

MODELOS DE GESTIÓN CORPORATIVA *FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL*



HSEQ Consultoría Empresarial estandariza procesos y determina un modelo de gestión corporativa conforme a la realidad de la organización y su contexto.

La investigación endógena y exógena otorga información verás para tomar decisiones objetivas y ecuanimes pertinentes a la estandarización de un modelo de gestión en la organización.

BIENVENIDOS

PROBLEMA

Sistematización del problema

¿Qué procedimientos debería tener en cuenta la organización para satisfacer sus necesidades inmediatas y a su vez cumplir con los objetivos corporativos?

OBJETIVOS

General

Formular propuestas con base en el análisis de vulnerabilidad que definan el sistema de gestión que deberá aplicar la organización.

Específicos

1. Conocer los procedimientos e interpretar las fortalezas y debilidades en su modelo de gestión
2. Determinar las oportunidades y amenazas del macro entorno de la organización.
3. Determinar las oportunidades y amenazas de alto impacto y aquellas con mayor probabilidad de ocurrencia del sector.
4. Desarrollar un análisis de vulnerabilidad.
5. Generar propuestas corporativas

OBJETIVO 1: FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

1. Conocer los procedimientos e interpretar las fortalezas y debilidades en su modelo de gestión

Reuniones Grupales

- ✓ Preguntas para identificar si es actividad o proceso (objetivo)
- ✓ Preguntas de contacto y para definir cuál es el proceso (método de trabajo)
- ✓ Preguntas para caracterizar cada actividad del proceso (recursos utilizados)
- ✓ Preguntas para identificar la aplicación de procedimientos orientados a un objetivo de actividad comercial
- ✓ Situación actual en cada proceso

[Caracterización de procesos](#)

[Mapa de procesos](#)

Ejemplos de Hallazgos en una empresa

1. Área de Mercadeo

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			A	M	B	A	M	B	A	M	B
PROCESO		MERCADEO									
	1	CRONOGRAMA					X		X		
	1	PRESUPUESTO				X			X		
	2	EXPERIENCIA DEL JEFE DE PROCE	X						X		
V	3	VISITAS A CLIENTES	X						X		
	4	RESPUESTA AL CLIENTE				X			x		
	GENERAL	INDICADORES DE GESTIÓN ANUAL				X			X		
		MERCADEO PRODUCTOS Y SERVICIOS									
	1	EXPERIENCIA DEL JEFE DE PROCE	X						X		
V	2	INCERTIDUMBRE DE LA DEMANDA				X			X		
	3	CARGA LABORAL				X			X		
	GENERAL	RETROALIMENTACIÓN CON EL CIENTE PERSONALIZADAMENTE		X					X		
SITUACIÓN		VENTAS DISMINUYEN 61%				X			X		

Conclusiones

- El jefe de proceso tiene suficiente experiencia.
- Se realizan constantemente visitas a clientes activos y potenciales.
- El volumen de ventas disminuye.
- Tienen ventaja por ser un negocio de “Business To Business”
- Los indicadores de gestión se controlan anualmente.
- Existen productos que no presentan todavía demanda constante.
- Para las capacitaciones se requieren definir un cronograma semestral.
- No tienen indicadores de un número específico mínimo de estudiantes que deban ingresar según lo determine el área financiera.

2. Área de Producción

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		FACTOR	A	M	B	A	M	B	A	M	B
PROCESO		PRODUCCIÓN									
	1	PRESUPUESTO				X			X		
	2	REGISTRO EN EL SOFTWARE DE LOS PRODUCTOS ALMACENADOS					X		x		
V	3	ESTANDARIZACIÓN DE PROCESOS					X		x		
	4	CONTROL DE CALIDAD	x				X		x		
	5	Inventarios					X		x		
	6	Carga laboral					X		x		
	GENERAL	ESCALAMIENTO EN PRODUCCIÓN	X						X		
		METODOLOGÍA PARA ELABORAR NUEVOS PRODUCTOS		X					X		
SITUACIÓN		PRODUCIR CADA VEZ QUE SE REDUCE EL INVENTARIO					X		X		

Conclusiones

- Tienen un fuerte control de calidad.
- Existe un escalamiento en las capacidades de producción.
- Se cuenta con métodos para elaboración de nuevos productos.
- No están todos los procesos documentados y estandarizados.

3. Prestación de Servicios

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		FACTOR	A	M	B	A	M	B	A	M	B
PROCESO	SERVICIOS										
		CRECIMIENTO EN VENTAS DEL 230%	X						X		
		SERVICIOS ESPECIALIZADOS		X					X		

- Tienen un crecimiento en ventas del 230%.
- Otorgan servicios especializados que a su vez tienen ventajas competitivas.

Tasa de crecimiento en ventas

4. Abastecimiento y Compras

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
			A	M	B	A	M	B	A	M	B
PROCESO	COMPRAS										
	1	EI INVESTIGADOR COTIZA	X						X		
	2	DOCUMENTOS ESTANDARIZADOS	X						X		
	3	PRESUPUESTO PARA COMPRAS						X	X		
	4	REGISTROS PARA ENTRADAS Y SALIDAS	X						X		
	5	SOLICITUD DE COMPRAS	X						X		
V	6,7	SELECCIÓN DE PROVEEDORES	X						X		
	8 a14	CARGA LABORAL					X		X		
	GENERAL	BODEGA PEQUEÑA					X		X		
	SITUACIÓN	INVENTARIOS Y MERMAS				X			X		

- El proceso se encuentra estandarizado y debidamente documentado.
- Existen altos volúmenes de inventarios.

5. Ciclo PHVA Área de Investigación científica

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		FACTOR	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CICLO PHVA		INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA									
	P	RECURSOS ENTES FINANCIADORES				X			X		
		COSTOS DEL PROYECTO				X			X		
		PLANEACIÓN DEL PRESUPUESTO					X		X		
V	H	RECURSOS PARA PUBLICAR ARTÍCULO					X		X		
		CAPACITACIÓN EN TEMAS ADMINISTRATIVOS					X		X		
	V	VALORACIONES INTERNAS	X						X		
	A	ACCIONES CORECTIVAS INMEDIATAS	X						X		
	GENERAL	MODELOS PARA PLANEAR PRESUPUESTOS					X		X		
SITUACIÓN		CAPACIDAD DE ACCESO A PROYECTOS	X						X		

6. Bioinformática

CADENA DE VALOR EJE DE CONTROL EN EL PROCESO	ACTIVIDAD	PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		FACTOR	A	M	B	A	M	B	A	M	B
PROCESO		BIOINFORMÁTICA									
	1	LENGUAJE ILEGIBLE DEL ENTE FINANCIADOR				X			X		
		EFFECTOS TIEMPOS DEL ENTE FINANCIADOR				X			X		
V	2	GESTION DE CALIDAD	X						X		
		METODOLOGÍA DE VANGUARDIA						X	X		
		CAPACIDAD DE COMPUTO						X	X		
	3	FORMULACIÓN		X					X		
		EFFECTOS DE LAS INSTALACIONES ELECTRICAS DEL SECTOR					X		X		
	4	REACTIVOS INADECUADOS						X	X		
		TIEMPOS PARA PUBLICAR EL ARTICULO				X			X		
V	MANTENIMEINTO	EFICACIA	X						X		
	TIPIFICACIÓN	IMPREVISTOS						X	X		
	CAPACITACIÓN	EXPERIENCIA	X						X		
	GENERAL	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL ACCESO A RECURSOS FINANCIEROS			X				X		
SITUACIÓN		ESTA PROCESO PARA ABRIR LINEA PROPIA DE INVESTIGACIÓN			X				X		

Conclusiones

- Limitados por los pocos recursos con los que son financiados en Colombia.
- Demoras por parte de los entes financiadores. Por tanto la existencia alta en riesgos financieros.
- Existen temas para mejorar el costeo de los proyectos.
- Se toman acciones correctivas inmediatamente
- Asignan gente para el apoyo en la actividad donde hubo el problema.
- De cada 20 convocatorias para participar en un proyecto en promedio la Corporación gana 15 o 17
- El ente financiador en ocasiones no se enuncia con claridad cuál es el tipo de convocatoria que se está abriendo.
- Las metodologías y microorganismos analizados son de cambios constantes.

Conclusiones generales

- No se mide el impacto del entorno en la Corporación.
- Existen estrategias de atraer al personal altamente cualificado a la corporación.
- No hay claridad de las metas de excelencia que comercialmente los llevan a ser sostenibles en el largo plazo. Falta definir estrategias para la visión empresarial.
- El organigrama es multifuncional y genera carga laboral.
- Sus competencias técnicas los llevan a emprender con éxito las relaciones públicas que generan.
- La comunicación interna es transversal, pero no se tiene un flujo de información alineado con el entorno.

OBJETIVO 2: FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

2. Determinar las oportunidades y amenazas del macro entorno de la organización

- ✓ Reunión con los grupos de trabajo de la organización con alta información del entorno
- ✓ Selección de los temas de análisis: económica, política, social, tecnológica, ambiental, legislativo.
- ✓ Investigación con fuentes secundarias
- ✓ La identificación de oportunidades y amenazas.
- ✓ Priorizar y calificar los factores con probabilidad de ocurrencia e impacto bajo = menor, media = promedio, alto = mayor.
- ✓ Luego se identifican los factores de alto impacto
- ✓ Se pondera las calificaciones.

Ejemplo de hallazgos

MATRIZ POAM	OPORTNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
FACTOR	A	M	B	A	M	B	A	M	B
MARCO JURÍDICO									
Decreto 37 de 2004						x		x	
Resolución 00132 de 2006						x		x	
Compes 3697 de 2011					x		x		
Ley de regalías					x		x		
COMERCIAL									
Inversión Extranjera Directa	x						x		
TLC USA				x			x		
Dos billones de pesos para el sector agroindustrial		x					x		
POLÍTICO									
Evolución de la inversión en					x			x	
Fortalecimiento del Estado para Grupos de investigación		x						x	
Innpulsa-Bancoldex	x						x		
Número de proyectos biotecnológicos financiados por el Estado				x			x		
Dinero para transferencia de tecnologías al sector productivo				x			x		

Conclusiones

- Dentro del marco jurídico el CONPES y la ley de regalías
- El TLC con U.S.A., así como también la reducción del número de proyectos financiados para actividades de ciencia y tecnología en el campo de la biotecnología.
- Aún es exigente para los empresarios colombianos asumir el costo de la inversión para transferencias de tecnología.
- Se pueden aprovechar tendencias de financiamiento como Innpulsa- Bancoldex, y en general de la inversión extranjera directa
- Dos billones de pesos para le año 2014 se espera que sean entregados al sector agroindustrial.

OBJETIVO 3: FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

3. Determinar las oportunidades y amenazas de alto impacto y aquellas con mayor probabilidad de ocurrencia del sector

- ✓ Reunión con los grupos de trabajo de la organización.
- ✓ Entrevistas con líderes de opinión acerca del sector al que pertenece la organización.
- ✓ Entrevistas a líderes de opinión en los gremios, para validar tendencias de oportunidad en el sector.
- ✓ Encuesta a los proveedores de la organización para reconocer oportunidades o amenazas en la cadena de valor del proveedor.
- ✓ Encuesta aleatoria con muestreo no probabilístico en apoyo a las técnicas de investigación secundarias.
- ✓ Encuesta a los clientes del sector, para identificar el nivel de competitividad de la corporación y las empresas competidoras.
- ✓ Se elabora un “Diamante de Porter”

Ejemplo de hallazgos

FUERZAS DEL SECTOR	0	1	2	3	4	5	6	
FACTOR	0,0%	16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%	
TASA DE CREICMIENTO DEL SECTOR						x		
BARRERAS DE ENTRADA		x						
BARRARAS DE SALIDA					x			
SITUACIÓN DE LOS PRODUCTOS					x			
KNOW HOW						x		
INDICES DE PRODUCTIVIDAD							x	PROMEDIO
TOTAL FACTOR	0	1	0	0	2	2	1	1,5

- Calificación según lo encontrado en el análisis endógeno por Metodología del Diamante de Michael Porter.

ESTABILIDAD AMBIENTAL DEL SECTOR

MATRIZ POAM	0	1	2	3	4	5	6
FACTOR	0,0%	16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%
MARCO JURÍDICO							
Decreto 37 de 2004		x					
Resolución 00132 de 2006		x					
Compes 3697 de 2011		x					
Ley de regalías					x		
COMERCIAL							
Inversión Extranjera Directa				x			
TLC USA		x					
Dos billones de pesos para el sector agroindustrial				x			
POLÍTICO							
Evolución de la inversión en actividades de ciencia como % del PIB				x			
Fortalecimiento del Estado para Grupos de investigación						x	
Innpulsa-Bancoldex						x	
Número de proyectos biotecnológicos financiados por el Estado				x			
Dinero para transferencia de tecnologías al sector productivo			x				
TOTAL FACTOR	0	4	1	4	1	2	0
							PROMEDIO
							2,4

PONDERADO	VENTAJA COMPETITIVA	0	1	2	3	4	5	6
	FACTOR	0,0%	16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%
SECTOR BILOGÍA MOLECULAR	Participación en el Mercado			20%				
	Variedad del portafolio					66,7%		
	Calidad del producto					66,7%		
	Calidad del servicio al cliente					60%		
	Imagen corporativa					63%		
	Entrega del producto					57%		
	Economía en el precio					57%		

SECTOR BILOGÍA MOLECULAR	Participación en el Mercado			X				
	Variedad del portafolio					X		
	Calidad del producto					X		
	Calidad del servicio al cliente					X		
	Imagen corporativa					X		
	Entrega del producto					X		
	Economía en el precio					X		
	TOTAL FACTOR	0	0	1	0	6	0	0

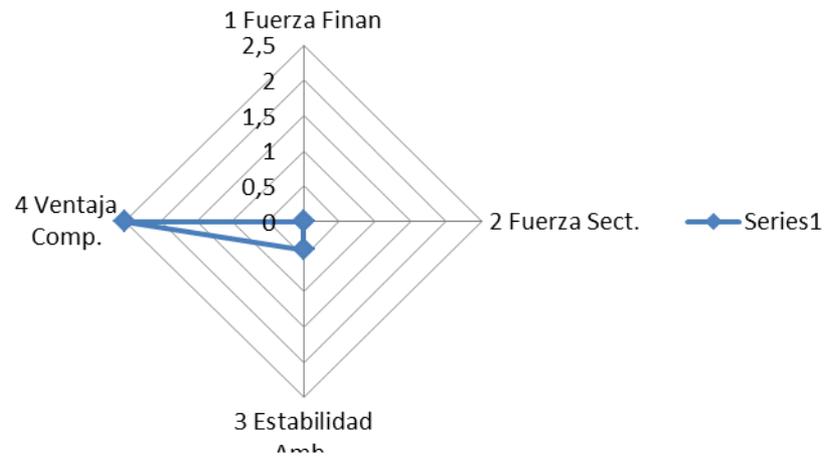
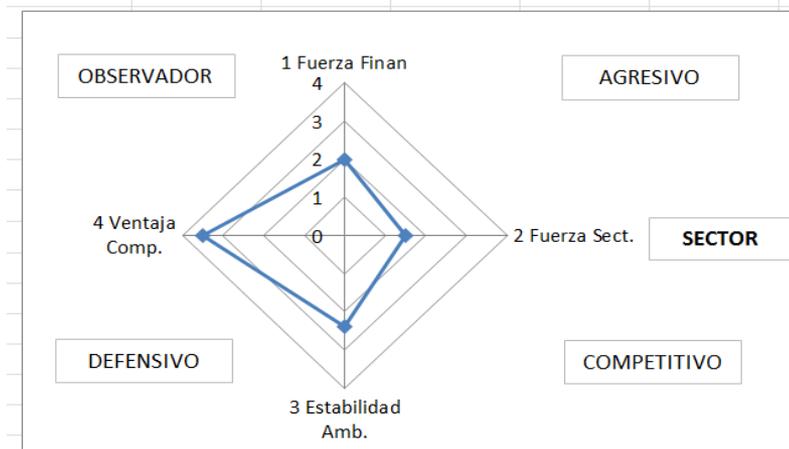
- Calificación según lo encontrado en el análisis endógeno por Metodología de encuestas

PONDERADO	FUERZA FINANCIERA CALIFICACIÓN DE MEJORA	0	1	2	3	4	5	6
	FACTOR	0,0%	16,7%	33,3%	50,0%	66,7%	83,3%	100,0%
SECTOR BILOGÍA MOLECULAR	Dinámica				40%			
	Rentabilidad			23%				
	Deuda		10%					
	Actividad - Eficiencia				40%			
	Liquidez			27%				
	Otros		13%					

SECTOR BILOGÍA MOLECULAR	Dinámica				X				
	Rentabilidad			X					
	Deuda		X						
	Actividad - Eficiencia				X				
	Liquidez			X					
	Otros		X						
	TOTAL FACTOR	0	2	2	2	0	0	0	PROMEDIO 2

- Calificación según lo encontrado en el análisis financiero de los competidores mas representativos.

Posición estratégica y evaluación de acciones en el sector (PEEA)



Conclusiones

- La eficiencia representa el 40% de los competidores y la dinámica financiera de crecimiento en ventas y utilidades el 50% de los competidores. Financieramente representa una amenaza de alto impacto y probabilidad de riesgos de mercado
- Las ventajas competitivas más fuertes son la variedad y calidad del portafolio de productos producto validado en el 66,7% de los competidores del sector
- El 83% de los competidores muestra una tasa de crecimiento en el sector, así como también criterios de referencia para el dominio del know how, y el 100% muestra índices de productividad.

Conclusiones

- Es un sector defensivo, que se concentra en tener una ventaja competitiva en los nichos correspondientes.
- Existen competidores que resultan ser proveedores en otros productos, y con unos pocos existen lazos de confianza.
- Las capacitaciones son cursos prácticos de biología molecular, y eventualmente pueden ser una unidad de negocio en crecimiento, pues sus precios son económicos y su duración es corta, lo que permite competir contra instituciones académicas.

OBJETIVO 4: FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

4. Realizar un análisis de vulnerabilidad contemplando riesgos financieros.

- ✓ Se ubican la fortalezas y debilidades pertenecientes al modelo de gestión actual en la organización.
- ✓ Se seleccionan los factores que generan riesgos con impacto alto, y que pertenezcan a la cadena de valor de la organización.
- ✓ Se une la información de las fuerzas generales del sector, la fuerza financiera, ventaja competitiva, y estabilidad, para agrupar las oportunidades y amenazas con mayor impacto.
- ✓ Se realiza la “matriz de vester” en donde se agrupan en las columnas las áreas vulnerables, y en las filas los factores de riesgo. Se le da un puntaje entre 0 y 3, a cada factor según el grado de influencia en las áreas.

FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

4. Realizar un análisis de vulnerabilidad contemplando riesgos financieros.

- ✓ Se suman los puntajes de las columnas para determinar el grado de dependencia que tienen los riesgos de cada área, en relación a otros que afecten la integridad de la misma.
- ✓ Se suman los puntajes de las filas para determinar el grado de influencia que tienen los riesgos procedentes de cada área, en relación a otras.
- ✓ Se tabulan los datos y finalmente se detecta en un plano cartesiano los factores de riesgo leve, moderado, vulnerables y en peligro, según su grado de influencia y dependencia en un nivel alto o bajo.

Matriz Vester

Ejemplo de hallazgos



Factores en peligro: Capacitación en temas administrativos, carga laboral, estandarización de procesos, Indicadores de gestión anual, modelos para planear presupuestos, producir cada vez que se agota el inventario, recursos para publicar artículo, ventas disminuyen un 61%.

	2013	Variación	2012	Variación	2011
Capacitación	\$ 3.793.107	-73,35%	14.232.767	-51,70%	29.469.091
Productos manufacturados	\$ 27.931.244	-20,36%	35.073.254	-6,34%	37.448.905
Comercialización productos	\$ 8.434.403,0	-17,08%	\$ 10.171.474	-57,72%	24.057.401
Servicios de laboratorio	\$ 13.540.411	284,60%	\$ 3.520.647	-67,20%	10.734.941
Comercialización secuencias	\$ 33.210.915,0	-27,54%	\$ 45.833.036	1,23%	45.277.014
Total Ingresos Ventas	\$ 86.910.080	-20,14%	\$ 108.831.177	-25,96%	146.987.352
Materia prima	\$ 54.978.672	-55,35%	123.131.555,21	-48,56%	\$ 239.347.652
Mano de obra	\$ 302.696.838	-20,36%	380.067.536,50	-56,47%	\$ 873.091.610
Costos Indirectos	\$ 324.779.734	121,4%	146.666.955	-32,57%	\$ 217.494.600
Total costo de venta	\$ 682.455.244	5,01%	649.866.047,18	-58,00%	\$ 1.547.428.462
Gastos de administración	\$ 110.681.682	-15,91%	\$ 131.625.978	-4,49%	\$ 137.811.928
Gastos de ventas	\$ 16.939.857	-5,65%	\$ 17.954.502	253,8%	\$ 5.074.384
Total gastos operacionales	\$ 127.621.539	-14,68%	\$ 149.580.480	4,68%	142.886.312
Gastos financieros	9.230.274,50	61,9%	\$ 5.702.583	1,1	\$ 2.704.830
Gastos extraordinarios	4.523.248,00	-0,4	\$ 7.667.548	0,1	\$ 7.118.585
Gastos diversos					
Total egresos	\$ 13.758.474	0,9%	13.640.837,80	38,9%	\$ 9.823.415
Excedente del ejercicio	\$ (66.937.109,44)	67,6%	\$ (206.706.955)	17,1%	\$ (249.320.793)

El propósito del sistema de gestión es reducir la pérdida de dinero de la vulnerabilidad detectada y cuantificada financieramente. en:

- \$ 21.921. 097 generados por el decrecimiento progresivo de la disminución de ventas.
- \$ 32.589.196,8 del aumento del costo de ventas.
- La brecha de improductividad con la mano de obra del 71,3%
- Para reducir el margen de contribución de las ventas sobre los gastos financieros el cual pasa de un 5,24% a un 10,62%.

Conclusiones

- El mayor porcentaje de factores son vulnerables. A pesar de no ser peligrosos, son de alta prioridad para toma de decisiones comerciales de la organización.
- \$ 21.921.097 generados por el decrecimiento progresivo de la disminución de ventas.
- La brecha de improductividad con la mano de obra del 71,3%
- Contribución de las ventas sobre los gastos financieros el cual pasa de un 5,24% a un 10,62%.

OBJETIVO 5:FUNDAMENTOS METODOLÓGICOS

5. Realizar propuestas corporativas con base en el análisis de vulnerabilidad.

- ✓ Se Identificó las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades acatando los hallazgos del levantamiento de información de los objetivos anteriores.
- ✓ Se identificó que la organización tenía unas actividades pertinentes al sistema de gestión comercial ya implementadas, y otras en donde no se incurre con nuevos recursos para ejecutarse. (fortalezas del sistema)
- ✓ Se procedió a elaborar cada uno de los procedimientos para definir la estructura que soportaría la elaboración de productos y prestación de servicios.
- ✓ Se alineó la estructura a partir de un manual de gestión. (Auditorias).

Ejemplo hallazgos

GESTIÓN ESTRATÉGICA

Mapa de procesos

PROCEDIMIENTO	DOCUMENTO	CÓDIGO
DEFINICIÓN DE PROCESOS	Procedimientos áreas funcionales	1.1.0.0
	Caracterización de procesos (POE)	1.2.0.0
	Mapa de procesos	1.3.0.0
	Registros	1.4.0.0
AUDITORIA INTERNA	Cronograma de auditorías	2.1.0.0
	Hallazgos de auditoría	2.2.0.0
	Plan de acción preventivo	2.3.0.0
	Plan de acción correctivo	2.4.0.0
AUDITORÍA DE SEGUIMIENTO	Hallazgos de seguimiento	2.5.0.0
CONTROL DE DOCUMENTOS INTERNOS	Control de documentos Internos	3.1.0.0
	Control de documentos externos	3.2.0.0

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA

- La selección de la estrategia es entre todas las áreas (participación de los miembros en el comité de gestión).
- El diagnóstico debe ser una responsabilidad con periodicidad constante desde el cargo de comunicación organizacional en la gestión del mercadeo.
- El direccionamiento estratégico para que sea válido debe ser divulgado en los miembros de la corporación a todo nivel estratégico, táctico y operativo.
- La formulación estratégica debe involucrar la planeación de los objetivos de área, de proceso, y de cada cargo.
- El alineamiento estratégico se debe hacer en cada una de las áreas independientemente del corporativo.
- Es fundamental involucrar el cronograma de auditorías definido por el líder del Sistema.

GESTIÓN DE MERCADEO

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE MERCADEO

- El análisis de la situación externa debe ser una tarea repetitiva.
- Para implementar el CRM se necesita de un software y cultura de servicio.
- Los objetivos deben ser rentables, y sustentados ante el comité de gestión.
- La definición de la estrategia debe ser relativa a la Corporación, por tanto deben existir garantías para que su ejecución sea viable.
- El plan de acción debe controlarse lo más periódico posible, y por personal con cargos definidos, para evitar la improductividad.
- El presupuesto debe ser modelado mínimo a 3 años y sustentado con costos actuales al año en curso. Este debe incluir un plan de contingencia.

GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

- Se debe planear la producción antes de programarla
- Se debe producir por pronóstico de demanda y no por nivel de agotados.
- El control se debe realizar consultando la información del área de mercadeo cada vez que el manual lo oriente.
- Se debe tener presupuesto por producto, y finalmente proyectar el general. Esto dentro de la planeación misma de la producción.
- Reducir desperdicios de demoras injustificadas, inventarios, reproceso, sobreproducción, etc.
- Estandarizar la totalidad de los procesos con las guías para su elaboración.
- Es fundamental involucrar el cronograma de auditorías definido por el líder del Sistema.

GESTIÓN DE COMPRAS

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA GESTIÓN DEL PROCESO EN COMPRAS

- Solo hacer análisis ABC si son mercancías materias primas y producto terminado de demanda constante.
- Ejecutar alianzas estratégicas como se menciona en la guía
- Costeo detallado de la importación y exportación desde diferentes proveedores y puertos de destino.
- Elaborar presupuesto para el área de compras.
- Es fundamental involucrar el cronograma de auditorías definido por el líder del Sistema.

GESTIÓN DE SERVICIOS

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLENETACIÓN DEL PROCESO DE SERVUCCIÓN

- Elaborar el ciclo para todos lo servicios
- Asignar presupuestos para los requerimientos en los momentos de contacto con el cliente detectados.
- Auditar los ciclos elaborados mensualmente.

INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLENETACIÓN DEL PHVA EN INVESTIGACIÓN

- Investigación tiene que realizar el presupuesto asumiendo los costos de producción de los productos intermedios.
- Investigación debe evaluar la rentabilidad de cada proyecto.
- Investigación debe utilizar el plan de gestión del talento humano para continuar eliminando tiempos ociosos.

MANTENIMIENTO

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLENETACIÓN DEL PROCESO DE MANTENIMIENTO

- Todas las actividades cumplen las funciones de apoyo al servicio de computo.
- El único aspecto a tener en cuenta es involucrar el plan de auditorias internas en la segunda fase del sistema de gestión (auditar con base en los indicadores de gestión).

GESTIÓN FINANCIERA

Mapa de procesos

Conclusiones

GUÍA PARA LA IMPLENETACIÓN DE LA GESTIÓN FINANCIERA

- Se debe tener un presupuesto general y para cada área.
- Debe asumirse la responsabilidad de realizar un controlling.
- Debe implemnetarse un Balanced Score Card.
- Se deben evaluar nuevos proyectos incluyendo investigación.
- Se debe implementar las auditorias internas.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Mapa de procesos

Conclusiones



GUÍA PARA EL PROCESO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

- Los cargos se dividen en competencias actitudinales genéricas y específicas. Las primeras se basan en el cumplimiento de los principios corporativos definidos en la planeación estratégica
- Basarse en el Balanced Score Card de cada área.
- Motivar al personal a través de los modelos acordados en el contrato psicológico.
- Ser líder como jefe según se muestra en la estructura estratégica para el empoderamiento del personal
- Cambiar roles según lo demuestren y permitan las evaluaciones de competencias. En el caso de la Corporación podría ser conveniente hacer esta evaluación aprovechar las competencias de los cargos del personal de investigación, para que este pueda desempeñar tareas en el área de producción y así aumentar la productividad en la misma.



GRACIAS

La investigación, y definición de un modelo de gestión contribuye con tus planes corporativos. Anímate y ponte en contacto con nosotros, estamos para contribuir con tu fortalecimiento empresarial

HSEQ Consultoría Empresarial
Asesoría con especialistas

Dirección: Carrera Calle 124A 54B-12
Línea de atención al cliente: Cel.
(57) 3173531294 3218407476
Bogotá D.C. - Colombia.

asesor@consultoriaempresarial.com.co
<http://consultoriaempresarial.com.co>