la organización se acople a las nuevas tendencias del mercado. Es decir, que se buscó dar un direccionamiento a los recursos y estrategias de tal manera que se aborden con mayor eficiencia las oportunidades que se visionan en un horizonte futuro

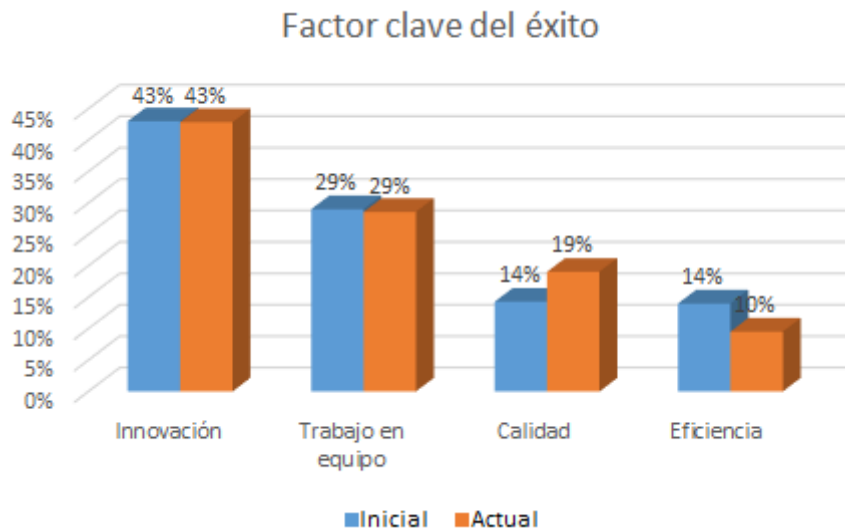
3. ¿Cuál considera usted es el factor clave del éxito?

Tabla 13. Cuál es el factor clave del éxito

Variables	Cantidad	Porcentaje
Innovación	9	43%
Trabajo en equipo	6	29%
Calidad	4	19%
Eficiencia	2	10%

Fuente. La encuesta

Gráfico 10. Cuál es el factor clave del éxito



Fuente. La encuesta

En cuanto a los factores claves de éxito se puede notar que los empleados encuestados siguen considerando que el de mayor relevancia es el de la innovación, seguido del trabajo en equipo, ya que consideran que la integración de estos dos elementos conlleva a que se consolide un nivel de calidad, que se refleje en el aumento de los clientes y la fidelidad de aquellos con los que se llevan a cabo negociaciones comerciales.

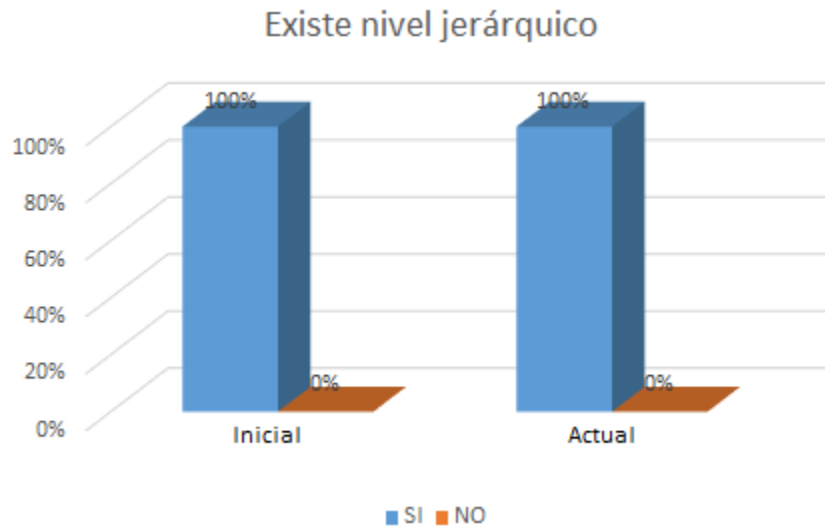
4. ¿En la empresa se cuenta con organización jerárquica?

Tabla 14. Hay organización jerárquica

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	21	100%
NO	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 11. Hay organización jerárquica



Fuente. La encuesta

En la empresa se cuenta con un modelo funcional - lineal, por medio del cual se ha buscado que haya un trabajo en equipo, es decir, que cada vez se busca fomentar la comunicación en donde sentidos y crear espacios de participación en donde los empleados pedían exponer sus ideas y de manea conjunta seleccionar aquellas que conlleven a mejorar los procesos y con esto optimizar metas colectivas e individuales

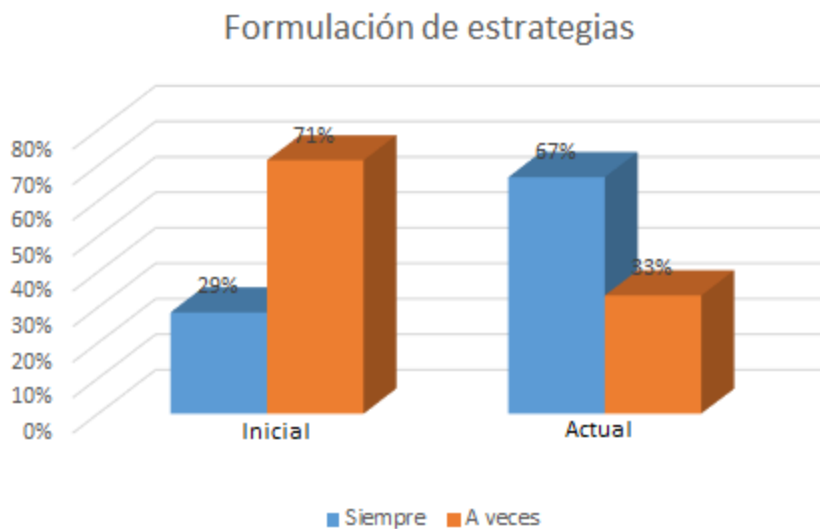
5. ¿Se formulan de manera periódica estrategias en las diferentes áreas de la empresa?

Tabla 15. Se formulan estrategias

Variable	Cantidad	Porcentaje
Siempre	14	67%
A veces	7	33%
Nunca	0	0%

Fuente. La encuesta

Gráfico 12. Se formulan estrategias



Fuente. La encuesta

La formulación e implementación del plan ha permitido que se reconozca que el planteamiento de estrategias es clave, para conducir la empresa hacia el logro de cada uno de los objetivos propuestos y por ende de los lineamientos que articulan su direccionamiento estratégico

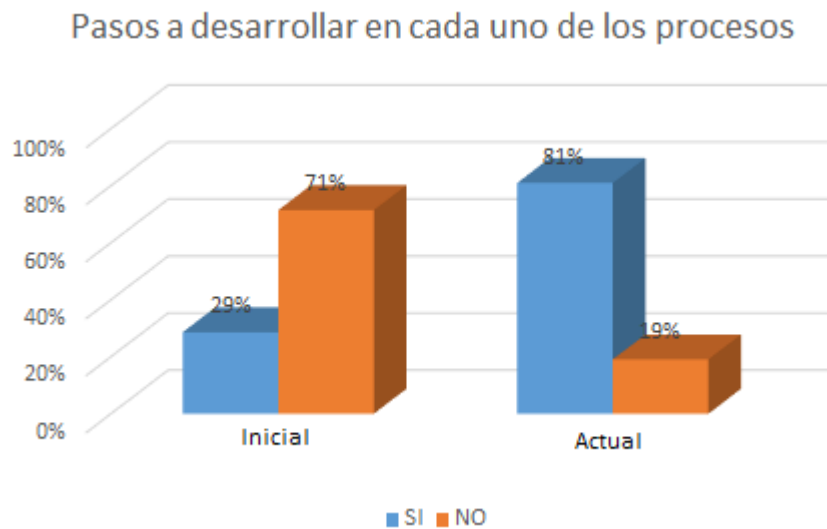
6. ¿Se cuenta con manuales en donde se especifiquen los pasos a desarrollar en cada uno de los procesos?

Tabla 16. Manuales de procesos

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	17	81%
NO	4	19%

Fuente. La encuesta

Gráfico 13. Manual de procesos



Fuente. La encuesta

En el gráfico se muestra que con la formulación e implementación del plan estratégico se ha comprendido que la calidad y eficiencia se logra siempre y cuando se apliquen planes que permitan formular acciones de mejoras y delimitar los pasos

a seguir para cumplirlas en un periodo determinado, consiguiendo así ser más competitivo

Gráfico 14. Análisis de Porter Actual



Fuente. Los autores

Al realizar el comparativo del análisis de las cinco fuerzas de Porter inicial al actual, se evidencia que la única fuerza que tuvo cambios es en la de “Poder de negociación con proveedores” de pasar de “alto” a “medio”, lo anterior debido a que FTS Tecnología implemento en su proceso de compras que todos los proveedores deben tener pólizas de cumplimiento y también se les hará evaluaciones para evitar futuros inconvenientes de entrega de equipos.

Tabla 17. Cumplimiento de la formulación de estrategias

Estrategia	Actividades	Resultados de la implementación
Aumentar el portafolio de productos y servicios.	Se innovará en el portafolio de servicios y se adquirirá nueva tecnología	Se aumentó en un 25% el portafolio de productos donde se logra contar con más servicios y productos para abordar nuevos segmentos y así posicionar la empresa con mayor fuerza en el sector. También se aumentó en un 42% el flujo de caja lo que ayuda a tener una salud financiera más estable, que se refleja en capital de trabajo propio para trabajar, obteniendo un mayor margen de rentabilidad.
Aplicar los recursos adquiridos en la financiación en la innovación de tecnología y mejora de las instalaciones.	Dinamizar las herramientas virtuales que permite la comunicación con los clientes, para así brindarles mayor satisfacción	Aumento en la satisfacción de los clientes en un 80%.
Aprovechar las ofertas de financiación.	Analizar los beneficios que ofrecen las entidades de la financiación	Se tiene facilidad de participar en más propuestas comerciales ya que se cuenta con un 5% de endeudamiento con las entidades financieras.
Capacitar a los empleados de manera periódica.	Se realizará conferencias acerca de atención al cliente, las TIC, etc. Se inscribirá a empleados en los programas del SENA	Se aumentaron las capacitaciones en un 60% ya que se busca que los empleados cada vez potencien sus capacidades, ya que esto conlleva a mayor eficiencia y calidad, lo que genera satisfacción a los clientes y rentabilidad.
Contratar asesores jurídicos.	Analizar los beneficios que ofrecen las entidades de financiación	Se realiza contratación de un asesor jurídico lo cual ayuda a prestar un mejor servicio porque ayuda a determinar las ventajas y desventajas de las entidades de financiación.

Fuente. Los autores

CONCLUSIONES

La caracterización de la empresa permitió reconocer que los directivos no han dado una debida aplicabilidad a los lineamientos de la Planeación Estratégica y a herramientas administrativas como el Ciclo PHVA, generando esto que no se emprendan mejoras de fuerte impacto en los procesos que permitan dar una mejor respuesta a las necesidades de expectativas de los clientes

De igual manera, la caracterización, el análisis DOFA y el análisis de riesgo conllevo a que se realizarán ajustes en el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional, así como la estandarización de los procesos; es decir, que se enfocó cada uno de estos elementos de tal manera que se fortalezca la sinergia entre las áreas, consiguiendo dar respuesta a las necesidades de los clientes y así garantizando un posicionamiento en el sector.

La estructuración del plan estratégico, permitirá que en la empresa se identifiquen áreas críticas y a partir de estos hallazgos se realicen mejoras que conlleven a que en un mediano plazo ésta reafirme la competitividad que ha venido mostrando en el sector en donde participa.

La elaboración y puesta en marcha del Plan de Acción en la empresa analizada se convierte en una alternativa de cambio en cada una de las áreas que conllevará en un mediano plazo, a que esta tenga un eje desempeño en el sector en donde práctica, reflejándose en aumento de clientes e incremento en la rentabilidad.

El hecho de aplicar cada una de las estrategias planteadas en el plan de acción, permitirán en un mediano plazo que la empresa adquiera beneficios en lo que respecta al aumento de los clientes y de ingresos, consolidándose un mayor grado de rentabilidad y reconocimiento en el sector.

BIBLIOGRAFÍA

ARIAS, Andrés. Metodología de la Investigación. LIMUSA. Bogotá.2010

BARREIROS, Adriana. Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa KAWA MOTORS. 2012. En Línea. Disponible en. <https://core.ac.uk/download/pdf/71897631.pdf>. (Citado Octubre, 2018)

BEDOYA, Luisa Natalia y ZULUAGA, Jennifer Paola. Propuesta de Planeación Estratégica para la empresa Alberto Rendón Castrillón/ LAVASALUD&DIST. 2015. En Línea. Disponible en. <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5687/658406B412.pdf?sequence=1>. (Citado, octubre 2018)

CHIAVENATO, Idalberto. Fundamentos de la Administración. Mac Graw Hill. 2000

FAYOL, Henry. Las cinco funciones de la administración. En Línea. Disponible en. <https://www.webyempresas.com/las-5-funciones-de-la-administracion-de-henri-fayol/>. (Citado octubre, 2018)

GARRIDO, Eduardo. La Planeación Estratégica. En Línea. Disponible en. <https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/7985/MarcoTe%C3%B3rico.pdf?sequence=6&isAllowed=y>. (CIYADO octubre, 2018)

MENDOZA, Lourdes Patricia. Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez. En Línea. Disponible en. <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2433/1/Dise%C3%B1o%20del%20Plan%20Estrategico%20a%20la%20Empresa%20Patricia%20Ramirez.%20Lourdes%20Mendoza.pdf>. Citad (octubre, 2018)

MINZTBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce y LAMPEL, Joseph. Safari la Estrategia. Ediciones Granica.S. A, 1999 – 511 páginas

SERNA, Gómez Humberto. Gerencia Estratégica. Teoría – Metodología – Alineamiento, implementación, y mapas estratégicos. Índices de gestión. Décima edición, Bogotá D.C., 3R editores, 2008

Universidad Nacional (2018), Guía para la administración de riesgos operativos de procesos UN. Recuperado en

http://siga.unal.edu.co/images/contenido/componentes/Guia_Para_Administracion_Riesgos_Operativos_UN.pdf