



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS-
PERSONAL

TEMA:

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA
BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSITRATIVA”
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en
Administración de Recursos Humanos-Personal

Autor: Wagner Eduardo Loayza Curay

Tutor: Dra. María Teresa Brito

Quito noviembre 2016

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA
MEJORAR LA GESTION ADMINSITRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO 2016

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

WAGNER EDUARDO LOAYZA CURAY

CC 1725072548.

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **Wagner Eduardo Loayza Curay** portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. **1725072548** de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: *“La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”*; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016.** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA

NOMBRE

Wagner Eduardo Loayza Curay__

CEDULA

1725072548 _____

Quito, a los ...16 días de noviembre del 2016...

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA
MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO 2016

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en el camino del conocimiento y permitirme seguir esta carrera que tanto estimo y aprecio, a mis padres porque con su educación, su enseñanza de valores, ética y moral me han impulsado por el camino del desarrollo personal, la dicha que poseo al haber tenido unos padres tan especiales como ellos me permitió formarme en un hogar lleno de amor y sabiduría

A mis hermanos y a una persona especial que me ha acompañado en este camino de conocimiento y auto superación, a mis profesores y compañeros que compartieron su conocimiento brindando un cálido ambiente de trabajo

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico a Dios, a mis padres y a mis hermanos que me han apoyado para que culmine con esta meta los cuales han sido un gran motor guiándome y mostrándome los diferentes caminos que puedo tomar para solucionar un problema y nunca rendirme. “Dios Familia y Honor”

INDICE

DECLARACIÓN DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE	ii
DECLARATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
INDICE.....	vi
INDICE DE TABLAS	x
INDICE DE ILUSTRACIONES	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT	xiii
CAPITULO I	14
1.0 Antecedentes	14
1.01 Contexto.....	14
1.01.01 Macro.....	15
1.01.01.03 Micro.....	19
1.02 Justificación.....	21
1.03 Matriz T.....	24
1.03.01 Análisis Matriz T	25
CAPITULO II.....	29
2.0 Análisis de Involucrados	29
2.01 Mapeo de los involucrados.....	29
2.02 Matrices de análisis de involucrados	30
2.03 Análisis de Involucrados	33
CAPITULO III	36
3.0 Problemas y Objetivos	36
“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016	

3.01 Árbol de problema.....	36
3.01.02 Análisis del Árbol de Problemas	37
3.02.01 Árbol de objetivos.....	38
3.02.02 Análisis del árbol de objetivos	39
CAPITULO IV.....	40
4.0 Análisis de Alternativas	40
4.01 Matriz de análisis de alternativas.....	41
4.01.01 Análisis de la Matriz de análisis de alternativas	42
4.02 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos.....	45
4.02.01Análisis de Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos	47
4.03 Diagrama de estrategias.....	48
4.03.01 Análisis de Diagrama de Estrategias.....	49
4.04 Matriz de Marco Lógico.....	52
4.04.01Análisis de Marco lógico	54
CAPITULO V	58
5.0 Propuesta.....	58
5.1 Antecedentes	58
5.2 Justificación.....	60
5.3 Objetivo General	60
5.03.01 Objetivos Específico	60
5.4 Metodología de Investigación:	61
5.4.01 Metodología Seleccionada:.....	61
5.4.01.01 Cuantitativa.....	61
5.4.01.02 Cualitativa	61
5.4.01.03 Histórica	62
5.5 Herramientas de la investigación:	62
5.01 Observación de campo	62
5.02 Entrevista	63
5.02.01 Modelo de la entrevista	63
5.02.02 Conclusiones de las herramientas de investigación	63
5.6 DESARROLLO ESTRATÉGICO	64
5.06.01. ANALISIS SITUACIONAL	64
5.06.01.01 ENTORNO EXTERNO	64
5.06.02 FACTOR POLÍTICO	77

5.06.03 FACTORES LEGALES.....	78
3.01.03.01 RUC	78
3.01.03.02 PATENTE	80
5.06.04 FACTOR SOCIAL	81
3.01.04.01 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA.....	81
3.01.04.01 POBLACIÓN.....	83
5.06.05 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	84
5.06.06 ENTORNO LOCAL.....	85
5.06.07 CLIENTES.....	85
5.06.08 PROVEEDORES.....	86
5.06.09 COMPETIDORES	87
5.06.10 PRODUCTO SUSTITUTO	88
5.06.11 ENTORNO INTERNO	89
5.06.12 GESTION ADMINISTRATIVA.....	89
3.02.02 FILOSOFIA CORPORATIVA	90
3.02.02.01 LA MISION.....	90
3.02.02.02 LA VISION	91
3.02.02.03 OBJETIVOS	92
5.06.13 MATRIZ FODA	92
4.01 FORTALEZAS PRIORIZADAS	93
4.02 DEBILIDADES PRIORIZADAS.....	94
4.03 OPORTUNIDADES PRIORIZADAS	95
4.04 AMENAZAS PRIORIZADAS	96
5.06.16 MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA.....	97
5.06.16.01 ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ FO.....	98
5.06.17 Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica.....	99
5.06.17.01 Aspectos seleccionados Matriz D.A.....	100
5.06.18. Matriz de áreas de respuesta estratégica.....	101
5.06.18.01 Aspectos seleccionados Matriz F.A.	102
5.06.19 La Matriz de áreas de mejoramiento estratégico	103
5.06.19.01 Aspectos seleccionados Matriz D.O.....	104
5.06.20 Matriz síntesis estratégica.....	104
5.06.21 Matriz Boston Consulting Group.....	106
5.06.22 Matriz General Electric	107

5.06.23 Propuesta Estratégica.....	108
Matriz de Boston.....	108
CAPITULO VI.....	158
6.1. Recursos.....	158
6.1.1. Recursos Humanos	158
6.1.1.2. Recursos Audiovisuales	158
6.1.1.3. Infraestructura.....	158
6.1.1.4. Material de Apoyo	159
6.2 Presupuesto	160
6.3 Cronograma	161
CAPITULO VII.....	162
7.0 Conclusiones y recomendaciones	162
7.01 Conclusiones.....	162
7.02 Recomendaciones.....	162
Bibliografía.....	163
Anexos.....	166
Apéndice A	166
TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA IMPLEMENTAR CAPACITACIONES EN BASE5ARTE.....	166
Apéndice B	173
BITACORA DE CONTROL 001.....	173

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	24
Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados.....	31
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	41
Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos.....	46
Tabla 5 Inflación por año	67
Tabla 6 PIB Sectorial	69
Tabla 7 Tasa Activa	72
Tabla 8 Tasa Pasiva	74
Tabla 9 Riesgo País	76
Tabla 10 Publico Clave.....	85
Tabla 11 Proveedores.....	86
Tabla 12 Competidores.....	87
Tabla 13 Productos Sustitutos	88
Tabla 14 Fortalezas Priorizadas	93
Tabla 15 Debilidades Priorizadas.....	94
Tabla 16 Oportunidades Priorizadas	95
Tabla 17 Amenazas Priorizadas	96
Tabla 18 Matriz de Síntesis Estratégica	105
Tabla 19 Matriz de Boston.....	108
Tabla 20 Presupuesto	160

INDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1 Mapeo de involucrados	29
Figura 2 Árbol de Problemas	36
Figura 3 Árbol de objetivos.....	38
Figura 4 Diagrama de estrategias	48
Figura 5 Matriz de marco lógico	53
Figura 6 Inflación por año.....	66
Figura 7 PIB Sectorial	68
Figura 8 Exportaciones e Importaciones	70
Figura 9 Tasa Activa	71
Figura 10 Tasa Pasiva.....	73
Figura 11 Inversión extranjera directa 2010 I - 2016 II.....	75
Figura 12 PEA.....	82
Figura 13 Población	83
Figura 14 F.O.....	97
Figura 15 D.A.	99
Figura 16 F.A.	101
Figura 17 D.O.	103
Figura 18 Matriz Boston Consulting Group	106
Figura 19 Matriz General Electric	107
Figura 20 Matriz de BOSTON	109

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Base5arte es una empresa que se dedica a la museografía, museología, montaje, restauración de obras de arte y de galerías al igual que de la logística de exposiciones y eventos relacionados

La empresa Base5arte ha presentado cifras financieras muy rentables, sin embargo existió una etapa de crisis en la cual se vio muy afectada manteniéndose en el punto de equilibrio y recurriendo a recesiones muy fuertes 4 años después encaminados a culminar la crisis económica la empresa ha decidido implementar una nueva guía para la dirección administrativa basada en una propuesta más atractiva que la propuesta empírica en la que se estaba desarrollando.

Es por esto que se propone implementar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cual desarrollaremos una filosofía empresarial y objetivos estratégicos para ser más competitivos en el mercado

ABSTRACT

The Base5art Company is a company dedicated to museology, museum, installation and restoration of works of art and galleries as well as logistics exhibition and related events

The company Base5arte presented very profitable financial figures, however there was a crisis stage in which I was greatly affected remained at breakeven and using very strong recessions 4 years later aimed to culminate the economic crisis the company has decided to implement a new guide for the administrative management based on a more attractive proposition than the empirical proposal that was unfolding.

This is why it is proposed to implement a strategic plan to improve administrative management which will develop a business philosophy and strategic goals to become more competitive in the market

CAPITULO I

1.0 Antecedentes

1.01 Contexto

Los sucesivos cambios en la sociedad han obligado a las empresas a realizar continuas adaptaciones a los nuevos entornos, definiendo los posibles futuros escenarios estratégicos; para ello es necesario: buscar, estudiando y evaluando el “potencial estratégico o la posición competitiva” más favorable de la empresa. Se intenta reconocer en los cambiantes entornos las oportunidades que afectan a la eficiencia y supervivencia de la empresa, apoyándose a nivel interno en las fortalezas o potencialidades desarrolladas por la empresa y compensando las debilidades internas para adaptarlas a las condiciones más favorables de funcionamiento de la empresa. (Medina Quintana , 2009, pág. 13)

La dirección estratégica define los propósitos que justifican la existencia y las operaciones de la empresa y se establece normalmente con una misión y visión de la empresa. Una dirección estratégica bien concebida y establecida es una guía para los directivos y empleados. (Medina Quintana , 2009, pág. 13).

La planificación estratégica ha sido clave para la gestión empresarial, ha permitido esclarecer muchos inconvenientes y reducir cuellos de botella, mejorar el clima laboral y satisfacción del cliente interno, promueve el empoderamiento,

permite que el trabajador se sienta identificado con los objetivos de la empresa su responsabilidad y como aporta al crecimiento de la misma,

1.01.01Macro

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS MUSEOS ESPAÑOLES: EL MUSEO DE MÁLAGA

Una de las aportaciones más importantes que está realizando el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España, a través de la Subdirección General de Museos Estatales, es la implantación de nuevos métodos de trabajo en los ochenta museos en los que tiene competencias en España. El sistema Domus de documentación y registro de colecciones es una muestra de estas iniciativas, y sobre todo, su herramienta más potente ha sido en esta última década la metodología de los llamados Planes Museológicos. Publicada en 2004, con la denominación Criterios para la elaboración de un Plan Museológico⁵, la metodología implantada ha marcado un punto de inflexión en los proyectos de creación o remodelación de museos en España, normalizando los procesos y la terminología y propiciando unos documentos de planificación rigurosos. Las ventajas de la planificación estratégica en el ámbito de la gestión cultural está ya suficientemente demostrada con la eficiencia de los museos de España. (Morente del Monte, 2013, pág. 36)

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA, URUGUAY

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA...UN DIAGNÓSTICO PREVIO

Se considera que es necesaria una gestión adaptable a cada uno de los museos del sistema. Dada las características del tipo de institución a dirigir (y que es un sistema integrado de ocho museos), el conocimiento del acervo y su historia es importante pero también es imprescindible que quien se encuentre al frente del museo tenga preparación en administración, marketing y gestión cultural para poder dirigir con más eficiencia dichas instituciones. Los directores deben informarse de los cambios del entorno y administrarlos aprovechando las fortalezas y minimizando las debilidades que se presenten. (DE ARMAS, 2009, pág. 97)

Es imprescindible, aparte de tener una misión y visión genérica del Sistema de Museos, que cada uno de los museos defina claramente su misión y visión, no solamente en base a la organización internacional de los museos sino considerar que cada uno es único y especial, aunque estén integrados al Sistema de Museos. Cada museo debe tener su propia misión y su propia estrategia que se enmarquen en una misión global del Sistema. Esto implica tomar en cuenta su acervo, su historia y cómo llegar al visitante y su entorno. (DE ARMAS, 2009, pág. 97)

También es necesario que se defina claramente el objetivo, su razón de ser, de cada museo. En función de la misión y visión se deben diseñar políticas y estrategias a alcanzar. Para ello se tiene que evaluar internamente la institución y la influencia del entorno, determinar cuáles son los recursos disponibles, los que necesita y como obtenerlos. La utilización de las herramientas de gestión adaptadas a cada institución sirve como referente para evaluar la institución y comenzar a recorrer el camino hacia la mejora continua. (DE ARMAS, 2009, pág. 98)

Con esta propuesta se pretende iniciar un proceso en el cual el Sistema de Museos comience a aplicar los conceptos de gestión. Una vez definida su misión, visión y establecidos claramente los objetivos podrá definir sus estrategias para lograr disminuir sus debilidades y maximizar sus fortalezas sin dejar de lado su entorno exterior al cual se encuentra expuesto. Se espera que esta investigación sea el inicio para seguir avanzando en un tema que es de interés social, económico y cultural; no solo en el ámbito académico sino para la sociedad en su conjunto. (DE ARMAS, 2009, pág. 99)

Al igual que cualquier empresa de carácter corporativo en busca de un beneficio final como lo es la utilidad los museos también tienen un enfoque basado en la rentabilidad para poder cubrir sus gastos de funcionamiento además de brindar un servicio a la sociedad, para los museos la planificación estratégica es conocida como plan museológico el cual además de la filosofía empresa, valores, metas, objetivos hace hincapié en el estudio técnico y administrativo que requiere una empresa.

1.01.01.02 Meso

La Casa de la Cultura Ecuatoriana, una de las principales instituciones del Estado, es poseedora de un importante Patrimonio Artístico que al momento es patrimonio nacional, en varias colecciones que conforman los Museos de la CCE:

- Museo de Arte Colonial
- Museo de Arte Moderno
- Museo de Instrumentos Musicales

(VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 199)

Es importante, que los museos definan claramente su misión y visión, no solamente en base a la organización internacional de los museos sino considerando que es única y especial en su género. Esto implica tomar en cuenta

su acervo, su historia y cómo llegar al visitante y su entorno. En función de la misión y visión se deben diseñar políticas y estrategias a alcanzar. Para ello se tiene que evaluar internamente la institución y la influencia del entorno, determinar cuáles son los recursos disponibles, los que necesita y como obtenerlos. (VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 200)

El Museo conjuga los esfuerzos de diferentes campos: Conservación, Investigación, Gestión, Seguridad, Restauración, Interpretación, etc. No sería por tanto un desatino emplear el término “Compromiso Museológico” al referirse al trabajo que realizan los profesionales de los museos, en estrecha colaboración unos con otros y respetando el código deontológico, con el fin de lograr el más alto nivel de calidad. (VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 200)

La falta de conocimientos en temas relacionados con el arte ecuatoriano, está llevando a que la población no solo de la provincia, sino de todo el país, genere un sentido de pérdida de valor adquirido por años por los artistas del Ecuador, que no ha sido difundido de una manera adecuada por la organizaciones destinadas a esto, labor que la viene realizando la Casa de la Cultura. (VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 200)

De la misma manera, el público extranjero se verá beneficiado con los servicios que prestan los museos, ya que en la actualidad el turismo es una de las partes importantes que nos llevan a mejorar el servicio que en la actualidad se presta, es poner a punto cada uno de los elementos de los museos para que imagen no solo de la institución, sino de todo el país sea resaltada. (VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 200)

La acción de los museos por medio de la implementación de esta propuesta además, es fortalecer la misión que le a caracterizado, que es la de permitir que

la equidad en cuanto al acceso a la información de esta índole sea real, que cada una de las personas que conforman la sociedad ecuatoriana puedan acceder a la información de carácter artístico que poseen los museos, finalidad última de la Casa de la Cultura Ecuatoriana como institución, apoyar las diversas manifestaciones culturales y facilitar a la población el acceso al mismo. (VELOZ LOGROÑO, 2012, pág. 201)

A nivel de la ciudad no se ha verificado ningún tipo de proceso de planificación estratégica en los museos que se encuentran en la ciudad de Quito ya que el servicio que ofrece la empresa Base5Arte es considerado totalmente innovador, escasas empresas de la ciudad quiteña ofrecen el servicio de museografía y museología. Este servicio es pionero en el país, al pasar los años algunos artistas entre escultores y pintores se han arriesgado al entrar en el mercado de la museografía y museología pero no se han posicionado de manera fuerte en el mercado como lo ha hecho Base5Arte.

1.01.01.03 Micro

La parroquia “El Condado” alberga al sector llamado “23 de junio”, considerado como zona residencial sin embargo la misma presenta a varios negocios pequeños enfocados en el micro comercio y el consumo de alimentos, esta parroquia se apoya de los beneficios que traen un centro comercial ubicado en el sector llamado Condado Shopping el cual es un punto atrayente para las personas que pueden encontrar bancos, cines, tiendas comerciales de distinta índole.

En esta parroquia se encuentra ubicada la empresa Base5arte la cual será la entidad donde se realizara el presente proyecto basado en la recopilación de “ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

información histórica, análisis de la misma y posteriormente se presentara un plan estratégico el cual mejorara la gestión administrativa logrando fortalecer su permanencia en el mercado.

La empresa Base5arte fue creada en el año 2002 por el Sr. Kenneth Ramos el cual tuvo sus primeras incursiones en el mundo del arte al trabajar para el museo “Mena Caamaño” en donde desempeñaba el papel de guía turístico, años después se incorporó en el área de museografía, el Sr. Francisco Morales jefe de Museografía vio talento en el Sr. Ramos dándole la oportunidad de colaborar en esta área durante 6 años. Al culminar la relación laboral se creó la empresa Base5arte sus clientes fueron Marcelo Aguirre artista contemporáneo, El pobre Diablo, La Flacso, El espacio cultural Cero inspiración, debido a su desempeño se gano la oportunidad de gestionar proyectos más destacados como “Jesus Soto” , “El Señor de Sipan”, “Patios de Quito” ,”el parque Qmanda”, “Alma Mia”, “Erotopias”, “La vial de Arte religioso” en San Antonio de Ibarra, “Grandes Maestros de Iberoamerica”. Todos ellos a nivel nacional.

1.02 Justificación

En todas las empresas es indispensables tener un conjunto de reglas, normas, procedimientos y principios que sean factibles para emprender con un proceso administrativo óptimo. Es indispensable para las empresas hacer un análisis profundo y minucioso de la gestión administrativa para lograr garantizar sus objetivos y metas planteados, adoptar una filosofía que infunda altos valores de responsabilidad y calidad por su trabajo. Hacer uso efectivo y eficiente de sus recursos, evitando el desperdicio manteniendo niveles altos de productividad y costos mínimos logrando un alto margen de ganancia y utilidad para la empresa por lo que la herramienta más recomendable para esta gestión es la implementación de una plan estratégico basados en análisis situacionales, de mercado, proveedores, clientes y una correcta ejecución y seguimiento de los procesos que serán creados o intervenidos en la organización.

Cabe destacar que este proyecto se rige al “Plan Nacional Del Buen Vivir” (2009-2013) propuesto por el gobierno nacional el cual se vincula al objetivo número 9 *“Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas”*. Que concluye *“Garantizar la estabilidad, protección, promoción y dignificación de las y los trabajadores, sin excepciones, para consolidar sus derechos sociales y económicos como fundamento de nuestra sociedad.”* En este objetivo destacamos el derecho al trabajo justo y digno de los ecuatorianos y el bienestar común. Por lo que este proyecto tiene cabida y aportara a la promulgación de trabajo y producción nacional por medio de una correcta planeación estratégica para mejorar la gestión administrativa.

La empresa Base5arte en su trayectoria frente al mercado se ha posicionado de manera firme sin embargo en los últimos años expresa su fundador Kenneth Ramos que la gestión administrativa ha sido casi insostenible obligando a reducir

personal y a realizar ajustes en las finanzas de la empresa para cubrir con sus obligaciones ante proveedores y clientes internos , en busca de una herramienta que le permita gestionar adecuadamente su empresa ha facilitado la información necesaria para encontrar una solución al problema que está sintiendo su empresa y que no le ha permitido desarrollar todo su potencial en el mercado .

Por otra parte el Instituto Tecnológico Superior Cordillera mediante la formación de profesionales altamente capacitados propone al mercado laboral tecnólogos capaces de planificar, organizar, dirigir y ejecutar proyectos , planes, talleres , capacitaciones, enfocadas en sus respectivas especialidades como profesionales y con el conocimiento vanguardista que se requiere para ser más competitivo permitiéndole así adaptarse a cualquier situación imprevista, acoplarse a otros profesionales de su misma área o de otras áreas organizacionales creando una solución innovadora demostrando así la calidad de profesionales que ofrece la institución.

Como estudiante de la carrera de administración de personal y recursos humanos es indispensable poner en practica todo el conocimiento recibido durante los años de formación en el Instituto Superior Cordillera, dicho conocimiento ha sido basto y extenso lo suficiente como para planificar y ejecutar una herramienta administrativa que permita obtener resultados favorables para la empresa solicitante la cual está pasando por problemas administrativos.

La oportunidad de involucrarse con los colaboradores de la empresa , crear vínculos sociales que permitan la formación como individuo y profesional, el apoyo que se puede brindar a los directivos de la empresa genera experiencia y una gran oportunidad de seguir aprendiendo conforme se van desarrollando

nuestras habilidades laborales y personales, fomentar el compañerismo, la auto superación, la perseverancia donde podemos visualizar y palpar los resultados que permiten alcanzar un gran nivel de satisfacción presenciando como se van edificando los objetivos y metas de la empresa.

1.03 Matriz T

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Reducción de personal, escasa utilidad y posteriormente el cierre de la empresa Base5arte	Inadecuada gestión administrativa en la empresa Base5Arte				Adecuada gestión administrativa en la empresa Base5Arte
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Elaboración de la Filosofía empresarial para alcanzar metas y objetivos	2	5	4	1	Desconocimiento de esta herramienta por parte del área administrativa
	-	+	+	-	
Implementar un análisis DAFO y desarrollar estrategias	1	5	5	2	Despreocupación y carencia de estrategias por una inadecuada asesoría del personal administrativo
	-	+	+	-	
Elaboración de matrices ofensivas y defensivas	1	5	5	2	Inexistencia de una evaluación del comportamiento del mercado
	-	+	+	-	
Evaluación del análisis situacional y empresarial	1	5	5	1	Carencia de un estudio situacional empresarial
	-	+	+	-	
Análisis del mercado y competencias	1	5	4	1	Desconocimiento de la igualdad de generar un estudio de mercado
	-	+	+	-	
Análisis de competencias y valor agregado	2	5	4	1	Ausencia de la fidelización del servicio en el mercado
	-	+	+	-	
Ejecutar estrategias con la finalidad de fidelizar la marca en el mercado		5	5	2	Desconocimiento de la productividad de la herramienta frente a la competencia
	-	+	+	-	
Desarrollar el análisis del clima laboral	3	5	5	1	Inadecuada distribución de recursos financieros
	-	+	+	-	

Ponderación: 1 bajo 2 medio bajo 3 medio 4 medio alto 5 alto

Tabla 1 Matriz T

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

Concepto matriz T:

La matriz está basada en dos principios básicos. Primero, las relaciones lógicas verticales de causa efecto entre las diferentes partes de un problema, que corresponden a los cuatro niveles o filas de la matriz que relacionan a: las actividades (o insumos), los componentes (o productos), el propósito y el fin, como el conjunto de objetivos jerarquizados del proyecto. Segundo, el principio de la correspondencia (lógica horizontal), que vincula cada nivel de objetivos a la medición del logro (indicadores y medios de verificación) y a las condiciones que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (o supuestos principales). (ESTUDIOS Y ESTADÍSTICAS, 2013, pág. 3).

1.03.01 Análisis Matriz T

La Empresa Base5arte se dedica a la museografía ¹y museología² de obras de arte, exposiciones y eventos referentes al patrimonio cultural público como privado, la cual ha venido ofreciendo su servicio a nivel nacional durante los últimos 8 años desde su fundación a cargo del Sr. Kenneth Ramos, sin embargo en los últimos 3 años la empresa ha reflejado inconvenientes económicos los cuales se asume son causados por una inadecuada gestión administrativa, al aplicar el presente proyecto se estima mejorar dicha situación estableciendo una administración sólida enfocada en resultados, evitando una situación empeorada

¹ La museografía se define como la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el conjunto de técnicas desarrolladas para llevar a cabo las funciones museales y particularmente las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición. (André Desvallées y François Mairesse, 2009)

² La museología es "el estudio del museo" y no su práctica, la cual remite a la museografía propuesta de Georges Henri Rivière: "La museología es una ciencia aplicada, la ciencia del museo. Estudia su historia y su rol en la sociedad; las formas específicas de investigación y de conservación física, de presentación, de animación y de difusión; de organización y de funcionamiento; de arquitectura nueva o musealizada; los sitios recibidos o elegidos; la tipología; la deontología". (Rivière, 1981)

que conlleve a la reducción de personal , recesiones económicas y el cierre de la misma.

En la empresa Base5arte encontraremos fuerzas bloqueadoras como impulsadoras que serán asignadas con ponderaciones de 1 como bajo, 2 medio bajo, 3 medio, 4 medio alto, 5 alto. La primera fuerza bloqueadora tiene una ponderación de 4 medio alto ya que el desconocimiento de la Filosofía empresarial como herramienta administrativa es latente al aplicar el proyecto, se reducirá esta situación como potencial de cambio se dará una ponderación de 1 bajo, como fuerza impulsadora elaborara la filosofía empresarial para alcanzar metas y objetivos con un impacto de 2 por que existe una filosofía de calidad y satisfacción al cliente pero no ha causado el nivel de empoderamiento estimado por que se maneja de forma verbal y se espera generar un potencial de cambio de 5.

La segunda fuerza bloqueadora es la despreocupación y carencia de estrategias la cual tiene una ponderación de 5 debido a una inadecuada asesoría del personal administrativo al aplicar el proyecto la ponderación del potencial de cambio será de 2 medio bajo por motivos de resistencia al cambio que presentara el personal administrativo, sin embargo como fuerza impulsadora con un impacto de 1 bajo tenemos la implementación del análisis DAFO el cual no ha sido tomado en cuenta por parte de la administración para desarrollar estrategias por lo que el potencial de cambio del análisis DAFO será ponderado con 5.

La tercera fuerza bloqueadora con un impacto de 5 alto es la inexistencia de la evaluación del comportamiento del mercado por exceso de confianza de la administración al considerar que no tenían competencia en los últimos años la competencia de la empresa ha ido incrementando pero no se ha establecido firmemente por lo que el potencial de cambio de esta fuerza disminuirá a 2 medio bajo al aplicar el proyecto, la empresa no había considerado la elaboración de matrices ofensivas y defensivas por lo que tiene un impacto de 1 , estas matrices

permitirán establecer estrategias para estabilizarse en el mercado y con la competencia, si se elabora las matrices el potencial de cambio será asignado con un valor de 5 alto.

La cuarta fuerza bloqueadora es la carencia de un estudio de la situación empresarial teniendo un impacto en la empresa de 5 alto porque no se había considerado importante entender el entorno donde se desenvuelve al aplicar el proyecto el potencial de cambio se estima reducir a 1 bajo. Como fuerza impulsadora para esta situación se realizara la evaluación del análisis situacional con un impacto de 1 por que actualmente no tenía la apreciación de la gerencia ni de la administración al valorar esta fuerza el potencial de cambio será 5 alto.

La quinta fuerza bloqueadora presenta un impacto de 4 medio alto al no generar un estudio de mercado por desconocimiento de la administración, el potencial de cambio de esta fuerza será de 1 bajo, como fuerza impulsadora se encuentra el análisis de mercado y competencias con una ponderación de 1 bajo ya que la herramienta pasó por inadvertida para mejorar su situación, si se logra impulsar esta fuerza el potencial de cambio se incrementara a 5 por que generara resultados muy favorables para la empresa.

La sexta fuerza bloqueadora es la ausencia de la fidelización del servicio en el mercado presentando un impacto de 3 medio por que la empresa a pesar de sus inconvenientes administrativos ha generado prestigio de calidad en el mercado, el potencial de cambio se reducirá con el proyecto a 1 para que los clientes tengan un alto nivel de satisfacción y se mantengan fieles a la empresa, como fuerza impulsadora se presenta el análisis de competencias y valor agregado el cual tiene un impacto de 2 medio bajo por que se ha venido manejando de manera empírica basado en la experiencia y la satisfacción del cliente imponiendo políticas contrarias al rendimiento de la negociación, con el proyecto el potencial de cambio para esta fuerza será de 5 alto evitando afectar a la empresa manteniendo las reglas y políticas de calidad.

La séptima fuerza bloqueadora es el desconocimiento de la productividad de estrategias frente a la competencia que presenta la administración por lo que tiene un impacto de 5 alto y al aplicar el proyecto se demostrara como esta herramienta puede generar beneficios para la empresa por lo que el potencial de cambio se reducirá a 2 medio bajo , como fuerza impulsadora se ejecutaran estrategias para fidelizar la marca en el mercado al no poseer estrategias enfocadas en el mercado y el seguimiento a los clientes el impacto de esta fuerza es de 1 bajo pero se incrementara a 5 alto para obtener ventaja en el mercado y que asegure a la cartera de clientes.

Como octava fuerza bloqueadora se designa a la inadecuada distribución de recursos financieros la misma que ha presentado en los últimos años inconvenientes con los colaboradores, los proveedores e indirectamente a los clientes por lo que se le asigna un impacto de 5 alto , al mejorar la situación administrativa de la empresa se reducirá a 1 bajo , como fuerza impulsadora se debe desarrollar el análisis del clima laboral el cual ha sido afectado por la impuntualidad en los pagos a los colaboradores si se gestiona el proyecto se podrá cambiar esta situación y se incrementara el potencial de cambio a 5 alto .

CAPITULO II

2.0 Análisis de Involucrados

2.01 Mapeo de los involucrados

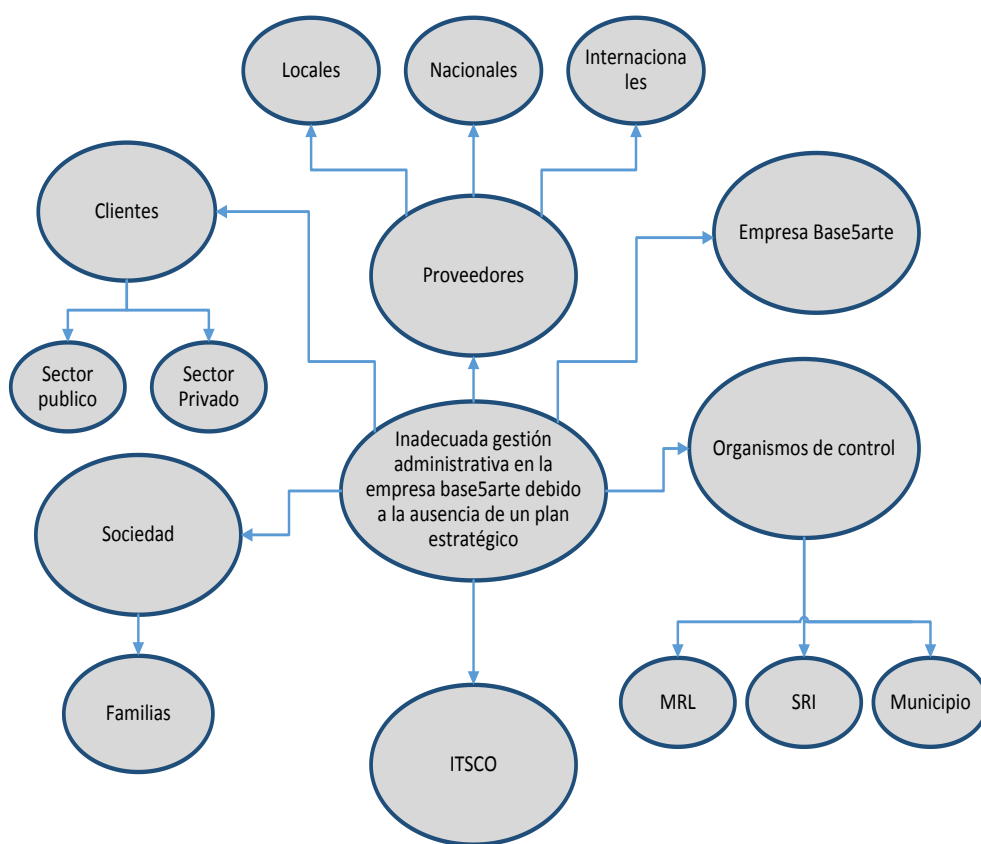


Figura 1 Mapeo de involucrados

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

2.02 Matrices de análisis de involucrados

Actores Involucrados	Intereses sobre el problema Central	Problemas percibidos	Recursos Mandatos Capacidades	Interés sobre el proyecto	Conflictos Potenciales
Proveedores	Incrementar el volumen de compras dependiendo del tipo de proyecto que se ejecute	Circuitos de compras y pagos oportunos	Ley orgánica de defensa del consumidor Contratos	Pagos a tiempo	Posible pérdida de un proveedor estratégico
Clientes	Mantener Servicios de calidad acorde a sus necesidades	Insatisfacción con los servicios que ofrece la empresa	Ley orgánica de defensa del consumidor	Calidad en el servicio	Ineficiencia por parte de la empresa, retribuciones financieras
Sociedad	Desarrollo e impulso a este nuevo tipo de empresa para las personas que pertenecen a este tipo de organizaciones	Desconocimiento sobre Sobre el giro de negocio	Ley de Propiedad Intelectual Ley de patrimonio cultural PNBV Objetivo 5. Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad	Difundir y sociabilizar la cultura dentro de la sociedad	Insatisfacción en el tiempo de ejecución o cumplimiento establecido del contrato

Organismos de control	Se apertura fuentes de trabajo y se cumpla con requisitos de la ley	Cumplimiento inadecuado de la normativa de los artículos establecidos	Objetivo 8. Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible Ley de patrimonio cultural	Mantener los pagos dentro de lo establecido por la ley	Multas cierre de la empresa Buscar alguno otro talvez
Empresa Base5arte	Impulsar el desarrollo de procesos administrativos y de apoyo de la organización	Desperdicio de Recursos y tiempo en la empresa	La empresa solventa la factibilidad financiera y el libre acceso a la información para el desarrollo del proyecto	El proyecto podrá generar un mejor desempeño del personal como una adecuada gestión administrativa	Inadecuada comunicación entre las áreas de trabajo
ITSCO	Eficiencia en competitividad en nivel académico	Falta de investigación bibliográfica por parte del estudiante	Conocimiento aporte intelectual	Generar reputación positiva en la institución académica	Falta de recursos económicos

Tabla 2 Matriz de análisis de involucrados

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Mapeo de involucrados

La idea principal que plantea el autor es que “El mapeo de involucrados es el que diseña y aplica estrategias participativas que habrán espacio sociopolítico al proyecto y propicien la intervención efectiva y el compromiso de los involucrados con la ejecución del proyecto. (ÁngelHéctor, 2014)

Matriz de involucrados

El análisis de involucrados es una herramienta que permite identificar los actores sociales más importantes del Estado, sector privado y sociedad civil que puedan ser la base para la implementación de una intervención. Así mismo permite conocer el rol de los actores sociales, las funciones, actividades y responsabilidades e influencia en la implementación del proyecto. Esto ayudará a la formación de comités o grupos de apoyo para actividades específicas del proceso de elaboración y ejecución de un plan, programa o proyectos de inversión, el propósito del análisis de involucrados es:

- Identificar a los actores e involucrados en una plan o proyecto.
- Definir sus intereses y percepciones de los problemas específicos sobre los cuales se intenta intervenir.
- Identificar los recursos que cada grupo puede aportar para la solución del problema.
- Identificar las responsabilidades de cada grupo durante la intervención.
- Identificar los intereses y conflictos que cada grupo de actores tendría con respecto al proyecto.
- Concluir sobre las posibilidades de viabilidad del proyecto que se sustente en la consecución de acuerdos y en la satisfacción de los intereses de los involucrados.

Actores. Individuos o colectivos sociales que reúnen ciertos atributos y recursos estratégicos que les permite tener capacidad de incidir y/o influir en las políticas.

Involucrados. Por un lado se considera a las instituciones, empresas públicas o privadas y organizaciones que tienen un grado de influencia relevante en la ejecución de una intervención. Por otro lado se considera a la población afectada directa o indirectamente por un problema o por una política.

Intereses. Objetivo particular que tiene cada involucrado (en algunos casos se puede corresponder con el objetivo organizacional) y se relaciona directamente con las percepciones que tiene con respecto al problema sobre el cual se intenta actuar.

Recursos. Recursos materiales y simbólicos que cada actor posee y tiene la posibilidad de comprometer en la ejecución del proyecto o en contra de su implementación.

Mandatos. Responsabilidad organizacional que tienen los grupos. Ayuda a estimar las fortalezas y debilidades de cada actor.

Poder. El ejercicio del poder se entiende en términos relacionales y resulta ser la capacidad de incidir (directa o indirectamente) sobre una determinada propuesta.

Interés en el proyecto. Expectativas de los involucrados y los actores respecto del proyecto.

PMACI. Mapa de posicionamiento de actores e involucrados. (cempro.org., 2011)

2.03 Análisis de Involucrados

Como involucrados directos ante la situación de la empresa Base5Arte que presenta una inadecuada gestión administrativa se encuentra a los proveedores quienes demuestran interés sobre el problema central al incrementar el volumen de compras, como problema percibido los proveedores quieren que se concrete un circuito de

compras y pagos Puntuales reduciendo así Conflictos Potenciales como la pérdida de un proveedor estratégico para la empresa

Como segundo involucrado directo los clientes demuestra su interés sobre el problema central al desear mantener un servicio de calidad acorde a sus necesidades, el problema percibido por los clientes es la insatisfacción de los servicios que ofrece la empresa, además demuestran Interés sobre el proyecto al asegurar que se les ofrezca calidad en el servicio y evitar conflictos potenciales como, retribuciones financieras por parte de la empresa

Como tercero involucrado directo se encuentra presente la sociedad cuyo Interés sobre el problema Central es apoyar al desarrollo e impulso a este tipo de empresas y las personas que pertenece a este tipo de organizaciones, el Problemas percibido por parte de la sociedad es el desconocimiento Sobre el giro de negocio de este tipo de empresas demostrando Interés sobre el proyecto para Difundir y sociabilizar la cultura dentro de la sociedad, la sociedad como Conflictos Potenciales espera evitar la Insatisfacción en el tiempo de ejecución o incumplimientos establecidos en los contratos

Como cuarto involucrado directo están los Organismos de control del estado Ecuatoriano los mismos que presentan Intereses sobre el problema Central al permitir la apertura de fuentes de trabajo exigiendo se cumpla con los requisitos de la ley, el principal Problemas percibido es el Cumplimiento inadecuado de los artículos establecidos según las leyes, el Interés sobre el proyecto es que mantengan los pagos dentro de lo establecido por la ley evitar Conflictos Potenciales como Multas y sanciones a la empresa

Como quinto involucrado tenemos a la empresa Base5arte el interés sobre el problema central es impulsar el desarrollo de procesos administrativos y de apoyo de la organización debido al constante desarrollo que ha mantenido en sus últimos 12 años, lastimosamente el desperdicio de recursos y tiempo en la empresa han truncado la estabilidad de la empresa lo que es percibido como uno de los principales problemas , las capacidades que la empresa dispone están dentro de lo que requiere el proyecto para desarrollarse , además del apoyo de la gerencia y el acceso libre a la información , el interés sobre el proyecto es generar un mejor desempeño del personal como de la gestión administrativa que ha sido afectada en los últimos años , como conflicto potencial la inadecuada comunicación entre áreas de trabajo podría evitar que la información sea obtenida con mayor rapidez.

Como sexto involucrado se encuentra el ITSCO que plantea como interés sobre el problema central la Eficiencia en competitividad del nivel académico, el problema percibido del instituto es la Falta de investigación bibliográfica por parte del estudiante para esto cuenta como la capacidad del conocimiento y el aporte intelectual, impulsando así el Interés sobre el proyecto para Generar reputación positiva en la institución académica y como Conflictos Potenciales que podrían afectar al desarrollo del proyecto es el Desinterese del gerencia general

CAPITULO III

3.0 Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de problema

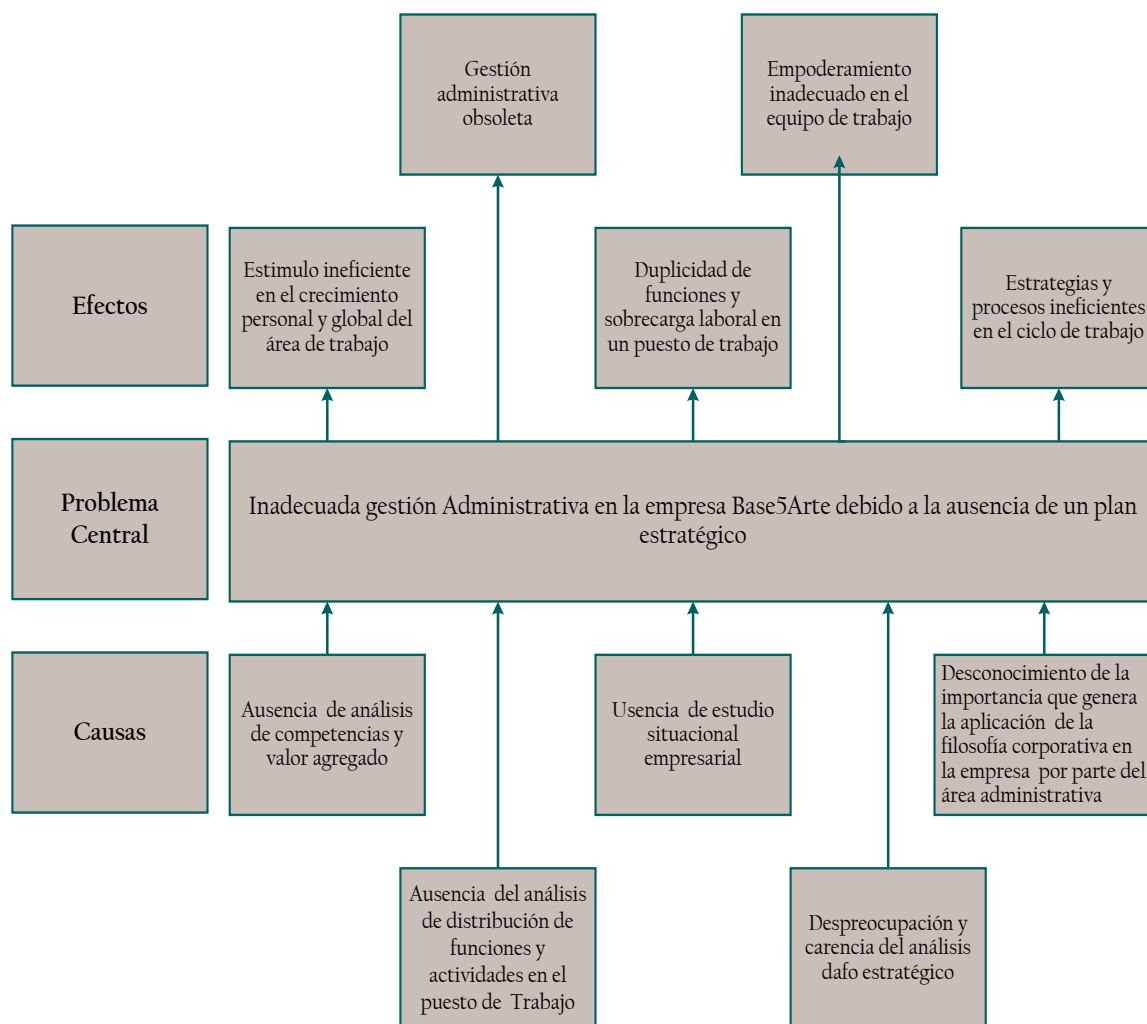


Figura 2 Árbol de Problemas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

"ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA" DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

Árbol de Problemas

Es una técnica que nos permite registrar y organizar la problemática que intentamos resolver o investigar con mayor profundidad, incluye la identificación de los elementos (causa -efecto). (Chevalier, 2010)

3.01.02 Análisis del Árbol de Problemas

La empresa Base5arte presenta circunstancias que generan problemas económicos y administrativos afectando la estabilidad y continuidad de la empresa en el mercado, para esto iniciaremos mencionando las causas a esta situación como la inexistencia de un análisis de la distribución de funciones y actividades en el puesto de trabajo además de la carencia del análisis de competencias y valor agregado también se han encontrado despreocupación y ausencia del análisis DAFO estratégico y así evidenciando la ausencia de un estudio situacional empresarial, debido a estos factores se pueden presenciar que existen variables que afectan directamente al desempeño eficiente de la organización y que da como resultado efectos que con el pasar del tiempo generan nuevos problemas y este afecta directamente al problema central y engloban la falta de un plan estratégico, los efectos ante este problema se presentan como estímulos ineficientes en el crecimiento personal y global del área de trabajo, un empoderamiento inadecuado en el equipo de trabajo, la duplicidad de funciones y sobrecarga laboral en un puesto de trabajo además existen estrategias y procesos ineficientes en el ciclo de trabajo obteniendo como resultado una gestión administrativa obsoleta

3.02.01 Árbol de objetivos

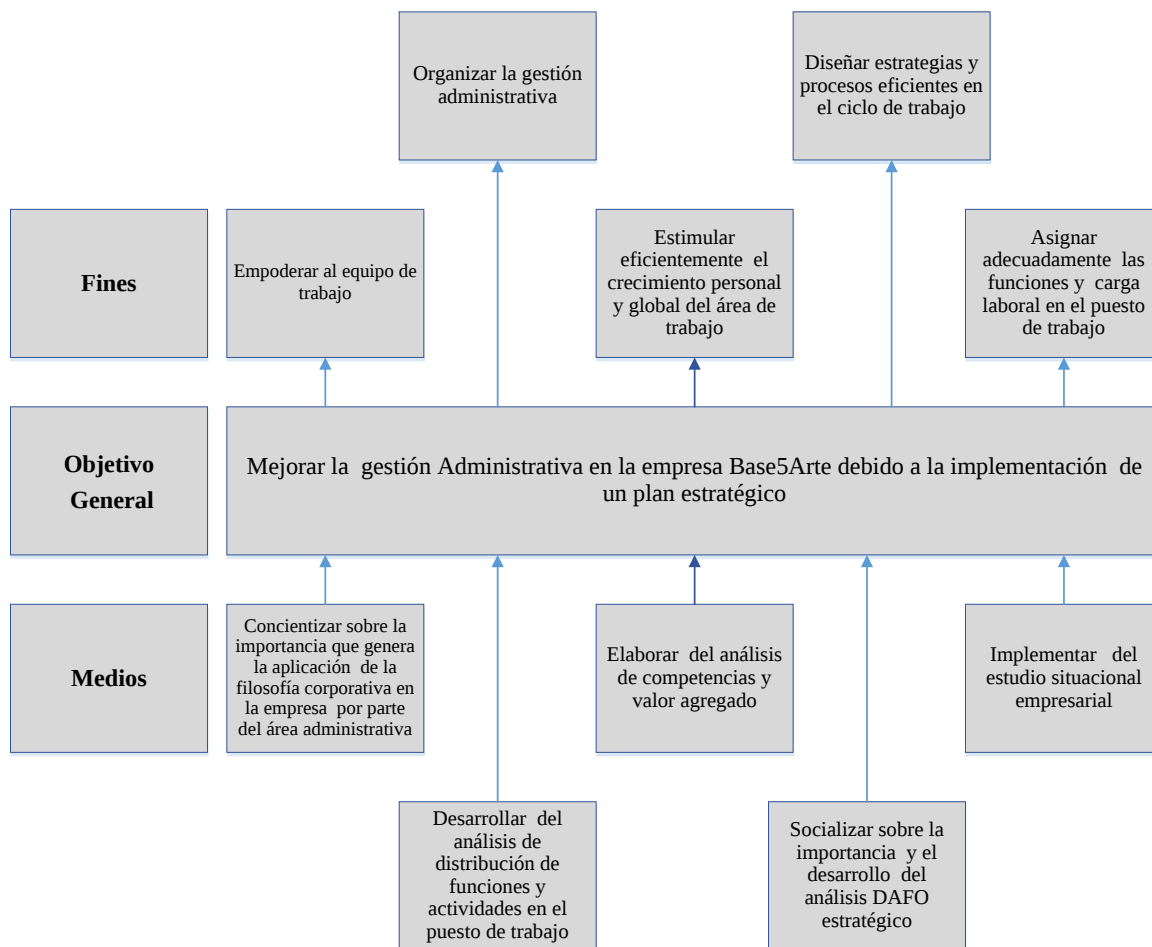


Figura 3 Árbol de objetivos

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Concepto de árbol de objetivos

El árbol de objetivos es la versión positiva del árbol de problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto. (Velasco., 2014)

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

3.02.02 Análisis del árbol de objetivos

Al analizar la situación de la empresa Base5Arte mediante el árbol de problemas se desarrollara el árbol de objetivos , esta herramienta se enfoca en plantear una situación mejorada al cambiar los problemas anteriormente mencionados en objetivos, medios y fines por lo que se desarrollara el análisis de distribución de funciones y actividades en el puesto de trabajo, se debe elaborar el análisis de competencias y valor agregado, desarrollar el análisis DAFO estratégico , además de implementar el estudio situacional de la empresa, estos medios permitirán promover el conocimiento de la importancia que genera la aplicación de la filosofía corporativa en la empresa por parte del área administrativa, así podremos alcanzar nuestro objetivo general que es tener una adecuada gestión administrativa en la empresa bas5arte debido a la implementación de un plan estratégico, los fines para apoyar este objetivo serán estimular eficientemente el crecimiento personal y global del área de trabajo , empoderar al equipo de trabajo , obtener una asignación adecuada de funciones y carga laboral en el puesto de trabajo ,además tendremos estrategias y procesos eficientes en el ciclo de trabajo logrando una gestión administrativa organizada

CAPITULO IV

4.0 Análisis de Alternativas

Matriz de alternativas

Según el autor (Imilocco, 2011) es el encadenamiento de objetivos permite establecer la base para determinar las distintas estrategias alternativas que podrían contribuir al cambio de la situación actual a la situación futura deseada.

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Matriz de análisis de alternativas							
Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Estimular eficientemente el crecimiento personal y global del área de trabajo	5	5	5	5	5	25	Alta
Asignar adecuadamente las funciones y carga laboral en los puesto de trabajo	5	5	5	3	5	23	Alta
Empoderar al equipo de trabajo	5	3	5	5	5	23	Alta
Diseñar estrategias y procesos eficientes en el ciclo de trabajo	5	3	5	5	5	23	Alta
Organizar la gestión administrativa	5	5	5	5	5	25	Alta

Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

4.01.01 Análisis de la Matriz de análisis de alternativas

Los objetivos que se proyectan al aplicar el proyecto en la empresa Base5arte establecen medidas para alcanzar una nivel superior de calidad en la empresa por lo que nuestro primer objetivo será “Estimular eficientemente el crecimiento personal y global del área de trabajo” , este objetivo tiene un impacto sobre el propósito de 5 alto ya que es muy importante potenciar el desarrollo de nuestros colaboradores, en la factibilidad técnica es viable debido al conocimiento de la persona que lo desarrolla ,el asesoramiento, las herramientas y los recursos que la empresa requiere no son de adquisición compleja, por lo que tiene una ponderación de 5 alto al igual que la factibilidad financiera el proyecto no requiere de mayor inversión su ponderación es de 5 alto, la factibilidad social y política tienen una ponderación de 5 alto respectivamente gracias al compromiso que posee los colaboradores con la empresa de similar a la responsabilidad que la empresa debe demostrar para presentar un servicio de calidad.

El segundo objetivo “Asignar adecuadamente las funciones y carga laboral en el puesto de trabajo” posee un impacto sobre el propósito de 5 alto ya que permitirá reducir tiempos muertos y cuellos de botella, la factibilidad técnica es ponderada con 5 alto porque desarrollar las herramientas para controlar y asignar las funciones de nuestros colaboradores, es viable la factibilidad Financiera asignada como 5 alto ya que existen recursos suficientes en la empresa para poder cubrir este tipo de procesos, la factibilidad social es ponderada con un valor de 3 medio debido a que existirá resistencia al cambio por parte de los colaboradores, la factibilidad política tiene una ponderación 5 alto impulsando el fluido de servicio sin agotar a nuestro personal dando un trato justo.

El tercer objetivo “Empoderar al equipo de trabajo” tiene un impacto sobre el propósito 5 alto ya que es necesario que nuestro personal conozca la filosofía empresarial y pueda tomar decisiones , la factibilidad técnica tiene una ponderación de 3 medio debido al personal, se puede promover la implementación del empoderamiento pero siempre existirá resistencia al cambio por parte de algunos colaboradores, la factibilidad financiera, social y política tienen una ponderación de 5 alto respectivamente debido a que la empresa puede costear las herramientas y recursos para lograr este objetivo al igual que el respaldo social y político que influyen en el desempeño de nuestros colaboradores como empresarial.

El cuarto objetivo es “Diseñar estrategias y procesos eficientes en el ciclo de trabajo” el impacto sobre el propósito tiene un valor de 5 alto , es indispensable corregir, eliminar e incrementar procesos para alcanzar un correcto desempeño laboral , la factibilidad técnica de implementar herramientas para este objetivo es muy viable pero puede existir ausencia de compromiso por parte de las jefaturas de la organización para acceder a la información por lo que se pondera con una valor de 3 medio la factibilidad Financiera es ponderada con un valor de 5 alto debido a la disponibilidad de recursos para realizar el estudio de este objetivo, la factibilidad social como política tienen un valor de 5 respectivamente por que mejorara la calidad de vida de los colaboradores y cuida la salud laboral.

El quinto objetivo “Organizar la gestión administrativa” tiene una ponderación de 5 alto ya que el problema central radica en la desorganización del área administrativa como centro de la empresa y todos los recursos, herramientas y procesos predominantes que involucran esta área direccionan a toda la organización, es por esto que la factibilidad técnica como financiera tiene una ponderación de 5 alto debido al compromiso que tiene la Gerencia de la empresa

en mejorar el desempeño de este departamento y la confianza depositada en el personal a cargo, la factibilidad social y política son ponderadas igualmente como un valor de 5 alto porque permite que la organización funcione de manera adecuada para nuestros colaboradores como para las entidades que se involucran externamente.

4.02 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos

Matriz de análisis de alternativas							
Objetivo	Factibilidad de lograrse	Impacto Genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Estimular eficientemente el crecimiento personal y global del área de trabajo	Existe presupuesto para el desarrollo óptimo de la propuesta (5)	Se implementará trato justo y equitativo entre los colaboradores (5)	Implementar responsabilidad social (5)	Los beneficios afectan directamente a la comunidad (5)	Aporta al mejoramiento de la creatividad personal (5)	25	Alta
Asignar adecuadamente las funciones y carga laboral en los puesto de trabajo	Existe tecnología adecuada (5)	Se aplicara valoración de cargos, eliminación de duplicidad de funciones (5)	Mejora el entorno social (5)	Aporta directamente al desarrollo cultural en la familia ecuatoriana (5)	Hace mención a la participación social en la comunidad (5)	25	Alta
Empoderar al equipo de trabajo	Sincronización entre la gerencia y las jefaturas de área (5)	Mejorara la cultura de ejecución (5)	Desarrolla criterio en el equipo de trabajo (5)	Permite desarrollar la toma de decisiones (5)	Logrará alcanzar objetivos y metas (5)	25	Alta

Diseñar estrategias y procesos eficientes en el ciclo de trabajo	Compromiso para desarrollar estrategias por el personal a cargo (5)	Se implementará trato justo y equitativo entre los colaboradores (5)	Procesos bajo políticas de calidad (5)	Tiempos productivos en el ciclo de trabajo (3)	Dirección al personal en su área (5)	23	Alta
Organizar la gestión administrativa	La utilidad generada será mayor a la invertida (5)	Designación de trabajo equitativo. (5)	Reducción de daño ambiental mediante reciclaje de insumos (5)	Genera un aporte significativo al patrimonio cultural (5)	Generará estabilidad en el mercado(3)	23	Alta
Total	(25)	(25)	(25)	(23)	(23)	121	Alto

Tabla 4 Matriz de análisis de Impacto de los objetivos

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

4.02.01 Análisis de Matriz de Análisis de Impacto de Objetivos

El objetivo principal del presente proyecto es “Mejorar la gestión Administrativa en la empresa Base5Arte debido a la implementación de un plan estratégico” la factibilidad de lograrse es de 5 alta porque existe presupuesto para el desarrollo óptimo de la propuesta, existen la tecnología adecuada y la utilidad generada será mayor a la invertida, el impacto de género será 5 alto ya que se implementará un trato justo y equitativo entre los colaboradores, se aplicará valoración de cargos eliminando la duplicidad de funciones y se podrá designar un trabajo equitativo, el impacto ambiental se valorará como 5 alto debido a que se implementará responsabilidad social lo que beneficiará al medio ambiente y el entorno social, la relevancia tiene una ponderación de 5 alto por los beneficios que afectan directamente a la comunidad, aporta directamente al desarrollo cultural de la familia ecuatoriana y genera un aporte significativo al patrimonio cultural, la sostenibilidad permite aportar al mejoramiento de la creatividad personal logrando la participación social en la comunidad ponderado con un valor de 5 alto.

4.03 Diagrama de estrategias

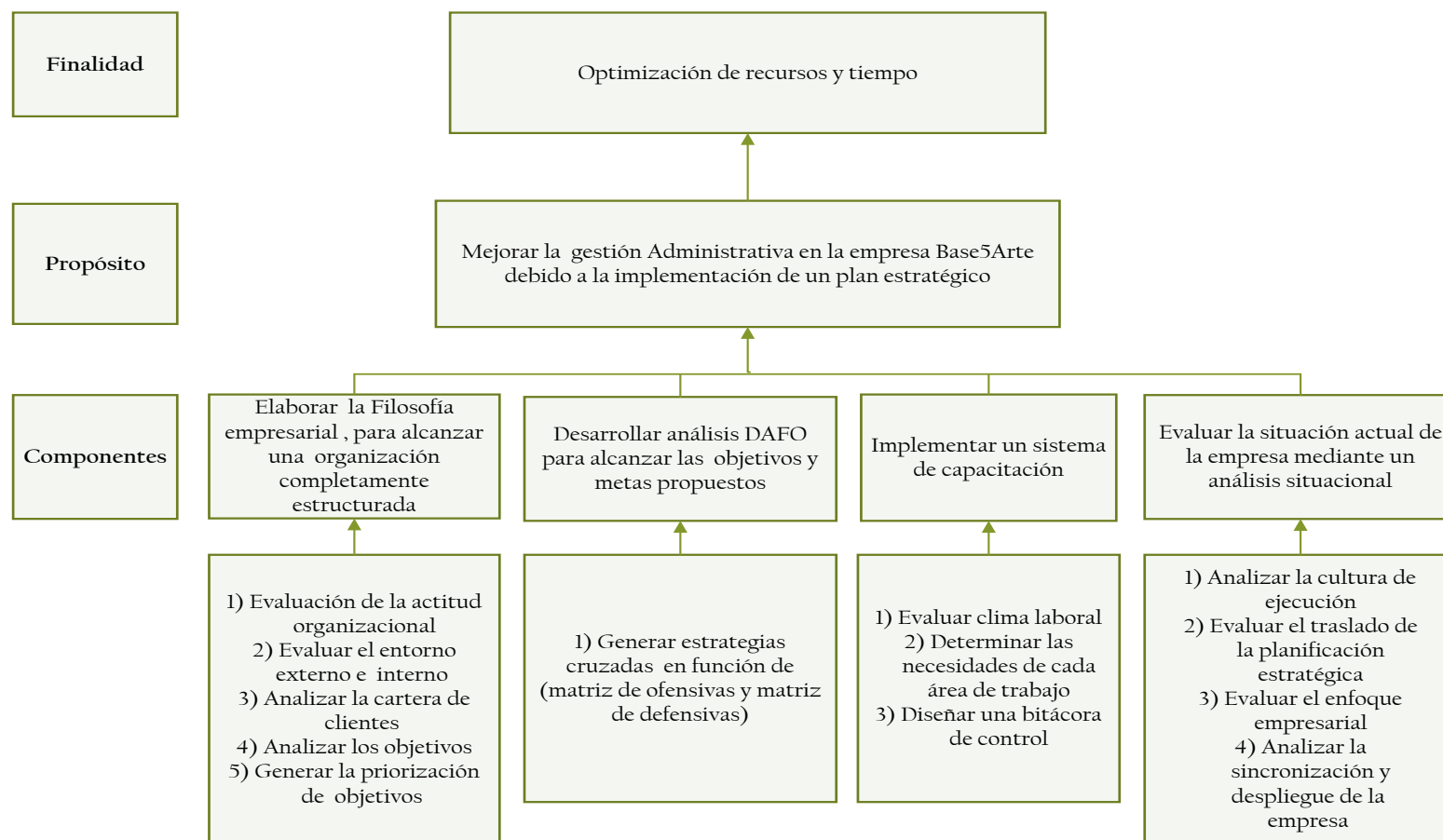


Figura 4 Diagrama de estrategias
ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Diagrama de estrategias

Esta selección se efectuará utilizando una serie de criterios a partir de los cuales se elige la estrategia más pertinente y oportuna. Algunos ejemplos de criterios serían:

- Prioridades de las partes implicadas
- Presupuesto disponible
- pertinencia de la estrategia
- probabilidades de éxito
- Período que debe cubrir
- Contribución del plan a la solución de los problemas
- Índice de Años de Permanencia en la Escuela del nivel primario incrementado

Las estrategias alternativas pueden ser comparadas según estos criterios, con el fin de elegir una o varias para la futura intervención. Estos criterios son analizados por las partes implicadas y por los órganos con poder de decisión. Como norma general, la selección de una o varias estrategias se realizan una vez que se ha determinado el Objetivo Específico, es decir, el objetivo que se pretende alcanzar con la intervención de un proyecto. (Alegría, 2009)

4.03.01 Análisis de Diagrama de Estrategias

La finalidad del proyecto es “optimizar los recursos y el tiempo en la empresa” por lo que se plantea como propósito “Mejorar la gestión Administrativa en la empresa Base5Arte debido a la implementación de un plan estratégico” que permita direccionar no solo al área administrativa sino a toda la organización integrándola bajo los mismos objetivos y metas empoderando al personal y desarrollando la capacidad de tomar decisiones los componentes que permitirán esto como primer componente tenemos “Elaborar la Filosofía empresarial , para

alcanzar una organización completamente estructurada” la filosofía empresarial permitirá solidificar la identidad de la organización, la imagen ante los colaboradores y clientes por lo que las actividades que se generaran serán

- 1) Evaluación de la actitud organizacional
- 2) Evaluar el entorno externo e interno
- 3) Analizar la cartera de clientes
- 4) Analizar los objetivos
- 5) Generar la priorización de objetivos

El segundo componente es “Desarrollar análisis DAFO para alcanzar objetivos y metas propuestos” este análisis nos permitirá tomar decisiones acertadas para potenciar nuestras fortalezas mejorar nuestras debilidades, aprovechar las oportunidades y tener una guía para enfrentar las amenazas que afectan a la organización, las actividades para lograr esta herramienta son

- 1) Generar estrategias cruzadas en función de (matriz de ofensivas y matriz de defensivas)

El Tercer componente es “Implementar un sistema de capacitación” esta herramienta nos permitirá determinar las necesidades de cada área de trabajo para luego capacitar al personal en cada área respectivamente y con los capacitadores adecuados para el correcto desempeño de los colaboradores incrementando la capacidad de respuesta en el servicio las actividades que se proponen son:

- 1) Evaluar clima laboral
- 2) Determinar las necesidades de cada área de trabajo
- 3) Diseñar una bitácora de control

El cuarto componente es “Evaluar la situación actual de la empresa mediante un análisis situacional” , al realizar el análisis situacional podremos comprender el entorno tanto externo como interno en el que se desempeña la organización y podremos diseñar estrategias que permitirán alcanzar los objetivos de la empresa, diseñar un cuadro de mando integral e indicadores de gestión, las actividades para este componente son:

- 1) Analizar la cultura de ejecución
- 2) Evaluar el traslado de la planificación estratégica
- 3) Evaluar el enfoque empresarial
- 4) Analizar la sincronización y despliegue de la empresa

4.04 Matriz de Marco Lógico

		INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACION	SUPUESTO
FINALIDAD	Optimización de recursos y tiempo	Incrementar el 75 % de procesos productivos y eficiencia en el área de trabajo	Bitácora 001 producción y eficiencia laboral	Resistencia al cambio en el primer bimestre
PROPÓSITO	Mejorar la gestión Administrativa en la empresa Base5Arte debido a la implementación de un plan estratégico	Incrementar el 80 % de procesos funcionales , organizados y totalmente productivos, con la finalidad de alcanzar estándares de calidad dentro de la empresa	Análisis situacional Bitácora 001	Los resultados arrojan valores negativos
COMPONENTES	Elaborar la Filosofía empresarial , para alcanzar una organización completamente estructurada	Diseñar una filosofía corporativa que fomente empoderamiento en la empresa para incrementar un 90% el desempeño laboral	Plan Estratégico BSC	Resistencia al cambio en el primer bimestre
	Desarrollar análisis DAFO para alcanzar objetivos y metas propuestos	Trazar objetivos claros y precisos que sean controlados y medidos mejorando en un 75 la eficiencia laboral	Matriz dafo	Ausencia del compromiso para desarrollar esta herramienta
	Implementar un sistema de capacitación	Mejorar el desempeño laboral de los trabajadores un 80% capacitándolos en sus respectivas áreas	Capacitación 001	Los trabajadores demuestren escaso interés

COMPONENTES	Evaluar la situación actual de la empresa mediante un análisis situacional	Detectar las condiciones que afecta el desempeño de la empresa logrando una gestión favorable en un 90%	Análisis FODA 001	Gobierno actual afecte la transparencia de los indicadores a usarse
ACTIVIDADES	• Evaluación de la actitud organizacional • Evaluar el entorno externo e interno • Analizar la cartera de clientes • Analizar los objetivos • generar la priorización de objetivos • Desarrollar el kpi • generar estrategias cruzadas en función de (matriz de ofensivas y matriz de defensivas) • Evaluar clima laboral • determinar las necesidades de cada área de trabajo • Diseñar una bitácora de control • Analizar la cultura de ejecución • Evaluar el traslado de la planificación estratégica • Evaluar el enfoque empresarial • Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	Resumen Narrativo		
		• Gastos Corrientes • Honorarios profesionales • Sueldos salarios • Gastos de trabajo de campo • Ediciones impresiones • Documentos y servicios de información • Gastos de inversión • Equipo de oficina • Herramientas y accesorios • Aportaciones • Aportación institucionales • Aportación de los usuarios del proyecto	• Facturas • Comprobantes • Recibos	Rechazo por parte de los Dueños y Directivos de la empresa Base5arte ocultando información, creando desinterés en el proyecto

Figura 5 Matriz de marco lógico
ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Matriz de Marco Lógico

Es una herramienta de análisis estructurado, que facilita el proceso de identificación, diseño, ejecución y evaluación de políticas, programas, proyectos y diseños organizacionales, pudiendo aplicarse en cualquier fase de los respectivos procesos de planificación. (MATRIZ DE MARCO LÓGICO, 2011)

4.04.01 Análisis de Marco lógico

En la matriz de marco lógico encontramos como finalidad la “Optimización de recursos y tiempo” el indicador será incrementar un 75% los procesos productivos y eficiencia en el área de trabajo debido a que existirá resistencia en la cultura de ejecución de la organización, el medio de verificación será una bitácora de producción y servicios basado en la eficiencia laboral, como supuesto encontraremos la resistencia al cambio en el primer bimestre como se menciona anteriormente el cual se reducirá conforme la herramienta avanza en la ejecución.

El propósito del proyecto es “Mejorar la gestión Administrativa en la empresa Base5Arte debido a la implementación de un plan estratégico” el indicador para alcanzar el propósito será el incremento del 80% de procesos funcionales organizados y totalmente productivos que permiten alcanzar estándares de calidad dentro de la empresa, sin duda incrementara el nivel de empoderamiento como el desempeño de la organización se utilizara como medio de verificación un análisis situacional con su respectiva bitácora, como supuesto podríamos encontrar resultados desfavorables a los propuestos por lo que se aplicaría inmediatamente las medidas necesaria para corregir el proceso.

El primer componente es “Elaborar la Filosofía empresarial, para alcanzar una organización completamente estructurada” que permia esclarecer dudas sobre el modelo de gestión de la empresa el indicador propuesto es Diseñar una filosofía corporativa que fomente empoderamiento en la empresa para incrementar un 90% el desempeño laboral es decir alcanzar un porcentaje muy alto para que nuestros colaboradores tenga la libre potestad de tomar decisiones enfocadas en la calidad y el tipo de servicio que ofrece la empresa , el medio de verificación para lograrlo será por medio de la implementación del Plan estratégico y un Balance Score Card que permita hacer el correcto seguimiento de dicho plan como supuesto podría generarse resistencia al cambio en el primer bimestre pero se reducirá conforme la herramienta avanza en la ejecución.

El segundo componente es “Desarrollar el análisis DAFO para alcanzar objetivos y metas propuestos”, este análisis permitirá detectar las ventajas y desventajas que posee la empresa en el mercado que se desarrolla y como se proyecta ante la competencia, definiendo cómo actuar ante causas que no controla como oportunidades que debería aprovechar, el medio de verificación para este componente es la Matriz DAFO donde se describirán las Debilidades ,Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la organización, el supuesto que podría afectar el desempeño del componente es la Ausencia del compromiso para desarrollar esta herramienta por parte de la Administración vigente

El tercer componente es “Implementar un sistema de capacitación” el cual nos permitirá descubrir las necesidades que presenta cada área de trabajo y cubrir las necesidades que tienen los colaboradores de la empresa respectivamente en sus puestos de trabajo el indicador para esto será Mejorar el desempeño laboral de los trabajadores un 80% capacitándolos en sus respectivas áreas apoyado con el medio de verificación que serán las capacitaciones y como supuesto encontraremos desinterés por parte de los colaboradores de la organización por

lo que se podrían tomar medidas de direccionamiento por parte de las jefaturas o llamadas de atención más fuertes

El cuarto componente es “Evaluar la situación actual de la empresa mediante un análisis situacional” una vez desarrollado el análisis situacional el siguiente paso será evaluar el desempeño de la organización frente al mercado, la competencia y clientes cuestionando el enfoque estratégico que mantiene la empresa para resolver problemas y alcanzar objetivos el indicador es detectar las condiciones que afecta el desempeño de la empresa logrando una gestión favorable en un 90% si la empresa carece de estrategias o posee estrategias erróneas sin duda existirá un problema administrativo significativo como medio de verificación se utilizara el análisis FODA donde podremos diseñar estrategias cruzadas y matrices ofensivas como defensivas el supuesto que afectaría a este componente seria si el Gobierno actual afecte la transparencia de los indicadores a usarse debido a que está cerrando su periodo de gobierno

Entre las actividades citamos

- Evaluación de la actitud organizacional
- Evaluar el entorno externo e interno
- Analizar la cartera de clientes
- Analizar los objetivos
- generar la priorización de objetivos
- Desarrollar el kpi
- generar estrategias cruzadas en función de (matriz de ofensivas y matriz de defensivas)
- Evaluar clima laboral
- determinar las necesidades de cada área de trabajo
- Diseñar una bitácora de control
- Analizar la cultura de ejecución

- Evaluar el traslado de la planificación estratégica
- Evaluar el enfoque empresarial
- Analizar la sincronización y despliegue de la empresa.

Las actividades mencionadas permitirán el correcto desarrollo del plan estratégico, el diagnóstico empresarial y los respectivos indicadores de gestión que se generan por cada actividad permitirán controlar cada actividad, gestionarla de acuerdo a recursos, tiempo, financiamiento y responsables de la ejecución de dichas actividades.

El resumen narrativo de recursos que se utilizarán para la implementación del presente proyecto se basan en gastos corrientes que contienen a su vez los honorarios profesionales, sueldos salarios de las personas que intervendrán en el proyecto como desarrolladores o asesores, gastos de trabajo de campo, ediciones, impresiones, documentos y servicios de información; los gastos de inversión son equipos de oficina, herramientas y accesorios que dispone la empresa; Aportaciones por parte de la empresa o de los usuarios del proyecto: los medios de verificación son facturas, comprobantes y recibos; el supuesto que podría encontrarse es el Rechazo por parte de los Dueños y Directivos de la empresa Base5arte ocultando información, creando desinterés en el proyecto.

CAPITULO V

5.0 Propuesta

5.1 Antecedentes

La empresa Base5arte ha sido establecida desde hace 12 años en el mercado nacional ofreciendo servicios de museografía, museología, montaje y restauración de obras de arte, proponiendo un servicio de calidad creando vínculos con el cliente.

La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones internacionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. (Carreto, 2008)

“Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos” A. Chandler

“Estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno” H. Ansoff

“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” M. Porter

Investigaciones indican que organizaciones que utilizan conceptos de planeación estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan. Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo. (Carreto, 2008)

Podemos concluir que el plan estratégico nos permite guiar a la empresa por un camino de objetivos estratégicos los cuales estarán alineados a los intereses de la organización permitiendo una mejor administración

5.2 Justificación

La planeación estratégica permite diseñar una filosofía empresarial basada en los objetivos que la empresa debe priorizar para poder tener un crecimiento y conforme avanza la empresa ir estableciéndonos en el mercado.

La empresa Base5arte se ha dedicado los últimos 12 años a ofrecer servicios profesionales generando un alto prestigio de calidad y de seriedad, sin embargo en el año 2012 presento una crisis muy fuerte que obligo a la empresa a entrar en una recesión financiera llevándola muy cerca de la quiebra debido a factores externos que nunca fueron contemplados por la administración en vigencia.

En la actualidad la empresa Base5arte se ha mantenido en el mercado logrando utilidades mínimas para los dueños pero cubriendo las necesidades básicas de la empresa manteniéndose en su punto de equilibrio.

Es por eso que en la actualidad la empresa está dispuesta y plenamente abierta a incursionar en cambios administrativos que permitan sobre todo prevenir situaciones como las anteriores que estuvieron a punto de cerrar la empresa.

La planeación estratégica permitirá que se logre mejorar la gestión administrativa y se eviten desperdicios de recursos mejorando la situación con los clientes internos y externos

5.3 Objetivo General

Elaborar e Implementar un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa en la empresa Base5Arte

5.03.01 Objetivos Específico

- Adquirir una nueva herramienta de análisis Administrativo Matriz FODA
- Implementar una Filosofía Empresarial

- Implementar un BSC e indicadores de gestión para alcanzar los objetivos empresariales

5.4 Metodología de Investigación:

Concepto

Es una ciencia que sirve para determinar el tipo de estudio que se desarrolla.
(Juarez, 2012)

5.4.01 Metodología Seleccionada:

5.4.01.01 Cuantitativa

Su racionalidad está fundamentada en el Cientificismo y el Racionalismo, como posturas Epistemológicas Institucionalistas. Profundo apego a la tradicionalidad de la Ciencia y utilización de la neutralidad valorativa como criterio de objetividad, por lo que el conocimiento está fundamentado en los hechos, prestando poca atención a la subjetividad de los individuos. (Mendoza Palacios, 2006, pág. 3)

La investigación cuantitativa nos permite obtener datos estadísticos relevantes para el presente proyecto determinando que resultados se han obtenido en el transcurso de la empresa y como estos resultados demuestran el comportamiento de la organización en cifras exactas.

5.4.01.02 Cualitativa

La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. (Mendoza Palacios, 2006, pág. 1)

Mediante la investigación Cualitativa podemos apreciar las características que la empresa posee, el valor agregado que brinda a los clientes y le ha permitido posicionarse en un mercado poco conocido que a lo largo del tiempo ha exigido calidad a los nuevos entrantes, donde la empresa Base5arte destaca por su experiencia y creatividad en el medio.

5.4.01.03 Histórica

Este tipo de investigación busca reconstruir el pasado de la manera más objetiva y exacta posible, para lo cual de manera sistemática recolecta, evalúa, verifica y sintetiza evidencias que permitan obtener conclusiones válidas a menudo derivadas de hipótesis. (Monje Álvarez, 2011, pág. 100)

La Metodología Historia se ha aplicado para lograr una recopilación de la trascendencia histórica que ha llevado la empresa y sus experiencias tomando en cuenta los resultados obtenidos por las decisiones que se tomaron en el momento; permitiéndonos evidenciar la evolución que ha tenido la empresa a lo largo de los años.

Concepto y por qué de cada una enfocándose en la entrevistas

5.5 Herramientas de la investigación:

5.01 Observación de campo

Con esta herramienta lograremos apreciar de manera visual y analítica el comportamiento del personal interno como externo cuál es su reacción ante las disposiciones de la empresa como es el desempeño del personal, la ergonomía en donde se desempeña, el empoderamiento en el área de trabajo y la necesidad de un ente supervisor, un manual de funciones o un mando integral que contenga los objetivos y metas propuestos por la empresa en camino a cumplirse.

5.02 Entrevista

La entrevista nos acerca con los colaboradores de la empresa al igual que con los directivos encabezando la necesidad planteada por el Director de la empresa que será comparada con la realidad de la misma estableciendo la solución más viable obteniendo el mejor resultado para la organización, la entrevista nos garantiza la fiabilidad de la fuente levantando la información con un margen mínimo de error ya que la entrevista es personal, directa asegurando la transparencia del proceso y la identidad del entrevistado ante sus compañeros o superiores.

5.02.01 Modelo de la entrevista

- 1) 1) Cual considera usted que es el problema más latente en la empresa
¿Cuánto cree que esto ha afectado y limitado al crecimiento de la misma?
- 2) Está usted de acuerdo en que la empresa necesita realizar cambios organizacionales. Generar estrategias de cambio
- 3) ¿Cree usted que este tipo de inversión tiene una respuesta positiva es decir vale la pena?
- 4) Que puntaje le da usted como gerente al generar valor agregado en cada una de las actividades y procesos que tiene la empresa

5.02.02 Conclusiones de las herramientas de investigación

Es posible evidenciar en la entrevista realizada al dueño de la empresa Base5arte, gran inconformidad con la gestión administrativa y como se manejan los procesos actuales, denostando gran interés en re direccionar la empresa impulsando la propuesta de establecer un plan estratégico que direcciona y guie a la organización.

5.6 DESARROLLO ESTRATÉGICO

5.06.01. ANALISIS SITUACIONAL

Es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos, mismos que influyen como se proyecta la empresa en su entorno. (Melchor, 2010)

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno. (Salgado, 2000)

5.06.01.01 ENTORNO EXTERNO

Realizar un análisis externo tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos. (Talaya, 2008)

Son todos aquellos factores que influyen en la organización y que no pertenecen al sistema. Este entorno a su vez está dividido en dos secciones que permiten analizar variables directas o indirectas conocidas como Microambiente y Macroambiente; el óptimo funcionamiento de todas las empresas depende de la manera que se analicen y aprovechen estos aspectos para la supervivencia o crecimiento de toda organización. (Rosas, 2006)

5.06.01.01 FACTOR ECONÓMICO

El Entorno económico abarca todo aquello que nos rodea y nos afecta o que puede llegar a hacerlo de algún modo. Su apreciación no es sencilla, dado que existen multitud de variables que se relacionan entre sí, cuyos cambios, provocan reacciones en cadena que no pueden estudiarse de forma aislada. Para entenderlo y poder anticipar su evolución, contamos con la ayuda de la macroeconomía y todos los elementos que influyen en la economía, como son los efectos de las directrices monetarias, el papel de la política fiscal, los ciclos económicos, el funcionamiento del mercado del trabajo, el grado de apertura de la economía, etc. (Salgado, 2000)

Como parte del entorno económico podemos encontrar los siguientes: Capital, trabajo, niveles de precios, políticas fiscales y tributarias. (Melchor, 2010)

5.06.01.02 INFLACIÓN

La inflación se define como un proceso de elevación continuada y sostenida del nivel general de precios en una economía, o lo que es lo mismo un descenso continuado en el valor del dinero. El dinero pierde valor cuando con el no se puede comprar la misma cantidad de bienes que con anterioridad. (Salgado, 2000)

La inflación es una medida económica que indica el crecimiento generalizado de los precios de bienes, servicios y factores productivos dentro de una economía en un periodo determinado. Para su cuantificación se usa el "índice de precios al consumo". (Talaya, 2008)

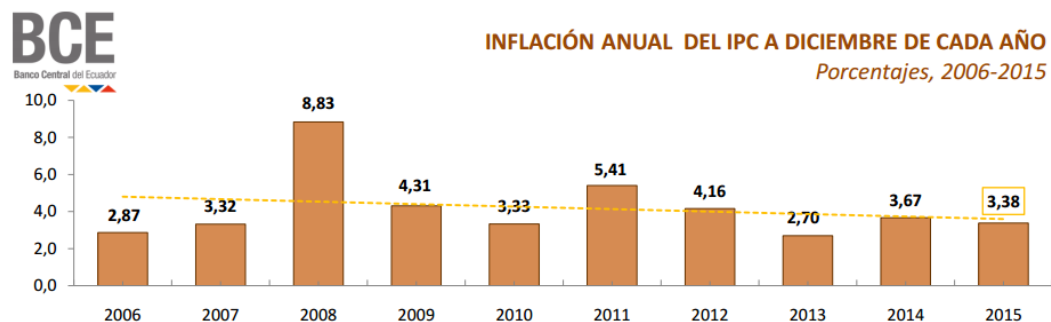


Figura 6 Inflación por año

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %

Tabla 5 Inflación por año

FUENTE: B.C.E

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

Análisis

La inflación del año en curso se ha reducido constantemente permitiendo una estabilidad económica del país en los últimos 3 meses, ajustando el presupuesto de los ecuatorianos y el poder adquisitivo, pero mantiene la calidad de vida de las familias, sin embargo en comparación de los últimos años se ha incrementado causando inconvenientes en la población.

5.06.01.03 PIB SECTORIAL

Es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país (o una región) durante un período determinado de tiempo (un año). El PIB es usado como objeto de estudio de la macroeconomía. Su cálculo se encuadra dentro de la contabilidad nacional. (Melchor, 2010)

PIB Trimestral, USD 2007

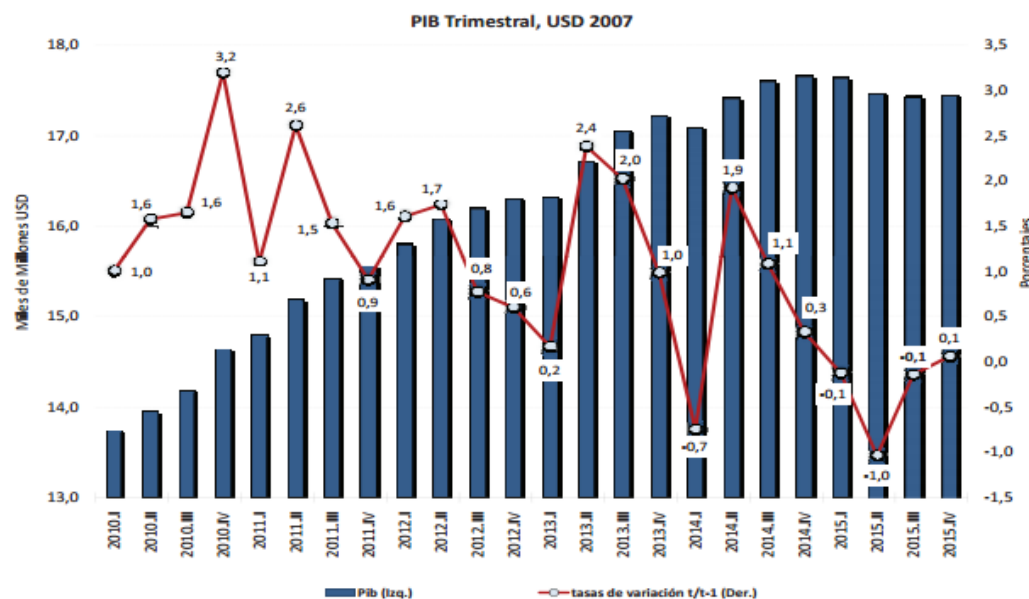


Figura 7 PIB Sectorial
ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
FUENTE: B.C.E

PRODUCTO INTERNO BRUTO(+)	2014	2015
Tasa de variación anual (USD 2007)	3,7%	0,3%
PIB (millones USD 2007)	69.766	69.969
PIB per cápita (USD 2007)	4.353	4.298
PIB (millones USD corrientes)	100.917	100.872
PIB per cápita (USD corrientes)	6.297	6.196
Tasa de variación PIB Trimestral (CVE)	2015.III	2015.IV
PIB TOTAL, a precios constantes, Base 2007 (+)	-0,1%	0,1%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	0,7%	1,4%
Explotación de minas y canteras	-1,0%	-1,1%
Industria manufacturera (incluye refinación de petróleo)	1,6%	-0,6%
Construcción	-1,4%	-0,2%
Comercio al por mayor y menor	-0,6%	0,0%
Administración pública	0,4%	0,4%
Resto de Servicios (++)	0,5%	-0,1%

Tabla 6 PIB Sectorial

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

Análisis

El PIB ha incrementado su valor en los últimos 2 semestres sin embargo se puede apreciar una gran caída en el II semestre lo cual generó malestar al país en comparación con el año 2014 como referencia , la situación económica del país va mejorando según las estadísticas del BCE con un normal desarrollo.

5.06.01.04 BALANZA COMERCIAL

Es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. El saldo de la misma es la diferencia entre exportaciones e importaciones. Es positiva cuando el valor de las importaciones es inferior al de las exportaciones, y negativa cuando el valor de las exportaciones es menor que el de las importaciones. (Rosas, 2006)

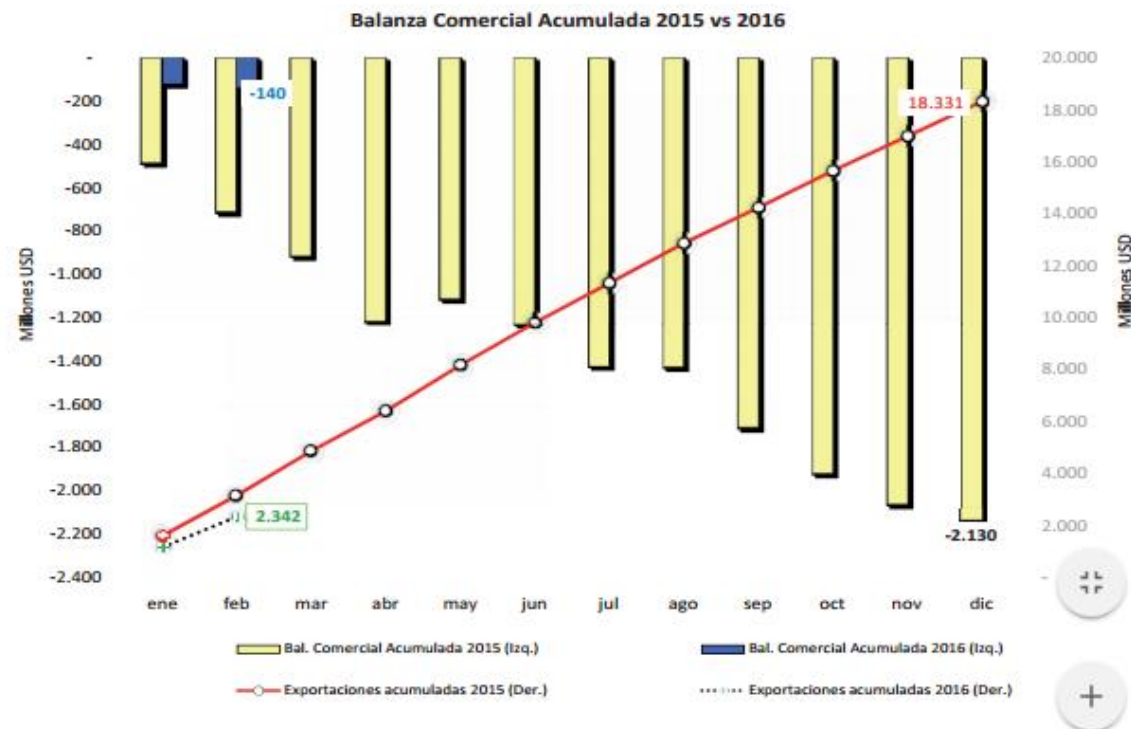


Figura 8 Exportaciones e Importaciones
ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
FUENTE: B.C.E

Análisis

A pesar de haber regulado las importaciones con las salvaguardias para reducir la inflación y brindar estabilidad económica al país podemos apreciar que también existe un decremento en las exportaciones, reducido en 2342” por debajo de la cifra alcanzada en el 2015.

5.06.01.05 TASA ACTIVA

La tasa activa es la tasa cobrada por los bancos al conceder préstamos a sus clientes. Esta tasa se determina en el momento de contratación dependiendo de varios factores: características del préstamo, garantía, plazo, etc. (Salgado, 2000)

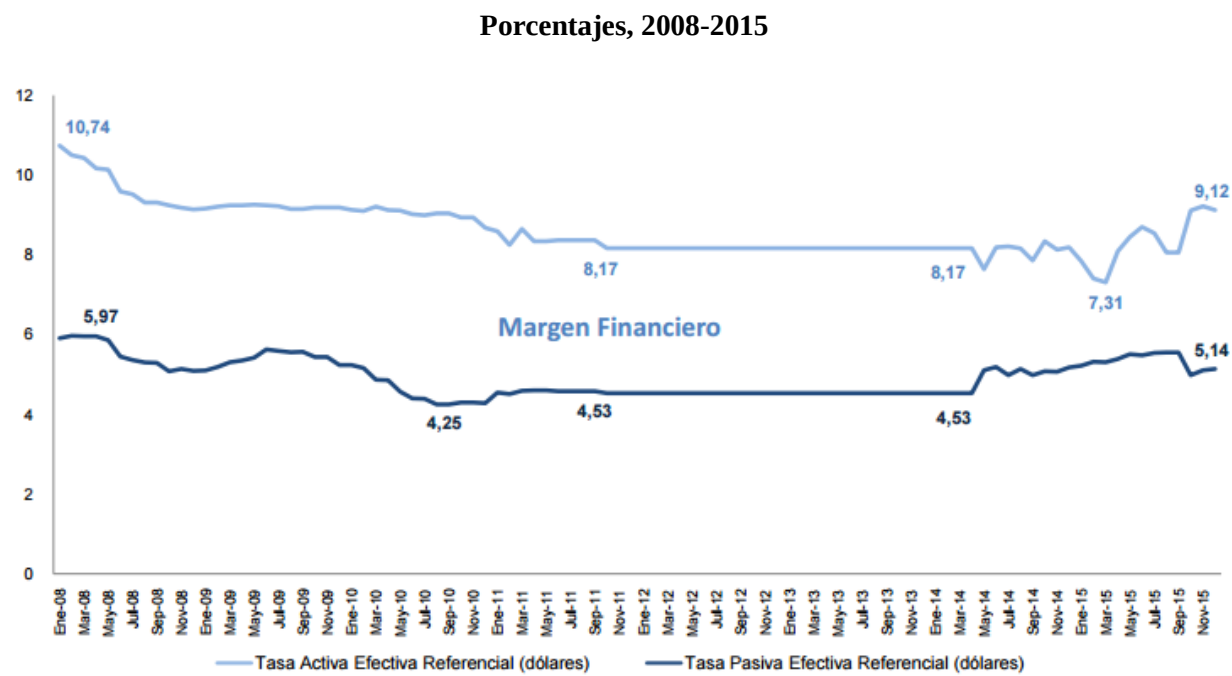


Figura 9 Tasa Activa

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR
FUENTE: B.C.E

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2016	8.38 %
Octubre-31-2016	8.71 %
Septiembre-30-2016	8.78 %
Agosto-31-2016	8.21 %
Julio-31-2016	8.67 %
Junio-30-2016	8.66 %
Mayo-31-2016	8.89 %
Abril-30-2016	9.03 %
Marzo-31-2016	8.86 %
Febrero-29-2016	8.88 %
Enero-31-2016	9.15 %
Diciembre-31-2015	9.12 %
Noviembre-30-2015	9.22 %
Octubre-31-2015	9.11 %
Septiembre-30-2015	8.06 %
Agosto-31-2015	8.06 %
Julio-31-2015	8.54 %
Junio-30-2015	8.70 %
Mayo-31-2015	8.45 %
Abril-30-2015	8.09 %
Marzo-31-2015	7.31 %
Febrero-28-2015	7.41 %
Enero-31-2015	7.84 %
Diciembre-31-2014	8.19 %

Tabla 7 Tasa Activa

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

Análisis

La figura 4 nos permite apreciar como en 2015 la tasa subió hasta un 9.12 %, sin embargo podemos observar en la tabla 4 el decremento de la tasa activa hasta llegar a fecha de Noviembre del 2016 a un 8.38% lo que genera una mejor macro ambiente para las empresas como para las personas naturales.

5.06.01.06 TASA PASIVA

La tasa pasiva es la tasa a la que se remuneran a los depositantes de fondos por prestar su dinero a los bancos y al igual que en la tasa activa depende de varios factores: tipo de depósito, monto, plazo, etc. (Salgado, 2000)

Porcentajes, 2008-2015

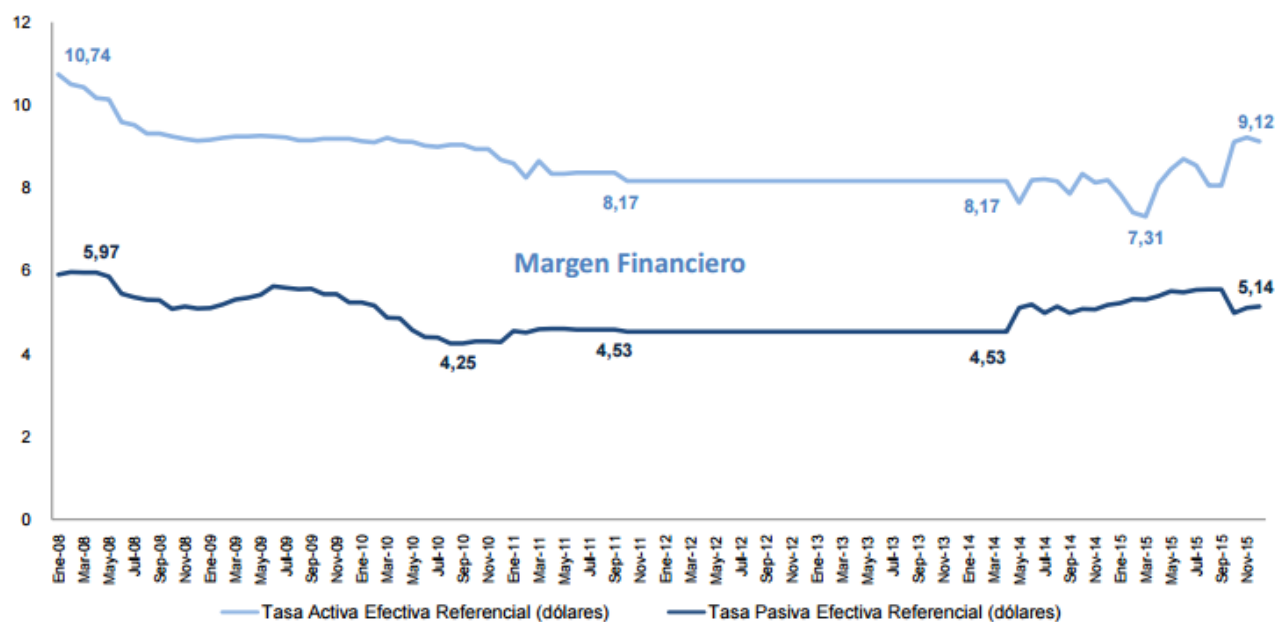


Figura 10 Tasa Pasiva

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2016	5.51 %
Octubre-31-2016	5.75 %
Septiembre-30-2016	5.78 %
Agosto-31-2016	5.91 %
Julio-31-2016	6.01 %
Junio-30-2016	6.00 %
Mayo-31-2016	5.47 %
Abril-30-2016	5.85 %
Marzo-31-2016	5.95 %
Febrero-29-2016	5.83 %
Enero-31-2016	5.62 %
Diciembre-31-2015	5.14 %
Noviembre-30-2015	5.11 %
Octubre-31-2015	4.98 %
Septiembre-30-2015	5.55 %
Agosto-31-2015	5.55 %
Julio-31-2015	5.54 %
Junio-30-2015	5.48 %
Mayo-31-2015	5.51 %
Abril-30-2015	5.39 %
Marzo-31-2015	5.31 %
Febrero-28-2015	5.32 %
Enero-31-2015	5.22 %
Diciembre-31-2014	5.18 %

Tabla 8 Tasa Pasiva

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

Análisis

La tasa pasiva en el año 2015 alcanzo un 5.14% la cual a pesar de las circunstancias que el país ha vivido se a incrementando gradual mente desde el año 2010 con un 4.25% , a fecha de septiembre del 2016% la tasa ha alcanzado un 5.51% lo que representa un incremento positivo para los ecuatorianos.

5.06.01.07 RIESGO PAÍS

El riesgo país es un índice que intenta medir el grado de riesgo que entraña un país para las inversiones extranjeras. Los inversores, al momento de realizar sus elecciones de dónde y cómo invertir, buscan maximizar sus ganancias, pero además tienen en cuenta el riesgo, esto es, la probabilidad de que las ganancias sean menor que lo esperado o que existan pérdidas. (Talaya, 2008)

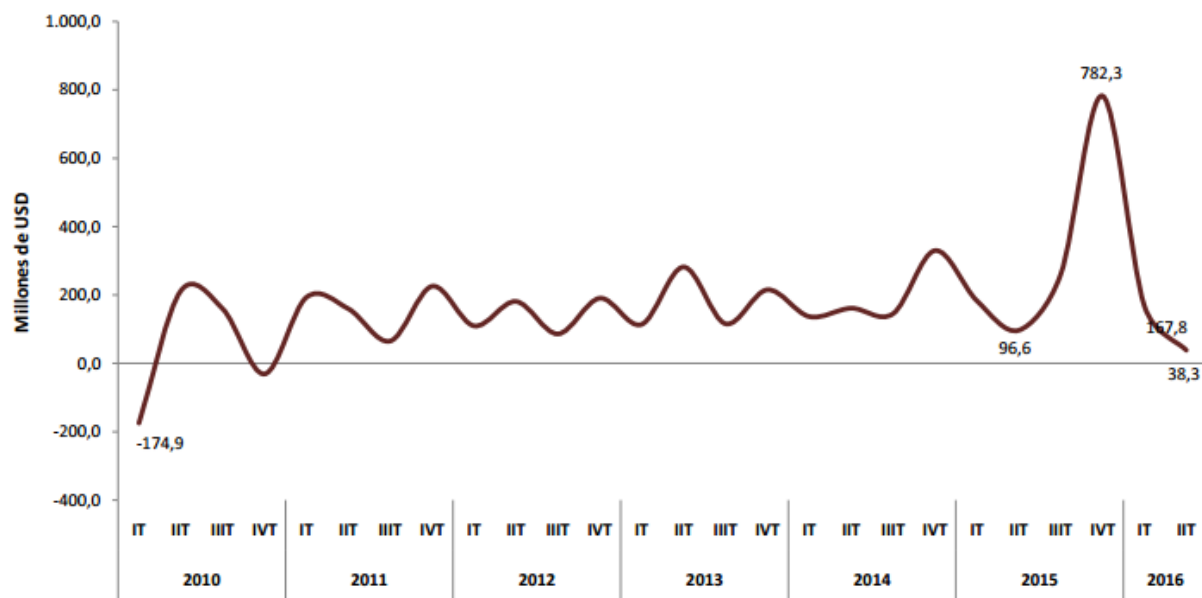


Figura 11 Inversión extranjera directa 2010 I - 2016 II

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

FECHA	VALOR
Octubre-31-2016	743.00
Octubre-30-2016	721.00
Octubre-29-2016	721.00
Octubre-28-2016	721.00
Octubre-27-2016	717.00
Octubre-26-2016	716.00
Octubre-25-2016	714.00
Octubre-24-2016	729.00
Octubre-23-2016	737.00
Octubre-22-2016	737.00
Octubre-21-2016	737.00
Octubre-20-2016	746.00
Octubre-19-2016	757.00
Octubre-18-2016	762.00
Octubre-17-2016	775.00
Octubre-16-2016	783.00
Octubre-15-2016	783.00
Octubre-14-2016	783.00
Octubre-13-2016	794.00
Octubre-12-2016	795.00
Octubre-11-2016	798.00
Octubre-10-2016	806.00
Octubre-09-2016	806.00
Octubre-08-2016	806.00
Octubre-07-2016	806.00
Octubre-06-2016	803.00
Octubre-05-2016	812.00
Octubre-04-2016	826.00
Octubre-03-2016	840.00
Octubre-02-2016	845.00

Tabla 9 Riesgo País

ELABORADO POR: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

FUENTE: B.C.E

Análisis

Desde al año 2011 la inversión extranjera ha tenido un crecimiento regular desde los 200” en inversión, sin embargo se ha podido evidenciar un decremento muy fuerte en el año 2015 a 96.6”; a pesar de esto el riesgo per cápita a fecha de Octubre del 2016 se ha reducido ya que inicio con un valor de 845 puntos a 743, importante para la inversión extranjera.

5.06.02 FACTOR POLÍTICO

Cuando el gobierno es mal administrador (gobiernos ineficaces y corruptos), puede constituirse en factor inmediato de producción de conductas delictivas (los comentarios huelgan); también lo será en forma indirecta, en la medida en que cree condiciones favorables a la conducta delictiva y no tome las pertinentes medidas de prevención. Consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión. Las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa. (Melchor, 2010)

Análisis

El País ha vivido una época de cambios y de mejoras en áreas como salud pública, estabilidad económica, educación pública e incluso regulación en la educación privada, sin dudas ha existido muchos inconvenientes al aplicar estos cambios, y mucha deslealtad por parte de las personas políticamente responsables; el Estado Ecuatoriano propone alternativas para desarrollarse como país y como individuos de una nación en vías de desarrollo. A pesar de las problemas económicos que el mundo ha vivido en los últimos años y que han golpeado al Ecuador, el gobierno ha podido establecer medidas para reducir el impacto, pero estas medidas no han sido bien vistas por parte de los ciudadanos que prosperan en la desinformación.

LEY ORGANICA DE REGIMEN MUNICIPAL

El municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción. El territorio de cada cantón comprende parroquias urbanas cuyo conjunto constituye una ciudad, y parroquias rurales. (Republica del Ecuador, 2004)

Cada municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la ley (Republica del Ecuador, 2004)

Análisis

La empresa Base5arte al ofrecer sus servicios a nivel nacional debe de respetar políticas y ordenanzas municipales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados debido al giro de negocio de la empresa una exposición de arte podría dar lugar en un parque, una calle o en un edificio.

5.06.03 FACTORES LEGALES

Los cuales hacen referencia a todas las normas que las empresas nacionales como las internacionales tienen que pasar para entrar en operaciones en ese país. Son distintos los mecanismos de normatividad en cada país ya que son influenciados por el tipo de gobierno que prevalece en ese momento, es decir a la ideología política que tenga. (Rosas, 2006)

3.01.03.01 RUC

El RUC (Registro Único de Contribuyentes), es el padrón donde se encuentran registrados todos los contribuyentes. Contiene datos tales como el Nombre o razón social, Domicilio fiscal, Actividad económica, Teléfonos, Tributos afectos, Fecha de inicio de actividades, responsables del cumplimiento de obligaciones tributarias, entre otros.(SRI)

Requisitos para sacar el RUC

Personas naturales

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa.
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Sociedades

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención
- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Procedimiento

El contribuyente se acerca a cualquier ventanilla de atención al contribuyente del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional portando los requisitos antes mencionados e inscribe el Registro Único de Contribuyentes (RUC)

Costo

- Sin costo directo para el contribuyente

Tiempo Estimado de Entrega:

- 5 Minutos (SRI.GOB.EC.2016)

3.01.03.02 PATENTE

Una patente es un conjunto de derechos exclusivos concedidos por un Estado al inventor de un nuevo producto o tecnología susceptibles de ser explotados comercialmente por un período limitado de tiempo, a cambio de la divulgación de la invención. La patente se enmarca dentro de la propiedad industrial, que a su vez forma parte del régimen de propiedad intelectual. (Talaya, 2008)

Requisitos para sacar la patente

1. Formulario de inscripción de patente.
2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos.
3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica.
4. Copia del RUC en el caso que lo posea.
5. Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica.
6. Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas
7. Si el trámite lo realiza una tercera persona:

Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica.

Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave.

8. En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal.

Requisitos adicionales:

1. Copia de la licencia de conducir categoría profesional (En el caso de que realice actividades de transporte).
2. En caso de discapacidad, copia del carné del CONADIS.
3. En caso de artesanos, copia de la calificación artesanal vigente. (ForosEc2016)

Análisis

Todo ciudadano o persona Jurídica debe responder ante el estado y cumplir con sus obligaciones legales para constar en el registro, pagar impuestos permitiendo el desarrollo y crecimiento del país, de igual manera podremos acceder a los beneficios que el estado proporciona para sus contribuyentes.

5.06.04 FACTOR SOCIAL

Para llevar a cabo el análisis ambiental los administradores estratégicos deben contar con toda la información para evaluar y construir una teoría de la realidad, desde la perspectiva del ambiente social que incluye las fuerzas generales que pueden influir en las decisiones de largo plazo, y desde la perspectiva del ambiente de tarea que son todos aquellos grupos que interactúan en la corporación, identificado como industrias(ambiente industrial, tratado por M. Porter) (Medina Quintana, 2009)

3.01.04.01 POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

La PEA está conformada por las personas de 10 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o que no laboraron, pero tuvieron empleo (ocupados), o bien, aquellas personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar y buscaban empleo (desocupados). (INEC)

Composición de la población: Total nacional

En el trimestre de marzo 2016 a nivel nacional:

- La población en edad de trabajar (PET) es de **11,5** millones de personas.
- La población económicamente activa (PEA) es de **7,9** millones de personas
- La población económicamente inactiva (PEI) es de **3,6** millones de personas.

	dic-07	dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15	jun-15	sep-15	dic-15	mar-16
Población en Edad de Trabajar	9.309.490	9.648.996	10.032.716	10.291.500	10.533.003	10.864.147	11.200.371	11.159.255	11.201.636	11.282.084	11.318.398	11.399.276	11.467.518
Población Económicamente Activa	6.336.029	6.385.421	6.548.937	6.436.257	6.581.621	6.701.263	6.952.986	7.194.521	7.374.083	7.430.701	7.599.717	7.498.528	7.861.661
Población con Empleo	6.019.332	6.005.395	6.125.135	6.113.230	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.091.116	7.098.584	7.274.221	7.140.636	7.412.671
Empleo Adecuado/Pleno	2.737.158	2.858.659	2.565.691	2.875.533	2.996.566	3.118.174	3.328.048	3.545.802	3.223.996	3.410.490	3.495.965	3.487.110	3.142.554
Subempleo	1.155.872	957.978	1.071.615	889.255	706.458	603.890	809.269	925.774	985.698	977.785	1.121.988	1.050.646	1.348.231
Empleo no remunerado	557.146	523.928	582.204	528.991	505.484	537.431	493.182	508.476	710.083	623.781	655.616	574.061	796.919
Otro empleo no pleno	1.504.000	1.649.349	1.778.578	1.765.688	2.056.875	2.018.582	2.019.279	1.924.634	2.142.958	2.044.691	1.961.901	1.981.205	2.100.225
Empleo no clasificado	65.155	15.481	127.047	53.763	39.451	146.763	14.463	16.421	28.382	41.836	38.751	47.614	24.742
Desempleo	316.697	380.026	423.802	323.027	276.787	276.174	288.745	273.414	282.967	332.117	325.496	357.892	448.990
Población Económicamente Inactiva	2.973.460	3.263.575	3.483.779	3.855.244	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.827.552	3.851.383	3.718.681	3.900.748	3.605.856

Figura 12 PEA
ELABORADO POR: INEC
FUENTE: INEC

Análisis

El grafico anterior nos permite observar como se ha incrementado la cantidad de población en edad de trabajar en comparación a la población económicamente activa desde diciembre del 2007 con PET 9'309 490y una PEA de 6'336 029 a la fecha de marzo 2016 con 11'467 518 PET y PEA 7'861 661, es posible evidenciar un crecimiento de la población sin embargo el PEI 3'605856 demuestra que existe una crisis laboral en el país un ajuste en las ofertas laborales por lo que significativamente existirá un decremento de demanda en algunas áreas laborales para el pueblo ecuatoriano.

3.01.04.01 POBLACIÓN

Población es un conjunto de seres vivos de una especie que habita en un determinado lugar. Se utiliza también para referirse al conjunto de viviendas, de forma similar al término 'localidad'. (H, 2010)

En el 2012 y según las proyecciones, Ecuador tiene 15,5 millones de habitantes, para el 2050 serán 23,4 millones de habitantes. Barras de la original

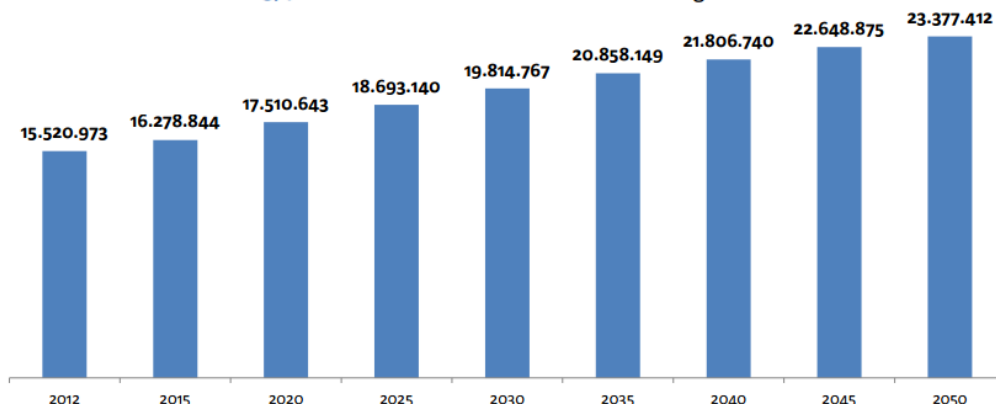


Figura 13 Población

ELABORADO POR: INEC

FUENTE: INEC

Análisis

La cifra de la población a fecha Noviembre de 2016 es de 16 483 763, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos es bastante acertada a la proyección que plantea la misma institución en referencia al año 2050 comparando el desarrollo de la población basado en la estabilidad económica y la disponibilidad de servicios para satisfacer sus necesidades.

5.06.05 FACTORES TECNOLÓGICOS

Son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir. (Talaya, 2008)

Análisis

La tecnología en nuestro país se mantiene en constante desarrollo y crecimiento pero lastimosamente se ha evidenciado que es demasiado lenta a la demanda que actualmente presenta la población, el mercado desarrollado de la población crea nuevas necesidades y una mayor respuesta en el servicio por lo que se requiere nueva maquinaria industrial para mejorar los tiempos y la calidad, esto se ha visto afectado en la crisis económica del país, implantando salvaguardias a los productos importados, aunque se han reducido en escasos puntos aún se mantienen los precios del mercado altos de productos tecnológicos importados al igual que las maquinarias.

5.06.06 ENTORNO LOCAL

También se considera el nivel de especificaciones primarias tabla de búsquedas o especificaciones secundarias también permite la entrada de un nombre específico para todos los atributos (H, 2010)

5.06.07 CLIENTES

Define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía (Salgado, 2000)

Núm.	Público Clave	Expectativas o necesidades	Impacto de la insatisfacción
1	Ministerio de cultura	Facilidades de Pago	Problemas Legales (Contratos)
2	Municipios nacionales	Dar un trato exclusivo al cliente	Cambio de proveedor
3	Fundaciones	Calidad del servicio	Cambio de proveedor

Tabla 10 Publico Clave

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Análisis

Los principales clientes de la Empresa Base5arte provienen del sector Público y se han posicionado también como las instituciones que generar mayores utilidades en el mercado museográfico, la empresa Base5arte ha demostrado calidad en sus servicios y una pronta respuesta para resolver problemas generando prestigio en el área y experiencia.

5.06.08 PROVEEDORES

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta. Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos. (Talaya, 2008)

Denominación	Detalle	Negociación
Personas Naturales	Las personas naturales brindan sus servicios como productos que los proyectos en ejecución lo requieran	Pago A contra entrega
Distribuidoras Ramos padilla	La Distribuidora permite acceder a una gama de productos de variada índole	Facilidad de pago 50% a crédito
Entidades Jurídicas	Entidades como Ferrisariato o Kiwy Pintulac	Ninguna, pago de inmediato

Tabla 11 Proveedores

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Análisis

La Empresa Base5arte Tiene una gran variedad de proveedores lo que le permite solventar problemas de calidad en la insumos, como en los servicios de apoyo que requiere en algún evento, o proyecto, esto ha sido un factor clave en el desarrollo empresarial y su sustentabilidad a lo largo del tiempo.

5.06.09 COMPETIDORES

Los competidores de una empresa existente o nueva pueden ser directos o indirectos. Esta clasificación, enfocada al mercado de referencia, ya que algunas empresas pueden, y de hecho ofrecen, productos y/o servicios capaces de satisfacer las mismas necesidades del consumidor, y tales productos pueden ser completamente diferentes. (Salgado, 2000)

Denominación	Detalle	Diferenciador
Stake Holders	Los Stake Holders son personas naturales que se han formado bajo la tutela de a empresa pero que han formado sus propias propuestas de negocio	Brindan precios Económicos
Equipos museográficos de los Centros Culturales	Equipos Formados en Centros Culturales que se encargan de Cubrir las necesidades museográficas de dicha entidad por un periodo de tiempo determinado a cambio de un remuneración mensual.	Prestan sus servicio a cambio de una remuneración Mensual

Tabla 12 Competidores

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Análisis

Los competidores de la empresa Base5arte no habían significado mayor competencia, lamentablemente en los últimos años han demostrado crecimiento y se proyecta que en unos 5 años habrán alcanzado un potencial considerable para el mercado, motivo por el cual la empresa Base5arte no puede gestionarse bajo políticas empíricas si desea su permanencia en el mercado.

5.06.10 PRODUCTO SUSTITUTO

Los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado. Se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad. Con el avance tecnológico el sustituto se va posicionando sobre el otro hasta sacar al producto original del mercado. (Melchor, 2010)

Denominación	Detalle	Diferenciador
Empresas extranjeras que se instalen en el país	Empresas que tengan experiencia en el mercado y propongan estrategias económicas fuertes	No poseen experiencia en el mercado nacional.
Nuevas Políticas de SERCOP y Ministerio de cultura	Nuevas políticas normas o leyes que erradiquen las gestiones museográficas	Carecerían de experiencia en el área y en cargos relacionados

Tabla 13 Productos Sustitutos

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

Análisis

En la actualidad existen escasos servicios sustitutos que afecte a la empresa Base5arte pero podrían darse en algún futuro, la empresa Base5arte ha demostrado estabilidad y busca mantenerse en el mercado permanentemente.

5.06.11 ENTORNO INTERNO

El ambiente interno comprende todas las fuerzas que actúan dentro de la organización con implicaciones específicas para la dirección del desempeño de la misma. Los componentes del ambiente interno se originan en la propia organización (Paul, tercera edición)

5.06.12 GESTION ADMINISTRATIVA

Que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. (Porter, 2007)

Análisis

El crecimiento de la empresa ha sido notable a lo largo de los últimos 12 años alcanzando altos niveles de utilidad, también ha enfrentado graves problemas económicos a acusas de desperdicio de recursos y malas decisiones para solventar inconvenientes por lo que la Administración vigente de la empresa Base5arte se ha visto obliga en ajustarse y tomar una nueva dirección que guie a la empresa al éxito.

3.02.02 FILOSOFIA CORPORATIVA

La filosofía corporativa Permite desarrollar un concepto empresarial, marcando su identidad, como sus miras futuras y el deseo de alcanzar el éxito, transformándolo en metas y objetivos que sean alcanzables y medibles.

3.02.02.01 LA MISION

Es la razón de ser de la organización, su propósito a largo plazo, existente para lograr algo en el entorno que le rodea y que corresponde a una visión a largo plazo de lo que la organización quiere llegar a ser. Representa la identidad y la personalidad de la empresa hoy y mirando hacia el futuro. (Medina Quintana , 2009)

Base5arte se inician en el año 2004 a cargo de Kenneth Ramos quien decidió formar su empresa desarrollando proyectos pequeños en el área de museografía y restauración, el auto gestionaba todo en la empresa y su personal formado por

amigos y familiares buscando crecer en el mercado manejando todo de manera empírica y basado en la experiencia. (Ramos, 2016)

Análisis

La empresa Base5arte como muchas empresas ecuatorianas desde sus inicios de manera empírica careciendo de todo conocimiento administrativo, guiándose por satisfacer las necesidades del cliente mediante el servicio que ofrece, sin una misión clara de la empresa lo cual generara problemas para el futuro y conforme alcance un desarrollo mayor los problemas se evidenciaran.

3.02.02.02 LA VISION

Conceptualmente es la percepción actual de lo que será o debería ser en el futuro, expresa las características más importantes que tendrá una empresa en el largo plazo, es el propósito estratégico de lo que queremos ser en el futuro, es la trayectoria de la empresa en su funcionamiento. (Medina Quintana , 2009)

La empresa Base5arte carecía de visión en sus primeros años fue un experimento de prueba, así que tenía perspectivas de crecimiento pero no estaban plasmadas de manera integradora era más bien un deseo personal de Kenneth Ramos de ser reconocido a nivel local y realizar proyectos más grandes. (Ramos, 2016)

Análisis

La visión de la empresa Base5arte es poco integradora ya que el personal desconoce cómo direccionarse, se puede evidenciar los problemas de

comunicación y a la ausencia de empoderamiento en el trabajo que se realiza ya que no está orientada para alcanzar metas claras en un futuro alcanzable.

3.02.02.03 OBJETIVOS

1. Satisfacer al cliente
2. Realizar un trabajo de calidad

Análisis

La empresa Base5arte se ha posicionado en el mercado superando muchos inconvenientes gracias a la implementación de estos dos objetivos sin embargo al no estar encadenado a un plan estratégico que permita gestionar la empresa, los recursos y el tiempo han obligado a la empresa a enfrentar grandes problemas económicos llevándola al borde de la quiebra. Estos objetivos han permitido ganar experiencia en el mercado, y que la empresa sea reconocida por los clientes como sinónimo de calidad.

5.06.13 MATRIZ FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite confrontar un cuadro de la situación actual de la empresa organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (Lozano, 2012)

La matriz de las amenazas. Oportunidades. Debilidades- fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas (Akers, 2000)

4.01 FORTALEZAS PRIORIZADAS

La calidad del servicio que se ofrece
Rapidez de respuesta en el servicio
Imagen confiable al cliente
Experiencia en desarrollo de macro proyectos.
Experiencia en el mercado
La capacidad de atender grandes demandas.
Grupo de Trabajo comprometido
Conocimiento vanguardista en el servicio al cliente
Creatividad en el servicio.
Posicionamiento líder en el mercado
El equipo de trabajo está formado por gente joven con visión de futuro.
Recursos Adecuados para el desarrollo del servicio

Tabla 14 Fortalezas Priorizadas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

4.02 DEBILIDADES PRIORIZADAS

Bajos niveles de cobranza.
Ausencia de planeación.
Débil posición ante deudores.
Carencia de estrategias de promoción y publicidad
Ausencia de una Misión
Ausencia de plan estratégico
Ausencia de visión a largo plazo
Inexistencia de Objetivos en la empresa
Desmotivación de los trabajadores por pagos atrasados
Inexistencia de un análisis situacional
No existe el historial de clientes frecuentes.
Rotación de personal media

Tabla 15 Debilidades Priorizadas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

4.03 OPORTUNIDADES PRIORIZADAS

Estabilidad política de país
Posicionamiento estratégico
Nuevos entrantes sin experiencia
Proyectos públicos y privados.
Reactivación cultural y turística
Patrimonio Cultural no se devalúa
Debilitamiento de competidores de alto riesgo
Demanda del servicio nacional
Escasas empresas que ofrezcan este servicio
Proyectos Internacionales
Rapidez de los avances tecnológicos
Apoyo del gobierno hacia nuevos empresarios

Tabla 16 Oportunidades Priorizadas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

4.04 AMENAZAS PRIORIZADAS

Estrategias agresivas de otras empresas.
Caída de precios del mercado
Dudas sobre el modelo de negocio de la empresa.
Escándalos en empresas de sector.
Reducción de la demanda.
Catástrofes Naturales
Pagos atrasados de parte de nuestros clientes.
Difícil situación económica en el país.
Pérdida y fuga de información importante de la empresa.
Competencia de las empresas extranjeras.
Falta de acceso a programas de capacitación.
Problemas fiscales.

Tabla 17 Amenazas Priorizadas

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.16 MATRIZ DE ÁREAS DE OFENSIVA ESTRATÉGICA

Dentro de las matrices de acción encontramos a la matriz de áreas de ofensiva estratégica que combina fortalezas y oportunidades, esta matriz nos ayuda a determinar cuáles constituyen las ventajas o posiciones a favor que posee la empresa y que le pueden ayudar a aprovechar las oportunidades más relevantes (Ena, 2008)

FO		OPORTUNIDADES							
FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0									
FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1		9	9	9	9	9	9	9	63
2		9	9	9	9	9	9	9	63
3		9	9	9	9	9	9	9	63
4		9	9	9	9	9	9	9	63
5		9	9	9	9	9	9	9	63
6		9	9	9	9	9	9	9	63
7		9	9	9	9	9	9	9	63
TOTAL		63	63	63	63	63	63	63	
7									
7									
7									
7									
7									

Figura 14 F.O.

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.16.01 ASPECTOS SELECCIONADOS MATRIZ FO

FO

- Calidad de servicio frente a un mercado cultural con recursos económicos estables
- Posicionamiento estratégico permite mayor fluidez en el servicio
- Imagen fuerte frente a los clientes debido a la experiencia en el servicio
- Factibilidad de realizar macro proyectos museográficos de origen público como privado
- Experiencia en el mercado atrae a nuevos clientes en la reactivación cultural y turística que está viviendo el País
- Capacidad de atender múltiples demandas por medio de planes de trabajo debido a la demanda alta que puede existir en una temporada.
- Grupos de trajo comprometidos en brindar un servicio de calidad y especializado permiten mantener la posición y marca de la empresa ante la competencia

5.06.17 Matriz de áreas defensivas de iniciativa estratégica

Que se realiza con debilidades y amenazas, esta matriz permite definir cuáles son las debilidades más importantes y que constituyen un problema al momento de combatir las amenazas inminentes (Ena, 2008)

DA		AMENAZAS							
FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0									
DEBILIDADES		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1		9	5	9	5	9	0	9	46
2		5	9	9	0	9	0	9	41
3		9	9	9	9	9	0	9	54
4		9	9	9	9	9	9	9	63
5		9	9	9	9	9	9	9	63
6		9	9	9	9	9	9	9	63
7		9	9	9	9	9	9	9	63
TOTAL		59	59	63	50	63	36	63	

7
7
6
4
2

Figura 15 D.A.

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.17.01 Aspectos seleccionados Matriz D.A.

- Bajos niveles de cobranza fortalecen las estrategias agresivas de otras empresas generando pérdidas para la empresa
- Ausencia de planeación estanca el desarrollo de la empresa ante la caída de precios del mercado
- Débil posición ante deudores promueven dudas sobre el modelo de negocio de la empresa con los clientes internos
- Carencia de estrategias de promoción y publicidad reducen las posibilidades de captar nuevos proyectos y clientes además de imponernos ante la competencia aprovechando los escándalos de empresas del sector
- Ausencia de misión genera incertidumbre en el personal y cómo actuar ante la reducción de la demanda.
- Ausencia de plan estratégico permite tomar malas decisiones y desconocimiento para actuar ante catástrofes naturales que podrían generar daños en la empresa como ventajas futuras
- Ausencia de visión a largo plazo direcciona erróneamente a la empresa a futuro además de pagos atrasados de parte de nuestros clientes que causan desmotivación en el personal creando limitantes para el desarrollo empresarial

5.06.18. Matriz de áreas de respuesta estratégica

Conjuga fortalezas y amenazas y sirve para determinar cómo podemos mediante los puntos fuertes de la empresa enfrentar a las amenazas más relevantes (Ena, 2008)

FA		AMENAZAS							
FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0									
FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1		9	5	5	9	9	9	9	55
2		9	5	9	9	9	9	9	59
3		9	9	9	9	9	9	9	63
4		9	5	9	5	9	9	9	55
5		9	9	9	9	9	9	9	63
6		9	9	9	9	9	9	9	63
7		9	9	9	9	9	9	9	63
TOTAL		63	51	59	59	63	63	63	

7
7
7
4
4

Figura 16 F.A.

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.18.01 Aspectos seleccionados Matriz F.A.

- Calidad de servicio superior ante las estrategias económicas o logísticas que otras empresas generan para ganar un proyecto
- Rapidez de respuesta en el servicio gracias al manejo presupuestario de la empresa permitiendo enfrentar la caída de precios en el mercado
- Imagen confiable ante los clientes externos genera atracción laboral de nuevos colaboradores
- Desarrollar macro proyectos museográficos permiten solidificar la imagen empresarial y la eficacia de la empresa ante los escándalos en empresas del sector
- Experiencia en el mercado permite tener exclusividad de demandas a pesar que la reducción de la misma en el mercado
- Capacidad de atender múltiples demandas permite generar confianza ante los clientes que desean solucionar problemas urgentes como los que se dan en catástrofes naturales
- Grupos de trabajo se guían ante las políticas de calidad por lo que se generara un presupuesto anual para cubrir pagos con los clientes internos y mantener un clima laboral estable

5.06.19 La Matriz de áreas de mejoramiento estratégico

Una debilidades y oportunidades, esta matriz ayuda a determinar cuáles son los puntos menos fuertes de la empresa y que deben ser mejorados para poder aprovechar al máximo las oportunidades más notables que se presentan (Ena, 2008)

DO		OPORTUNIDADES							
FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0									
DEBILIDADES		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1		5	9	9	5	5	5	9	47
2		9	5	5	5	5	5	5	39
3		9	5	5	5	5	0	0	29
4		5	5	9	5	5	0	5	34
5		9	5	5	9	9	0	5	42
6		9	9	5	9	9	0	5	46
7		9	9	0	9	9	9	0	45
TOTAL		55	47	38	47	47	19	29	

7
7
7
4
4

Figura 17 D.O.

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.19.01 Aspectos seleccionados Matriz D.O.

- Bajos niveles de cobranza generan pérdidas económicas para la empresa frente a la estabilidad que tiene el país en cuanto a presupuestos anuales estatales y gubernamentales
- Ausencia de planeación genera cuellos de botella y gastos innecesarios desperdiciando la posición estratégica que tiene la empresa
- Débil posición ante deudores promueve desconfianza en los proveedores que podrían aliarse con la competencia
- Carencia de estrategias de promoción y publicidad debilita la adquisición de nuevos proyectos públicos y privados
- Ausencia de una misión no genera el empoderamiento adecuado en el personal desperdiciando la reactivación cultural y turística del País
- Ausencia de Plan estratégico ante el patrimonio cultural que no se devalúa crea desperdicio de recursos y estrategias inadecuadas
- Ausencia de visión a largo plazo aísla a la empresa de nuevos nichos de mercado y reduce el debilitamiento de competidores de alto riesgo

5.06.20 Matriz síntesis estratégica

Esta matriz resumen la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que constituyen la clave para la formulación de estrategias a corto, mediano y largo plazo y que permitirán hacer buen uso de las ventajas que posee la empresa para aprovechar las oportunidades que el mercado presenta, así como estrategias para disminuir los problemas o puntos débiles que presentan minimizando el impacto que pueden tener las amenazas detectadas (Salgado, 2000)

Oportunidades		Amenazas
Estabilidad política de país		Estrategias agresivas de otras empresas.
Posicionamiento estratégico		Caída de precios del mercado
Nuevos entrantes sin experiencia		Dudas sobre el modelo de negocio de la empresa.
Proyectos públicos y privados.		Escándalos en empresas de sector.
Reactivación cultural y turística		Reducción de la demanda.
Patrimonio Cultural no se devalúa		Catástrofes Naturales
Debilitamiento de competidores de alto riesgo		Pagos atrasados de parte de nuestros clientes.
Fortalezas		Debilidades
La calidad del servicio que se ofrece		Bajos niveles de cobranza.
Rapidez de respuesta en el servicio		Ausencia de planeación.
Imagen confiable al cliente		Débil posición ante deudores.
Experiencia en desarrollo de macro proyectos.		Carencia de estrategias de promoción y publicidad
Experiencia en el mercado		Ausencia de una Misión
La capacidad de atender grandes demandas.		Ausencia de plan estratégico
Grupo de Trabajo comprometido		Ausencia de Visión a largo plazo

Tabla 18 Matriz de Síntesis Estratégica

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.21 Matriz Boston Consulting Group

Tiene varias aplicaciones midiendo a las empresas, a los productos, la factibilidad y viabilidad de objetivos y estrategias, evaluando a sus cuadrantes a toda la empresa comparada con empresas y negocios de otros sectores. (Ena, 2008)



Figura 18 Matriz Boston Consulting Group

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.22 Matriz General Electric

Esta segunda herramienta de validación permite ratificar criterios obtenidos en la priorización de aspectos estratégicos o bien corregirlos, ya que compara el negocio analizado respecto a su industria (Ena, 2008)

	FUERTE	PROMEDIO	DEBIL
ALTA	• Museografía y montaje de obras de arte • Embalaje de obras de arte • Desmontaje de obras de Arte • Traslado de obras de Arte	• Consultorías • Adecuación de espacios para galerías y reservas	• Restauración de Obras de Arte • Enmarcaciones de obras de arte
MEDIA	• Diseño y fabricación de elementos museográficos • Elementos y Redes de iluminación para galerías o exposiciones	• Mantenimiento de Galerías • Mantenimiento de Museos	• Escenografía para eventos • Audio y video
BAJA	• Seguridad de Salas en sensores y alarmas	• Instalaciones eléctricas	• Sistemas Wireless • Venta y alquiler de equipos tecnológicos

Invertir

Equilibrar

Retirarse

Figura 19 Matriz General Electric

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

5.06.23 Propuesta Estratégica

Matriz de Boston

#	PERSPECTIVA FINAL	EJES	OBJETIVO	X	Y
1	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Procesos Financiera Clientes Recursos	Diseñar e implementar hasta el año 2020 un plan estratégico que guíe los macro procesos Administrativos y de poyo reduciendo tiempos muertos y cuellos de botella permitiendo gestionar el personal y recursos, direccionando la empresa impulsando la correcta toma de decisiones, perspectivas de crecimiento, desarrollo, objetivos y metas	8	10
2	GESTIÓN FINANCIERA	Procesos Financiera Clientes Recursos	Planificar presupuestos anuales para la gestión financiera y el desempeño de las actividades económicas, la adquisición de recursos, nuevas tecnologías manteniendo ética y profesionalismo.	9	8
3	GESTION DE SERVICIO	Procesos Financiera Clientes Recursos	Integrar a nuestros colaboradores, clientes, proveedores con la empresa organizándolos de acuerdo a las actitudes, aptitudes, recursos y disponibilidad de tiempo que pueden incorporar en los proyectos que se ejecutan en la organización.	10	10
4	GESTION DE CLIENTES	Procesos Financiera Clientes Recursos	Sustentar la imagen empresarial y la calidad del servicio que ofrecemos mediante el trato exclusivo con nuestros clientes y el alto desempeño de nuestro personal comprometido en la rapidez de respuesta y la satisfacción del cliente	10	9

Tabla 19 Matriz de Boston

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASESARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

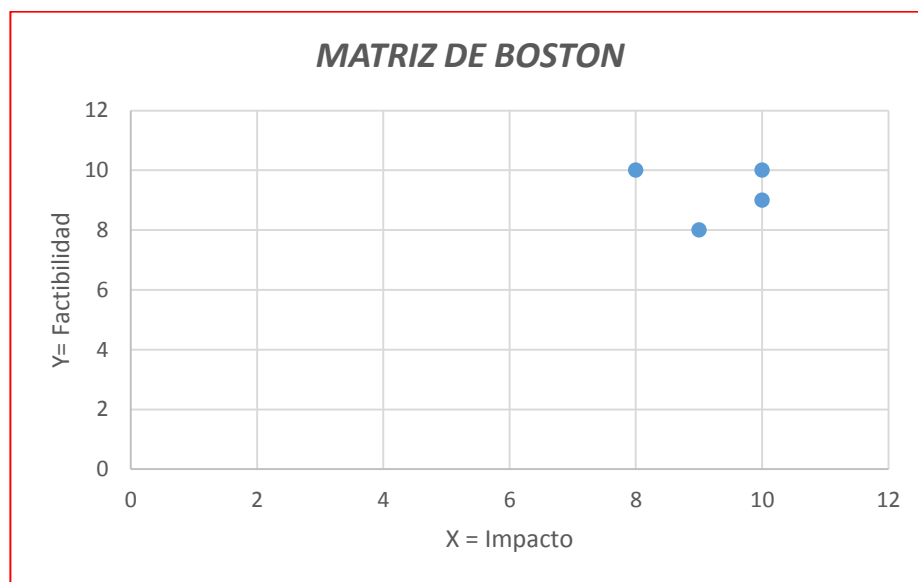


Figura 20 Matriz de BOSTON

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

PLAN ESTRATEGICO 2017- 2020



- I PLAN ESTRATEGICO BASE5ARTE 2017-2020	112
- II MISION	112
- III VISION	112
- IV CRONOGRAMA	113
- V PUBLICOS CLAVE.....	114
- VI DIAGNOSTICO SITUACIONAL	115
- VII VALORES	121
- VIII MISION	122
- IX ANALISIS EXTERNO	124
- X ANALISIS INTERNO.....	127
- XI OPORTUNIDADES	128
- XII AMENAZAS	129
- XIII FORTALEZAS	130
- XIV DEBILIDADES	131
- XV RESUMEN FODA	132
- XVI MATRICES FODA.....	133
- XVII CURVA DE VALOR	137
- XVIII VISION	139
- XIX TEMAS ESTRATEGICOS	142
- XX MAPAS ESTRATEGICOS.....	143
- XXI PLAN DE IMPLEMENTACION	146
- XXII PLAN DE INICIATIVAS	149
- XXIII KEY PERFORMANCE INDEX	150
- XXIV COMPARATIVO	153
- XXV SCORECARD	154
- XXVI SCOREGRAPH	157

- I PLAN ESTRATEGICO BASE5ARTE 2017-2020

La empresa Base5arte Es una organización dedicada a los servicios de museología y museografía de obras de arte como de exposiciones a nivel nacional, su nombre es sinónimo de experiencia y de calidad en el mercado , su fundador Kenneth Ramos es dueño y propietario de la empresa quien expresa su agradecimiento a todos los colaboradores que forman parte de Base5arte.

- II MISION

Direccionar la gestión Administrativa e incorporar nuevas estrategias basada en análisis externos como internos donde la empresa Base5arte desarrolla sus actividades alcanzando el éxito mediante indicadores de gestión claramente establecidos para el personal

- III VISION

Impulsar el desarrollo estratégico de la empresa Base5arte gestionando los procesos administrativos y de apoyo permitiendo integrar a los colaboradores, clientes y proveedores.

- IV CRONOGRAMA

Cronograma



Empresa	Base5arte																											
Proyecto	Plan Estrategico																											
Responsable	Eduardo Loayza																											
MES	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD																												
Analizar la cartera de clientes reales																												
Investigar las Expectativas o necesidades																												
Desarrollar del Impacto de la insatisfacción																												
Determinar las necesidades de cada área de trabajo																												
Diseño de Diagramas de Flujo																												
Evaluar el entorno externo e interno																												
Análisis entorno externo																												
Análisis entorno interno																												
Generar estrategias cruzadas																												
Diseño de matriz de ofensivas																												
Diseño matriz de defensivas																												
Evaluar el traslado de la planificación estratégica																												
KPI																												
Evaluar el enfoque empresarial																												
Generar la priorización de objetivos																												
Analizar los objetivos																												
Gestionar el personal activo y pasivo																												
Desarrollo de Tabla de control de personal activo																												
Desarrollar Tabla de control de proveedores																												
Analizar la sincronización y despliegue de la empresa																												
Sistema de capacitación																												
Analizar la cultura de ejecución																												

- V PUBLICOS CLAVE

Publicos Clave



Empresa	Base5arte	
Proyecto	Plan Estrategico	
Responsable	Eduardo Loayza	

Los Públicos Claves son individuos, grupos u organizaciones afectados por nuestras acciones o que reclaman nuestra atención, recursos o resultados y cuyo descontento puede afectar el éxito de la organización.

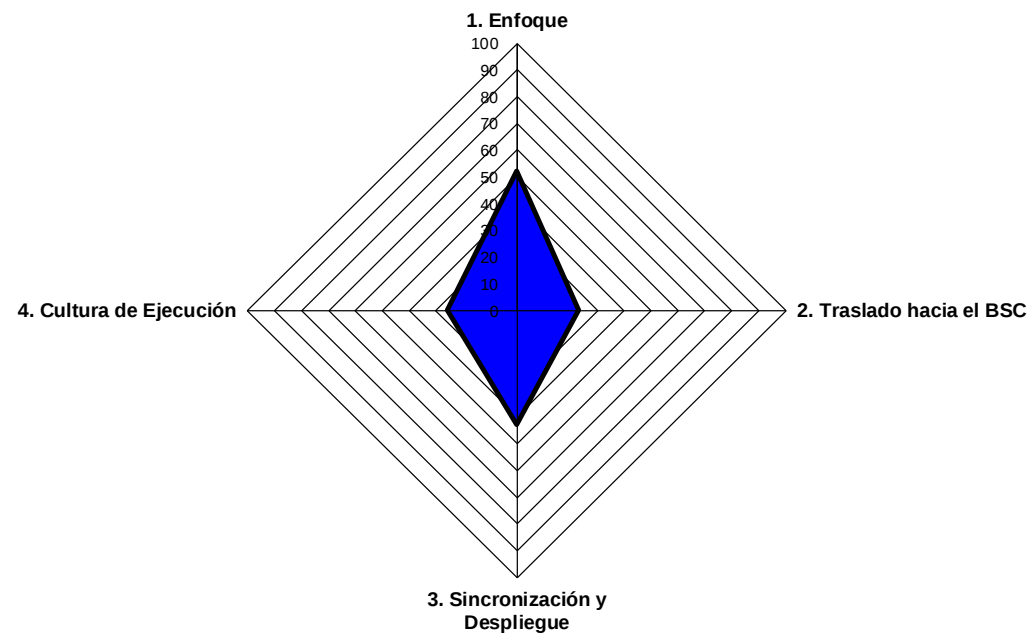
Num	Público Clave	Expectativas o necesidades	Impacto de la insatisfacción
1	Ministerio de cultura	Facilidades de Pago	Problemas Legales (Contratos)
2	Municipios nacionales	Dar un trato exclusivo al cliente	Cambio de proveedor
3	Fundaciones	Calidad del servicio	Cambio de proveedor
4	Embajadas	Velocidad de respuesta	Insatisfacción en el cliente
5	Museos	Calidad del servicio	Se pierda al cliente
6	Artistas independientes	Puntualidad a la hora de entregar el servicio	Desprestigio de la imagen empresarial
7	Galerías de Arte privadas	Facilidades de Pago	Cambio de proveedor
8	centros cultural	Calidad del servicio	Desprestigio de la imagen empresarial
9	Universidades	Solución de problemas inmediata	Ausencia de contratos
10	ONG	Excelencia en el servicio	Desprestigio de la imagen empresarial

- VI DIAGNOSTICO SITUACIONAL

Diagnostico Situacional de cuatro elementos clave y determinacion de enfermedades genreciales



Empresa	Plan Estrategico
Proyecto	Base5arte
Responsable	Eduardo Loayza



El Diagnostico situacional permitirá enfocarnos en la problemática que ataca a la empresa y se direccionara según se llene la información requerida el grafico muestra que el problema de la empresa es sobre su enfoque

INTRODUCCION
Para identificar y explicar el origen de las causas de los problemas de una Organización, recomendamos el uso de un Diagnóstico Situacional. Para identificar ¿cuál o cuáles? de los cuatro elementos claves de la Gestión basada en Estrategia, están ocasiona

1. DEFINICION DEL ENFOQUE ESTRATEGICO										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
COMENTARIOS/ACLARACIONES										
1. ¿Conocemos claramente cuales son los segmentos targets de clientes (el 20% de segmentos que generan el 80% de los ingresos), en los cuales se deben enfocar los esfuerzos de la organización?									9	
2. ¿Tenemos un claro conociendo de las necesidades (factores que influncian la toma de decisiones) de los clientes y el mercado para cada uno de dichos segmentos targets? y ¿Conocemos nuestros puntos de ventaja o desventaja competitiva desde la per							7			
3. ¿Conocemos claramente las necesidades y su prioridad de nuestros empleados, accionistas y otros stakeholders claves?					5					
4. ¿Monitoreamos periódicamente las capacidades y posicionamiento de nuestros competidores claves?		2								
5. ¿Mantenemos herramientas y metodologías que nos permiten determinar periódicamene las principales tendencias (impulsores y bloqueadores) que afectarán el sector y el país (tendencias del tipo: tecnológicas, económicas, sociales, culturales, demogr							7			
6. ¿Tenemos información sobre el desempeño de nuestros procesos, tanto claves, como de apoyo?						6				
7. ¿Poseemos datos sobre el desempeño de nuestros proveedores y socios claves?					5					
8. ¿Tenemos claramente identificadas nuestras principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), las cuales han sido derivadas a través del análisis de la información de los puntos 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8?		2								
9. ¿Tenemos claramente definidas y documentadas la visión, misión y valores centrales de la organización (los elementos centrales de dichos enunciados ó ADN) alinean/responden a la información recopilada en 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8?		2								
10. ¿Tenemos claramente identificada y documentada la estrategia o propuesta de valor diferenciada (elementos diferentes a las propuestas de valor de todos los competidores del sector) que le proveeremos a nuestros clientes							7			
TOTAL									52	

2. TRASLADO HACIA EL SCORECARD											
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	Totalmente en					Totalmente					COMENTARIOS/ACLARACIONES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
11. ¿Los principales retos estratégicos, la propuesta de valor diferenciada que le proveeremos a los clientes y el modelo de negocios para entregar consistentemente dicha propuesta de valor, la visión y misión, son trasladados al mapa estratégico		2									No la empresa no lo pone ya que carece del mismo
12. ¿El Mapa Estratégico se traslada a un objetivos estratégicos claves desde las perspectivas de: finanzas, ventas y crecimiento, clientes, procesos, aprendizaje y desarrollo, etc.?		2									No La empresa se maneja de manera empírica guiada en satisfacer al cliente
13. ¿Para cada uno de los objetivos estratégicos, definimos un grupo de indicadores claves del desempeño que nos garantizan su logro?		2									No La empresa se maneja de manera empírica guiada en satisfacer al cliente
14. ¿Para los elementos centrales de los enunciados ó ADN de la Misión y Visión, tenemos definidos indicadores claves de desempeño que nos garantizan su logro?	1										No, La empresa se maneja de manera empírica guiada en satisfacer al cliente
15. ¿Para cada uno de los indicadores de desempeño identificados, se cuante con una clara definición operativa de los mismos, los cual incluye aspectos tales como: frecuencia de medición, fuente de captura de datos, responsables, etc.?		2									No, La empresa mantiene una jerarquía y la usa como mando de control pero no posee otros indicadores de desempeño claramente identificados
16. ¿Los indicadores claves de desempeño definidos, están adecuadamente balanceados para garantizar resultados en todas las perspectivas financieros, de clientes, procesos y aprendizaje y desarrollo?						6					A pesar de llevar una guía Administrativa empírica existe un equilibrio entre la satisfacción del cliente
17. ¿Para cada uno de los indicadores claves del desempeño, describimos metas de corto y largo plazo?		2									No, la Administración jamás tomo en cuenta este aspecto
18. ¿Los presupuestos de ingresos se alinean adecuadamente con la estrategia y las metas de corto y largo plazo de la organización?	1										No, Existió un desbalance financiero el cual acarreo muchos problemas con el futuro de la empresa
19. ¿Tenemos identificadas inductores, iniciativas y proyectos concretos de cómo vamos a conseguir dichas metas?				4							SI, La Gerencia tiene claro futuros proyectos pero siempre depende de factores externos
20. ¿Para cada una de las iniciativas planteadas, tenemos descritos cronogramas de implementación, con fechas, recursos y responsables identificados?	1										No, la Administración jamás tomo en cuenta este aspecto
TOTAL										23	

3. SINCRONIZACIÓN Y DESPLIEGUE										
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	Totalmente en					Totalmente				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
COMENTARIOS/ACLARACIONES										
21. ¿Tenemos una clara determinación y documentación de los procesos que componen nuestra cadena de valor (procesos claves y de apoyo)?							7			
22. ¿Tenemos definidos y documentados las relaciones cliente-proveedor de nuestros procesos de la cadena de valor (documentación horizontal), en cuanto: entradas, proveedores, actividades, salidas, clientes y sus requisitos?						6				
23. ¿Para los procesos claves de la cadena de valor tenemos identificados un conjunto de KPI's en cuanto ha: eficiencia, calidad, impacto, etc.?					5					
24. ¿Para cada uno de los procesos de la cadena de valor, tenemos identificados: objetivos, metas, indicadores claves de desempeño e iniciativas?		2								
25. ¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los procesos de la cadena de valor, son adecuadamente priorizados con los de la organización?		2								
26. ¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los procesos de la cadena de valor, son adecuadamente sincronizados "entre sí", de manera de garantizarse coordinación y flujo continuo?						6				
27. ¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de la organización están adecuadamente sincronizados con el trabajo y la estrategia de nuestros proveedores, distribuidores y socios claves (en el caso se requiera)?						6				
28. ¿Nuestros presupuestos están directamente relacionados con el apoyo de los objetivos, metas, indicadores e iniciativas definidas a nivel de la organización y procesos?				4						
29. ¿Los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de los mandos medios y supervisores son definidos a través de un proceso de cascadeo (causa-efecto) de desde el nivel gerencial?			3							
30. ¿Tenemos claramente alineado las actividades y funciones claves de nuestro trabajo diario con los objetivos, metas, indicadores e iniciativas de la organización?		2								
TOTAL										43

4. CULTURA DE EJECUCION											
IMPULSORES/BLOQUEADORES CLAVES	Totalmente en desacuerdo					Totalmente de acuerdo					COMENTARIOS/ACLARACIONES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
31. ¿Tenemos una calendario de mediciones, que nos permite monitorear y documentar sistemáticamente los indicadores claves del desempeño?	1										No, la Administración carece de este tipo de herramientas
32. ¿Tenemos un sistema de evaluación, control, determinación de causas y refinamiento de las principales metas de la organización y de nuestros procesos?	1										No, la Administración carece de este tipo de herramientas
33. ¿Los actuales sistemas de información (software y hardware) nos proveen los datos y estadísticas necesarios para controlar objetivos, metas, indicadores, iniciativas y recursos?								8			Si, La tecnología que maneja la empresa se encuentra en buen estado
34. ¿Contamos con un sistema de evaluación, control, determinación de causas y refinamiento de mis principales metas personales?							7				Si, La Gerencia tienen claro sus metas pero no las sabe comunicar con claridad
35. ¿Acciones correctivas son definidas e implementadas cuando el desempeño de los procesos, estrategia y personales no están de acuerdo a las metas trazadas?			3								No, Las correcciones se hacen pero no son definidas por que no están establecidas en Documentos
36. ¿Nuestros jefes y supervisores mantienen procesos de seguimiento, coaching y retroalimentación sistematizadas de nuestro desempeño?	1										No la Administración carece de este tipo de herramientas
37. ¿Se cuenta con una clara definición de las competencias gerenciales y los conocimientos específicos de un puesto de trabajo, para apoyar el logro de la estrategia, los objetivos y las metas a todo nivel?	1										No, la Administración carece de este tipo de herramientas
38. ¿Los procesos de recursos humanos (selección, evaluación, capacitación, carrera, remuneración, etc.) están claramente conectados con los objetivos, metas e iniciativas de la organización, los procesos y las individuales?	1										No, la Administración desconoce este tipo de herramientas
39. ¿La evaluación del desempeño y mi compensación están claramente conectadas con los objetivos, metas e iniciativas claves del BSC?	1										No, la Administración desconoce este tipo de herramientas
40. ¿Los líderes de alto nivel, comunican la visión, estrategia y objetivos y la refuerzan continuamente para apoyar el logro de una cultura de ejecución?		2									No, La Administración desconoce este tipo de herramientas
TOTAL										26	

PROCESO CLAVE	Total
1. Enfoque	52
2. Traslado hacia el BSC	23
3. Sincronización y Despliegue	43
4. Cultura de Ejecución	26

- VII VALORES

Declaracion de los Valores



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Los Valores son pautas de conducta que guían la organización y unen a los miembros de la Organización bajo una misma cultura

Valores		Descripción
1	Puntualidad	Hace referencia para exigir a los empleados el respeto de los tiempos de llegada y salida pero sobre todo para con los clientes la hora de la entrega de los proyectos.
2	Originalidad	Son las innovaciones, cambios y creaciones tanto en los bienes y servicios, en las metodologías laborales y estrategias.
3	Libertad	Se refiere a que se busca que los empleados y los clientes puedan expresarse, tener sus creencias, u opiniones distintas siempre que sean expresadas con respeto.
4	Trabajo equipo	Se refiere a la integración de cada uno de los miembros de la empresa que sean promovidos, mejores resultados gracias a un ambiente positivo.
5	Responsabilidad	Aquí se refiere a la estabilidad laboral, y buenas condiciones del trabajador así como con el cliente a la hora de prestar nuestro servicio también es importante el medio ambiente.
6	Proactividad	Tomar acciones sobre oportunidades que se presenta en el diario vivir se debe ser capaz de reaccionar de forma eficaz en todas las situaciones que puedan surgir.
7	Perseverancia	En la empresa esto significa logros estar dispuestos a tener negocios productivos se debe luchar contra los problemas que se presentan tener pensamientos positivos.

Declaracion de MISION

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

A. INTERROGANTES BÁSICAS:

1. Tipo de organización: ¿Qué clase de empresa somos?
Somos una empresa privada

2. Motivo: ¿Para qué nos constituimos?
Aportar al desarrollo cultural del Ecuador y potenciar el talento artístico

3. Productos o servicios: ¿Qué ofrecemos?
Dedicada a la exposición de obras de arte, la museología y la museografía

4. Clientes: ¿Para quién?
Brindamos nuestro servicio al sector público y privado Museos y Centros Culturales Galerías de Arte y entidades privadas

5. Factor diferenciador: ¿Qué nos hará diferentes al resto?

Originalidad, Puntualidad y Experiencia en el servicio

6. Mercados: ¿Dónde desempeñaremos nuestras funciones?
Cultural y Patrimonial

7. Recursos: ¿Con qué recursos desempeñaremos nuestras funciones?
Personal Técnico Especializado y Profesionales expertos Inmersos en la materia

8. Gestión: ¿Cómo manejaremos o gestionaremos nuestros recursos? (incluye preocupación por el medio ambiente y clima laboral)

Partiendo de solidos principios de calidad y eficiencia a traves del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización respetando el medio ambiente y velando por el bienestar de nuestros colaboradores.

B. FORMULACIÓN INDIVIDUAL O DE MISIÓN:

1. Basándose en los ejemplos señalados y a las respuestas de las preguntas anteriores enuncie una Misión para su empresa

Somos una empresa privada que aporta al desarrollo cultural del Ecuador potenciando el talento artístico, nos dedicamos a la exposición de obras de arte, la museología y la museografía, brindamos nuestro servicio al sector público y privado como Museos, Centros Culturales, Galerías de Arte y entidades privadas destacando originalidad, puntualidad, experiencia en el mercado Cultural y Patrimonial por lo que contamos con Personal Técnico Especializado y Profesionales expertos, Inmersos en la Materia partiendo de sólidos principios de calidad y eficiencia a través del mejoramiento continuo de todos los procesos de nuestra organización respetando el medio ambiente y velando por el bienestar de nuestros colaboradores.

- IX ANALISIS EXTERNO

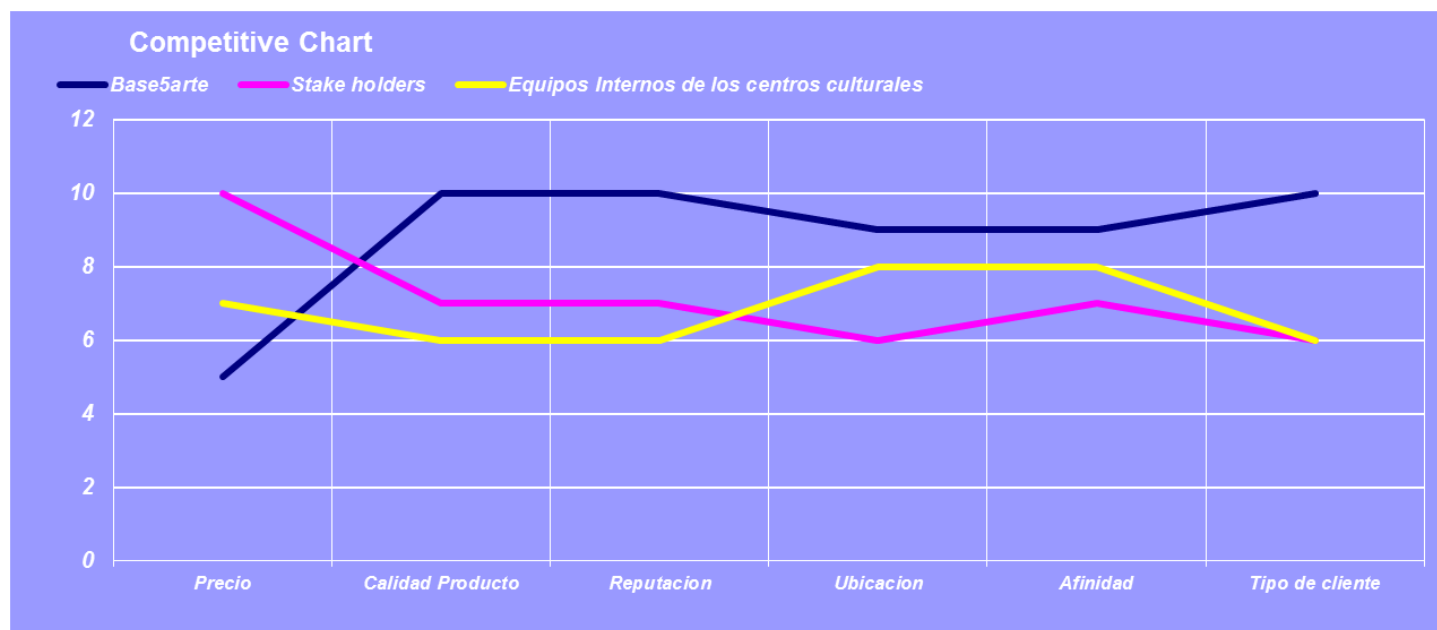


Analisis del Entorno

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

MACROENTORNO	Ventajas	Desventajas
<i>Crecimiento Economico</i>	Mayor demanda del mercado	Incremento de la competencia
<i>Empleo - Salarios</i>	Contratación de personal especializado	Falta de plazas de trabajo
<i>Inflacion</i>	Inflación gradual controlada	Impacto del poder adquisitivo
<i>Interes</i>	Estabilización en el cobro de interés en la banca privada	Rigurosos controles para acceder a un crédito
<i>Sector Externo</i>	Relaciones Económicas Estables	Productos Servicios más económicos
<i>Aspectos Politicos</i>	Normas y Políticas para consumir lo nacional primero	Normas y políticas que afectan al crecimiento comercial
<i>Relaciones con estado</i>	El gobierno apoya a las micro y medianas empresas	Procesos y cumplimiento de leyes burocráticas
<i>Impuestos</i>	Brindan mejoras a la comunidad	Las empresas e individuos no están listos para esta ley
<i>Medio Ambiente</i>	Las empresas empiezan a desarrollar RPE	No todas las empresas cumplen con la ley
<i>Regulacion</i>	El entorno empieza a regular	Los procesos son obsoletos
<i>Aspectos Sociales</i>	Las empresas sociabilizan con los colaboradores	No todos los colaboradores prestan importancia a este tema

MERCADO: FACTORES DE COMPRA	Base5arte	Stake holders	Equipos Internos de los centros culturales
Precio	5	10	7
Calidad Producto	10	7	6
Reputacion	10	7	6
Ubicacion	9	6	8
Afinidad	9	7	8
Tipo de cliente	10	6	6
Valor agregado	10	7	7



Competitive Chart permite evidenciar una comparación entre la empresa Base5arte y sus principales competidores

MERCADO: COMPETENCIA	Ventajas	Desventajas
Rivales Actuales		
<i>Equipos Internos de los centros culturales</i>	Precio de venta al publico	trabajo exclusivo en un sitio especifico
<i>Stake holders</i>	Precio de venta al publico	experiencia regular en el mercado
Nuevos Entrantes		
<i>Estudiantes Universitarios (UTE)</i>	Innovación del servicio	escasa experiencia
<i>Personas Naturales</i>	Precios de venta al publico	experiencia regular en el mercado
Productos Sustitutos		
<i>Empresas extranjeras que se instalen en el pais</i>	Calidad y rapidez de respuesta	Carecen de experiencia en el mercado local
<i>Nuevas Políticas de Sercop y Ministerio de cultura</i>	Obligues a las instituciones a formar sus propios equipos	Disposición ejecutiva es posible la contratación privada
Poder de compradores		
<i>Centros culturales</i>	Disponibilidad de presupuestos anuales culturales	Informalidad y retraso en pagos y procesos de contratación
<i>Municipio de Quito</i>	Disponibilidad de presupuestos anuales culturales	Informalidad y retraso en pagos y procesos de contratación
Poder de Stakeholders		
<i>Personas Naturales</i>	Costos económicos	experiencia regular en el mercado
<i>Personas Naturales</i>	Costos económicos	experiencia regular en el mercado

MERCADO: INNOVACION	Ventajas	Desventajas
Tecnologías vs Mercados	Innovación de nuevas tecnologías y recursos	Ausencia de convenios con empresas sobre nuevas tecnologías
Impacto de la I+D sobre la posicion competitiva	Mantiene perspectivas de crecimiento	Limitantes económicos para aplicar cambios
Madurez de la tecnologia en la industria	Existen nuevas Tendencias y herramientas	No se aplican y trabajan individualmente
Madurez de la Industria	Mantiene perspectivas de crecimiento	Presenta informalidad y limitantes gubernamentales

- X ANALISIS INTERNO

Analisis Interno



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

RECURSOS	Positivos	Por Mejorar
Capacidades (RRHH)	Comunicación asertiva	Capacitación al personal
Reputacion	Insumos de calidad, buen trato con proveedores	Cancelar la nomina a tiempo
Agilidad de decision	Decisiones enfocadas en la satisfacción del cliente	Manuales de funciones
Sistemas de informacion	De persona a persona y redes sociales	Implementar el servicio de community manager
Sistemas de produccion	Rapidez y calidad en los procesos	Evitar gastos en la ejecución
Colaboradores	Operan según los procesos establecidos	Empoderamiento en el puesto de trabajo
Finanzas	Crédito Solvente en entidades financieras	Ejecutar préstamos a corto plazo
Cultura Organizacional	Confianza y apertura a los colaboradores	Cultura de ejecución
PROCESOS E INNOVACION	Positivos	Por Mejorar
1. Innovación de producto	Calidad y creatividad en el servicio	Optimización de Recursos
2. Autogestión y participación	Libertad en la toma de decisiones operativas	Manual de funciones
3. Innovación en la gestión de las personas	Reuniones operativas al iniciar cada proyecto	Talleres y Capacitaciones
4. Innovación en la fuerza de ventas	Inteligencia artística y creatividad	Publicidad y marketing
5. Innovación en la financiación de las ventas	Créditos con proveedores	Incrementar liquidez
6. Innovación en la financiación de la I+D+I	Créditos con entidades financieras	Ejecutar préstamos a largo plazo
7. Innovación de procesos	Procesos rápidos y eficaces	Mejora continua de los procesos
8. Innovación social y de organización	Aporte al arte y cultura	Brindar reconocimientos a obras nacionales
9. Innovación en la distribución	Proveedores de confianza	Adquirir medios de transporte
10. Innovación en la financiación de la producción	Créditos con entidades financieras	Incrementar liquidez

- XI OPORTUNIDADES

Oportunidades



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Oportunidades		Efecto		Alto Medio Bajo		
		Naturaleza del Impacto		Impacto	Plazo	Importancia frente a la
Estabilidad política de país	Ejecución de proyectos culturales.	😊	😊	😊	27	
Posicionamiento estratégico	Integración de programas.	😊	😊	😊	27	
Nuevos entrantes sin experiencia	Clientes Fijos.	😊	😊	😊	27	
Proyectos públicos y privados.	Oportunidad de la acogida en uno de los proyectos.	😊	😊	😊	23	
Reactivación cultural y turística	Mayores ventas.	😊	😊	😊	23	
Patrimonio Cultural no se devalúa	Demanda Continua en el mercado	😊	😊	😊	23	
Debilitamiento de competidores de alto riesgo	Reconocimiento de la empresa.	😊	😊	😊	23	
Demanda del servicio nacional	Incremento de ganancias	😊	😊	😊	23	
Escasas empresas que ofrezcan este servicio	Pioneros en el campo que ofrecemos.	😊	😊	😊	23	
Proyectos Internacionales	Prestigio del servicio	😊	😊	😊	23	
Rapidez de los avances tecnológicos	Mejora en los procesos.	😊	😊	😊	19	
Apoyo del gobierno hacia nuevos empresarios	Asesoría y facilidad de pago de impuestos	😊	😊	😊	19	

La ponderación se realizará clasificando en categorías de: alto medio y bajo, según el impacto de esta fuerza en la empresa, el plazo de tiempo y el impacto frente a la competencia

- XII AMENAZAS

Amenazas



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Amenazas	Efecto	Alto Medio Bajo			
	Naturaleza del Impacto	Impacto	Plazo	Importancia frente a la	
Estrategias agresivas de otras empresas.	Menor precio de nuestro servicio	😊	😊	😊	27
Caída de precios del mercado	Dependencia financiera de créditos bancarios	😊	😊	😊	27
Dudas sobre el modelo de negocio de la empresa.	Caída de ingresos.	😊	😊	😊	27
Escándalos en empresas de sector.	Falta de confianza de parte del cliente	😊	😊	😊	23
Reducción de la demanda.	Decremento de productividad.	😞	😞	😊	19
Catástrofes Naturales	Abandono del mercado por parte del sector publico	😊	😊	😞	19
Pagos atrasados de parte de nuestros clientes.	Trabajadores desmotivados	😊	😊	😊	19
Difícil situación económica en el país.	Incremento en el nivel de endeudamiento	😊	😊	😊	19
Pérdida y fuga de información importante de la empresa.	Reputación Corporativa Indeseable	😊	😊	😊	19
Competencia de las empresas extranjeras.	Competencia Imperfecta.	😊	😞	😊	15
Falta de acceso a programas de capacitación.	Desactualización de la organización	😊	😞	😊	11
Problemas fiscales.	Cierre de la empresa.	😞	😞	😊	7

- XIII FORTALEZAS

Fortalezas



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Fortalezas	Efecto	Alto Bajo	
	Naturaleza del Impacto	Impacto	Importancia frente a la
La calidad del servicio que se ofrece	Satisfacción en la cartera de clientes	😊	😊 18
Rapidez de respuesta en el servicio	Cartera de clientes estable	😊	😊 18
Imagen confiable al cliente	Fidelidad en la cartera de clientes	😊	😊 18
Experiencia en desarrollo de macro proyectos.	Servicio con altos estándares de calidad.	😊	😊 18
Experiencia en el mercado	Factibilidad de lograr satisfacción en el cliente	😊	😊 18
La capacidad de atender grandes demandas.	Incremento en la productividad empresarial	😊	😊 14
Grupo de Trabajo comprometido	Logro de los objetivos planteados.	😊	😊 14
Conocimiento vanguardista en el servicio al cliente	Éxito de la organización	😊	😊 14
Creatividad en el servicio.	Factor diferenciador	😊	😊 14
Posicionamiento líder en el mercado	Exclusividad en el servicio	😊	😊 10
El equipo de trabajo está formado por gente joven con visión de futuro.	Competitividad de la empresa	😊	😊 10
Recursos Adecuados para el desarrollo del servicio	Servicio especializado	😊	😊 10

- XIV DEBILIDADES

Debilidades



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Debilidades	Efecto	Alto Bajo	
		Impacto Importancia frente a la	
Bajos niveles de cobranza.	Falta de compromiso de pago de parte de los deudores.	😊	😊 18
Ausencia de planeación.	Impuntualidad a la hora de entregar el servicio	😊	😊 18
Débil posición ante deudores.	Bajo presupuesto en la empresa	😊	😊 14
Carencia de estrategias de promoción y publicidad	Carencia de posicionamiento en la mente del consumidor	😊	😊 14
Ausencia de una Misión	Inexistencia de una guía corporativa	😊	😊 14
Ausencia de plan estratégico	Bajo seguimiento a programas y proyectos.	😊	😊 10
Ausencia de visión a largo plazo	falta de criterio crítico organizacional	😊	😊 10
Inexistencia de Objetivos en la empresa	objetivos y metas sin cumplirse	😊	😊 10
Desmotivación de los trabajadores por pagos atrasados	Rotación del personal	😊	😊 10
Inexistencia de un análisis situacional	Administración Inadecuada de recursos	😊	😊 6
No existe el historial de clientes frecuentes.	Desvío de información.	😞	😊 6
Rotación de personal media	Afectación al clima laboral	😞	😊 2

- XV RESUMEN FODA

Resumen del FODA



Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Oportunidades	Amenazas
Estabilidad política de país	Estrategias agresivas de otras empresas.
Posicionamiento estratégico	Caída de precios del mercado
Nuevos entrantes sin experiencia	Dudas sobre el modelo de negocio de la empresa.
Proyectos públicos y privados.	Escándalos en empresas de sector.
Reactivación cultural y turística	Reducción de la demanda.
Patrimonio Cultural no se devalúa	Catástrofes Naturales
Debilitamiento de competidores de alto riesgo	Pagos atrasados de parte de nuestros clientes.

Fortalezas	Debilidades
La calidad del servicio que se ofrece	Bajos niveles de cobranza.
Rapidez de respuesta en el servicio	Ausencia de planeación.
Imagen confiable al cliente	Débil posición ante deudores.
Experiencia en desarrollo de macro proyectos.	Carencia de estrategias de promoción y publicidad
Experiencia en el mercado	Ausencia de una Misión
La capacidad de atender grandes demandas.	Ausencia de plan estratégico
Grupo de Trabajo comprometido	Ausencia de visión a largo plazo

De acuerdo a la ponderación del DAFO se seleccionaran las 7 principales fuerzas que alcancen los valores más altos

- XVI MATRICES FODA

MATRICES F O D A



Imprimir

Empresa	Plan Estrategico
Proyecto	Base5arte
Responsable	Eduardo Loayza



FO		OPORTUNIDADES							
FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0									
FORTALEZAS		1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1		9	9	9	9	9	9	9	63
2		9	9	9	9	9	9	9	63
3		9	9	9	9	9	9	9	63
4		9	9	9	9	9	9	9	63
5		9	9	9	9	9	9	9	63
6		9	9	9	9	9	9	9	63
7		9	9	9	9	9	9	9	63
TOTAL		63	63	63	63	63	63	63	
7									
7									
7									
7									
7									

Las matrices FODA nos permitirán desarrollar estrategias cruzadas y ponderar que fuerza tiene un pacto mayor haciendo una comparación cruzada

FA

FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0

AMENAZAS

FORTALEZAS

	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1	9	5	5	9	9	9	9	55
2	9	5	9	9	9	9	9	59
3	9	9	9	9	9	9	9	63
4	9	5	9	5	9	9	9	55
5	9	9	9	9	9	9	9	63
6	9	9	9	9	9	9	9	63
7	9	9	9	9	9	9	9	63

TOTAL

63	51	59	59	63	63	63
----	----	----	----	----	----	----

7
7
7
4
4

DO

FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0

OPORTUNIDADES

DEBILIDADES

	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1	5	9	9	5	5	5	9	47
2	9	5	5	5	5	5	5	39
3	9	5	5	5	5	0	0	29
4	5	5	9	5	5	0	5	34
5	9	5	5	9	9	0	5	42
6	9	9	5	9	9	0	5	46
7	9	9	0	9	9	9	0	45
TOTAL	55	47	38	47	47	19	29	

7
7
7
4
4

DA

FUERTE = 9; MEDIA = 5; BAJA = 1; NINGUNA = 0

AMENAZAS

DEBILIDADES

	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL
1	9	5	9	5	9	0	9	46
2	5	9	9	0	9	0	9	41
3	9	9	9	9	9	0	9	54
4	9	9	9	9	9	9	9	63
5	9	9	9	9	9	9	9	63
6	9	9	9	9	9	9	9	63
7	9	9	9	9	9	9	9	63
TOTAL	59	59	63	50	63	36	63	

7
7
6
4
2

- XVII CURVA DE VALOR

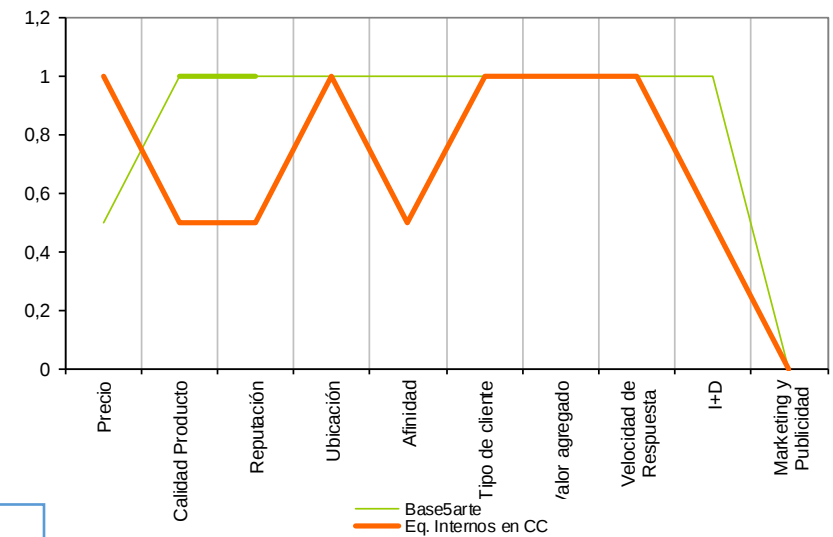


Curva de Valor

Empresa	Plan Estrategico
Proyecto	Base5arte
Responsable	Eduardo Loayza

Variables Estrategicas	Base5arte	Eq. Internos en CC
Precio	0,5	1
Calidad Producto	1	0,5
Reputación	1	0,5
Ubicación	1	1
Afinidad	1	0,5
Tipo de cliente	1	1
Valor agregado	1	1
Velocidad de Respuesta	1	1
I+D	1	0,5
Marketing y Publicidad	0	0

(Escala entre 0 (-) y 1 (+))



La curva de valor nos permitirá comparar como está la empresa ante los principales competidores y que factores se debe reducir, crear, eliminar e incrementar

Reducir Costos y gastos innecesarios	Crear Sistemas de Marketing y Publicidad
Eliminar Procesos y tiempos muertos	Incrementar Planificación Estratégica BSC Sistema de capacitación KPI

Declaracion de la Vision

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

A. DEBE INCLUIR LAS SIGUIENTES CUESTIONES BÁSICAS:

Principios:

¿Qué principios y creencias deben ser parte de la cultura organizacional?

Visión

1. Debe tener dimensión de tiempo

Hasta el 2020

2. Debe ser integradora

Ofrecer un servicio de calidad, original y rápido

3. Debe ser positiva y alentadora

Alcanzar metas y objetivos propuestos optimizando recursos

4. Debe proyectar sueños y esperanzas pero a la vez ser lo más realista posible

Mantener el Prestigio de la empresa y el debido reconocimiento nivel Nacional

5. Debe incorporar valores e intereses comunes

Puntualidad, Responsabilidad, Perseverancia

6. Debe usar un lenguaje enaltecedor

7. Debe permitir que se cree sinergia

B. FORMULACIÓN INDIVIDUAL O GRUPAL DE VISIÓN Y PRINCIPIOS:

Basándose en los ejemplos señalados y a las respuestas seleccionadas por todos enuncie los enunciados para su empresa.

1. Principios

a. Posición de la marca

Liderar el mercado de la Museología y Museografía Manteniendo el alto prestigio y reconocimiento de nuestra marca a nivel nacional

b. Periodo de tiempo establecido

2020

e. Intimidad con los clientes

Trato exclusivo con nuestros clientes, personalizando cada servicio de acuerdo a las necesidades que presenta

D. Innovación

Trabajar con profesionales altamente preparados y capacitados

e. Accesibilidad

Velar por la salud y bienestar de nuestros colaboradores así como el respeto al medio ambiente

2. Visión

Liderar el mercado de la Museología y Museografía manteniendo el alto prestigio y reconocimiento de nuestra marca a nivel nacional, hasta el 2020 mediante el trato exclusivo con nuestros clientes, personalizando cada servicio de acuerdo a las necesidades que presenten, además velaremos siempre por la salud y bienestar de nuestros colaboradores así como el respeto al medio ambiente

- XIX TEMAS ESTRATEGICOS



Temas Estrategicos

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Ejemplos de Objetivos

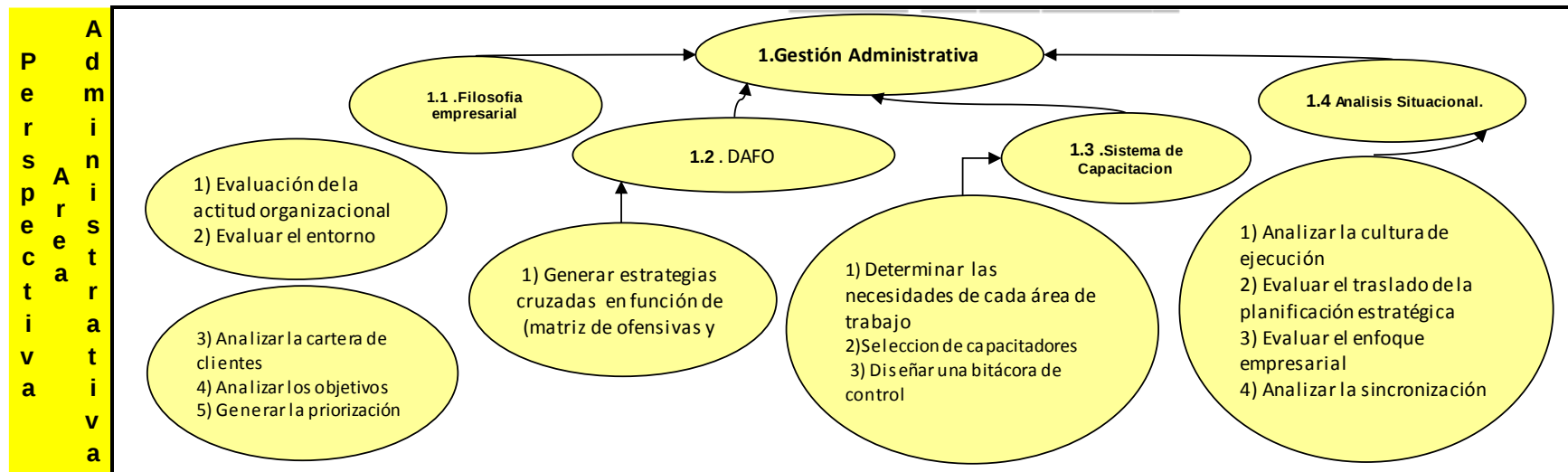
Administrativo	MEJORAR EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	
----------------	-----------------------------------	--

N.	Perspectiva relacionada	Tema Propuesto (Sub temas)	Justificacion del Objetivo	Criterio que define el objetivo	Relevancia
1	Cientes	Analizar la cartera de clientes reales	Consolidar clientes potenciales a largo plazo.	Sobre la competencia	1
1.1	Recursos	Investigar las Expectativas o necesidades	Analizar las necesidades y priorizar.	Nuestro Performance	1
1.2	Financiera	Desarrollar del Impacto de la insatisfacción	Análisis Preventivo de futuros problemas	Nuestro Performance	1
2	Procesos	Determinar las necesidades de cada área de trabajo	Asignar procesos de apoyo o recursos	Nuestro Performance	2
2.1	Procesos	Diseño de Diagramas de Flujo	Determinar cuellos de botella	Criterio tecnico	2
3	Financiera	Evaluar el entorno externo e interno	Analizar el entorno laboral	Criterio tecnico	2
3.1	Procesos	Análisis entorno externo	Análisis de mercado y macro entorno	Criterio tecnico	2
3.2	Procesos	Análisis entorno interno	Análisis de recursos y procesos	Criterio tecnico	2
4	Procesos	Generar estrategias cruzadas	Desarrollar FODA	Nuestro Performance	1
4.1	Cientes	Diseño de matriz de ofensivas	Análisis de Fortalezas y Oportunidades	Nuestro Performance	2
4.2	Recursos	Diseño matriz de defensivas	Análisis de Debilidades y Amenazas	Nuestro Performance	2
5	Procesos	Evaluar el traslado de la planificación estratégica	Diseñar Indicadores de gestión	Criterio tecnico	2
5.1	Procesos	KPI	Gestionar procesos y actividades de calidad	Criterio tecnico	2
6	Cientes	Evaluar el enfoque empresarial	Análisis de la Filosofía empresarial	Nuestro Performance	1
6.1	Cientes	generar la priorización de objetivos	Ponderación de objetivos	Criterio tecnico	1
6.2	Cientes	Analizar los objetivos	Priorizar objetivos	Criterio tecnico	1
7	Recursos	Gestionar el personal activo y pasivo	Diseñar matriz de personal freelance	Nuestro Performance	1
7.1	Recursos	Desarrollo de Tabla de control de personal activo	Diseñar perfiles de cargo	Nuestro Performance	1
7.2	Recursos	Desarrollar Tabla de control de proveedores	Matriz de proveedores	Nuestro Performance	1
8	Procesos	Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	Ejecución de BSC	Criterio tecnico	1
8.1	Procesos	Sistema de capacitación	Bitácora de control	Criterio tecnico	2
8.2	Recursos	Analizar la cultura de ejecución	Monitoreo y ejecucion de procesos	Criterio tecnico	2

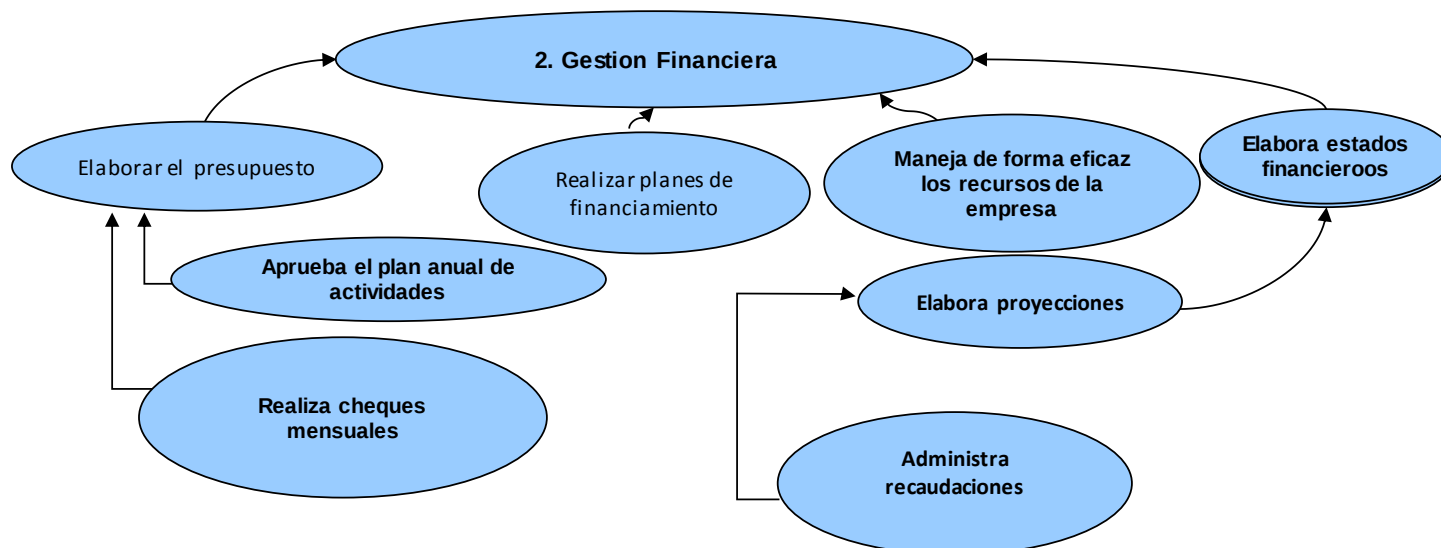
Concluido el análisis interno como externo y las Matrices FODA podemos determinar que estrategias deben ser tomas en cuenta que permitan alcanzar nuestro objetivo, estas estrategias pueden ser bajo nuestro, un criterio técnico, o sobre la competencia

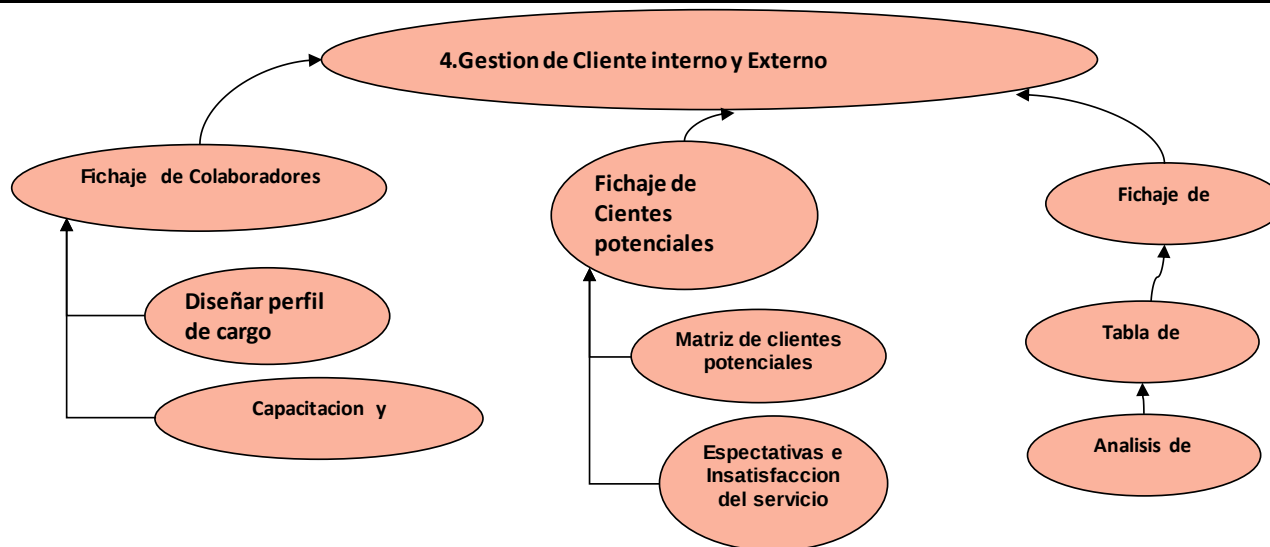
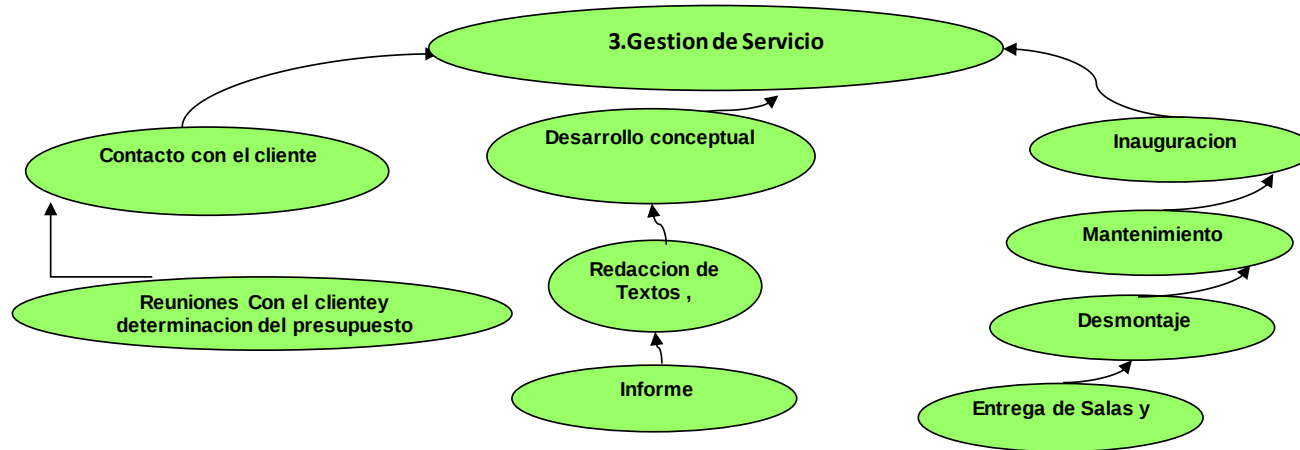
Mapa Estrategico

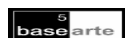
Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	



El mapa de procesos permite evidenciar los macro procesos, sub procesos y tareas que posee la empresa para ofrecer sus servicios desde cuatro perspectivas Administrativa, Financiera, Servicio, Clientes







Plan de implementacion

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

N.	Tema Propuesto (Sub temas)	Actividad	Responsable
1	Analizar la cartera de clientes reales	Generar una bitácora de control	Asistente de RRHH
1.1	Investigar las Expectativas o necesidades	Análisis de clientes reales	Asistente de RRHH
1.2	Desarrollar del Impacto de la insatisfacción	Análisis Preventivo de futuros problemas	Asistente de RRHH
2	Determinar las necesidades de cada área de trabajo	Mapa de procesos	Asistente de RRHH
2.1	Diseño de Diagramas de Flujo	Conocer cada proceso y su ejecución	Asistente de RRHH
3	Evaluar el entorno externo e interno	Análisis situacional	Asistente de RRHH
3.1	Análisis entorno externo	Análisis de mercado y macro entorno	Asistente de RRHH
3.2	Análisis entorno interno	Análisis de recursos y procesos	Asistente de RRHH
4	Generar estrategias cruzadas	Elaboración de matrices	Asistente de RRHH
4.1	Diseño de matriz de ofensivas	Determinar Fortalezas y oportunidades	Asistente de RRHH
4.2	Diseño matriz de defensivas	Determinar Debilidades y Amenazas	Asistente de RRHH
5	Evaluar el traslado de la planificación estratégica	Diseñar Indicadores de gestión	Asistente de RRHH
5.1	KPI	Diseñar matriz KPI Metas, Objetivos e Indicadores	Asistente de RRHH
6	Evaluar el enfoque empresarial	Análisis de la Filosofía empresarial	Asistente de RRHH
6.1	generar la priorización de objetivos	Ponderación de objetivos	Asistente de RRHH
6.2	Analizar los objetivos	Priorizar objetivos según la ponderación	Asistente de RRHH
7	Gestionar el personal activo y pasivo	Diseñar matriz de personal freelance	Asistente de RRHH
7.1	Desarrollo de Tabla de control de personal activo	Diseñar perfiles de cargo	Asistente de RRHH
7.2	Desarrollar Tabla de control de proveedores	Matriz de proveedores	Asistente de RRHH
8	Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	Ejecución de BSC	Asistente de RRHH
8.1	Sistema de capacitación	Diseñar Bitácora de control	Asistente de RRHH
8.2	Analizar la cultura de ejecución	Analisis de Monitoreo y ejecucion de procesos	Asistente de RRHH

EL plan de implementación nos permite dar seguimiento a las estrategias propuestas determinando la actividad, el responsable, que documentos deben ser entregados como un sistema de semaforización para la ejecución y cumplimiento

ENTREGABLES	RECURSOS		Cumplimiento en Tiempo			Cumplimiento de Impactos			Ejecución del Presupuesto		
	TIEMPO (Hrs)	PRESUP (US\$)									
Informe de resultados 001 de cartera de clientes	120	7,5			X			X			x
Informe de SATISFACCION de clientes 001	100	7,5			X			X			x
Informe de requerimientos sobre clientes 001	100	7,5			X			X			x
Evaluación de Gestión	120	7,5			X			X			x
Flujogramas	122	7,5			X			X			x
Informe situacional 001	90	7,5			X			X			x
Informe de mercado y macro entorno 001	120	7,5			X			X			x
Informe de recursos y procesos 001	120	7,5			X			X			x
Matrices cruzadas 001	180	7,5			X			X			x
Análisis matriz ofensiva 001	180	7,5			X			X			x
Análisis matriz defensiva 001	180	7,5			X			X			x
Cronograma de actividades	100	15			X			X			x
Ficha de descripción de responsables 001	100	15			X			X			x
Informe de la filosofía corporativa 001	200	15			X			X			x
Análisis de objetivos	100	15			X			X			x
Informe de objetivos 001	100	15			X			X			x
Informe de personal activo I 001	120	15			X			X			x
Tabla de control de personal activo 001	100	15			X			X			x
Tabla de control proveedores 001	100	15			X			X			x
Cronograma de actividades	100	15			X			X			x
Bitácora de control de personal capacitado	100	15			X			X			x
Infomre 001 objetivos cumplidos	100	7,5			X			X			x

Comentarios/Causas de variación	Acción Correctiva	Fecha de Implementación de la Acción Correctiva	Encargado de Acción Correctiva	Aprobación
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	09/01/2017	Jefe Administrativo	Director General
Antecedentes hostiles con determinados clientes	Promover incentivos en los clientes	16/01/2017	Jefe Administrativo	Jefe Financiero
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	23/01/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	30/01/2017	Jefe Administrativo	Director General
Irregularidad en horarios en las áreas de trabajo	Gestionar reuniones operativas para cada área	30/01/2017	Director General	Director General
Cambios políticos radicales en el entorno	Diseñar nuevas estrategias aplicables al nuevo modelo político	06/02/2017	Jefe Administrativo	Director General
Nuevas políticas de las entidades gubernamentales	Diseñar nuevas estrategias aplicables al nuevo modelo político	13/02/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	20/02/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	27/02/2017	Tecnico especialista	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	06/03/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	13/03/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	20/03/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de compromiso para el desarrollo de esta Herramienta	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	27/03/2017	Jefe Administrativo	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	03/04/2017	Director General	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	10/04/2017	Director General	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	17/04/2017	Director General	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	24/04/2017	Jefe Administrativo	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	01/05/2017	Jefe Administrativo	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	08/05/2017	Jefe Administrativo	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	15/05/2017	Director General	Director General
Ausencia de colaboración por parte de las jefaturas	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	22/05/2017	Jefe Administrativo	Director General
Resistencia para acceder a la información	Ajuste actitudinal y charla con las personas involucradas	29/05/2017	Director General	Director General

El plan de implementación permite planificar acciones correctivas en un tiempo determinado, la persona encargado y la aprobación para realizar la acción

- XXII PLAN DE INICIATIVAS

Priorización de Iniciativas



Empresa	Plan Estratégico	
Proyecto	Basearte	
Responsable	Eduardo Loayza	

Objetivos	Peso	Iniciativas																					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Analizar la cartera de clientes reales	40%	10	10	5	5	5	10	10	5	10	10	5	10	10	10	10	10	10	10	10	5	10	0
Determinar las necesidades de cada área de trabajo	40%	10	10	10	10	10	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Evaluar el entorno externo e interno	50%	0	10	10	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	5	0	5	10	10	0
Generar estrategias cruzadas	50%	0	10	10	10	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	5	0	5	10	0	10
Evaluar el traslado de la planificación estratégica	70%	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Evaluar el enfoque empresarial	80%	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Gestionar el personal activo y pasivo	40%	10	5	10	5	10	10	10	10	10	10	10	5	0	5	5	5	10	10	5	5	10	10
Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	80%	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Analizar los objetivos	70%	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
IMPACTO ESTRATEGICO TOTAL		3450	5000	5000	4550	4500	5000	5000	5000	5200	5200	5000	5000	4800	5000	5000	5000	4700	4200	4500	4800	4700	4300

La priorización de alternativas realiza una ponderación cruzada para dar prioridades entre objetivos e iniciativas

- XXIII KEY PERFORMANCE INDEX



Key Performance Index

Empresa	Plan Estrategico	
Proyecto	Base5arte	
Responsable	Eduardo Loayza	

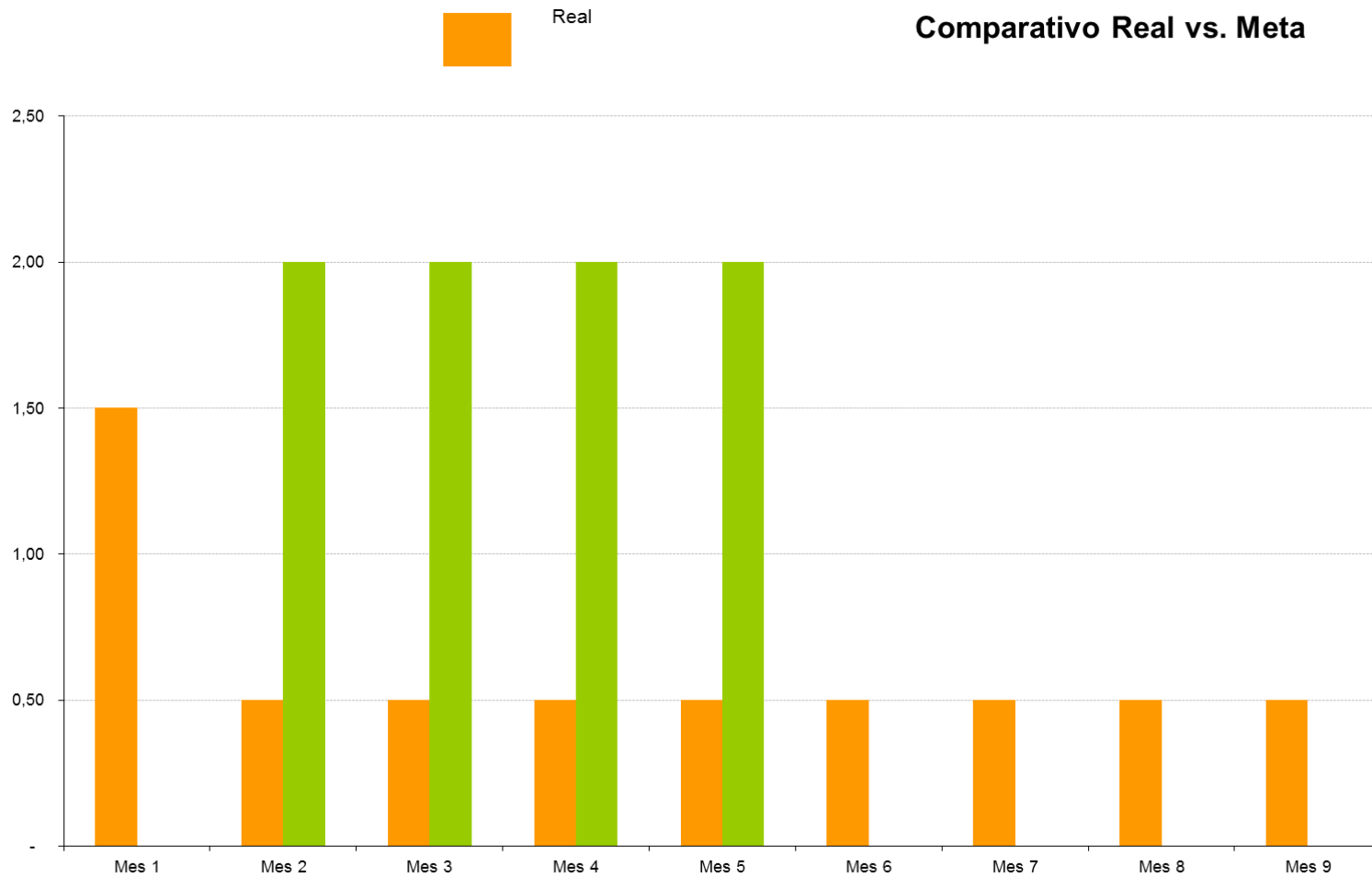
N.	Perspectiva	Tema Propuesto (Sub temas)	Descripción del KPI
1	Clientes	Analizar la cartera de clientes reales	Porcentaje de adquisición del servicio
1.1	Recursos	Investigar las Expectativas o necesidades	Dimension de proyectos realizados
1.2	Financiera	Desarrollar del Impacto de la insatisfacción	Porcentaje de adquisición del servicio
2	Procesos	Determinar las necesidades de cada área de trabajo	Numero de tiempos muertos y cuellos de botella
2.1	Procesos	Diseño de Diagramas de Flujo	Numero de funciones, actividades departamentales
3	Financiera	Evaluar el entorno externo e interno	Ventajas y Desventajas del macro entorno aspectos positivos y por mejorar de los procesos y recursos
3.1	Procesos	Análisis entorno externo	Factores de compra del mercado Factores de competencia del mercado Factores de Innovación del mercado
3.2	Procesos	Análisis entorno interno	Recursos Procesos e Innovación de la Empresa
4	Procesos	Generar estrategias cruzadas	Análisis del entorno empresarial
4.1	Clientes	Diseño de matriz de ofensivas	Antecedentes del entorno externo
4.2	Recursos	Diseño matriz de defensivas	Antecedentes del entorno interno
5	Procesos	Evaluar el traslado de la planificación estratégica	BSC
5.1	Procesos	KPI	Antecedentes históricos, Porcentajes, Tasas
6	Clientes	Evaluar el enfoque empresarial	Interrogantes de Mercado, Gestión, Principios y Creencias
6.1	Clientes	generar la priorización de objetivos	Desarrollo de Temas Estrategicos
6.2	Clientes	Analizar los objetivos	Mapa Estrategico
7	Recursos	Gestionar el personal activo y pasivo	Flujo de Retorno del personal Freelance
7.1	Recursos	Desarrollo de Tabla de control de personal activo	Antecedentes laborales y Vía Telefónica
7.2	Recursos	Desarrollar Tabla de control de proveedores	Antecedentes laborales y Vía Telefónica
8	Procesos	Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	Cronograma Empresarial
8.1	Procesos	Sistema de capacitación	Análisis de Necesidades, Metodología, Aplicación y Evaluación
8.2	Recursos	Analizar la cultura de ejecución	Tiempo de ejecución y respuesta

K.P.I. Son indicadores de control para cada objetivo propuesta y bajo qué criterio se ejecutara, el tiempo, si el proceso es interno, externo, la disponibilidad, complejidad que unidad de medida se utilizara en % productos o Mes a Mes

Descripcion del KPI	Unidad de medida	Frecuencia	Fuentes de medicion	Disponibilidad	Complejidad	Responsable
Porcentaje de adquisición del servicio	%	Trimestral	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Dimension de proyectos realizados	Productos	Trimestral	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Porcentaje de adquisición del servicio	%	Trimestral	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Numero de tiempos muertos y cuellos de botella	Productos	Trimestral	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Numero de funciones, actividades departamentales	Productos	Trimestral	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Ventajas y Desventajas del macro entorno aspectos positivos y por mejorar de los procesos y recursos	Productos	Mensual	Otro	Inmediata	Medio	Responsable 1
Factores de compra del mercado	Productos	Mensual	Externo desarrollado	Inmediata	Medio	Responsable 1
Factores de competencia del mercado						
Factores de Innovación del mercado						
Recursos Procesos e Innovación de la Empresa	Productos	Mensual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Análisis del entorno empresarial	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Bajo	Responsable 1
Antecedentes del entorno externo	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Bajo	Responsable 1
Antecedentes del entorno interno	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Bajo	Responsable 1
BSC	Meses	Mensual	Interno	Inmediata	Alto	Responsable 1
Antecedentes históricos, Porcentajes, Tasas	Productos	Mensual	Interno	Inmediata	Alto	Responsable 1
Interrogantes de Mercado, Gestión, Principios y Creencias	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Desarrollo de Temas Estrategicos	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Mapa Estrategico	Productos	Annual	Interno	Inmediata	Alto	Responsable 1
Flujo de Retorno del personal Freelance	%	Mensual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Antecedentes laborales y Vía Telefónica	%	Mensual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Antecedentes laborales y Vía Telefónica	%	Mensual	Interno	Inmediata	Medio	Responsable 1
Cronograma Empresarial	Meses	Mensual	Interno	Inmediata	Alto	Responsable 1
Análisis de Necesidades, Metodología, Aplicación y Evaluación	%	Semestral	Interno	Tres meses	Alto	Responsable 1
Tiempo de ejecución y respuesta	Meses	Trimestral	Interno	Tres meses	Medio	Responsable 1

[illegible]

- XXIV COMPARATIVO



El comparativo permite observar la meta en color verde y en naranja el cumplimiento del objetivo estratégico

- XXV SCORECARD

Scorecard



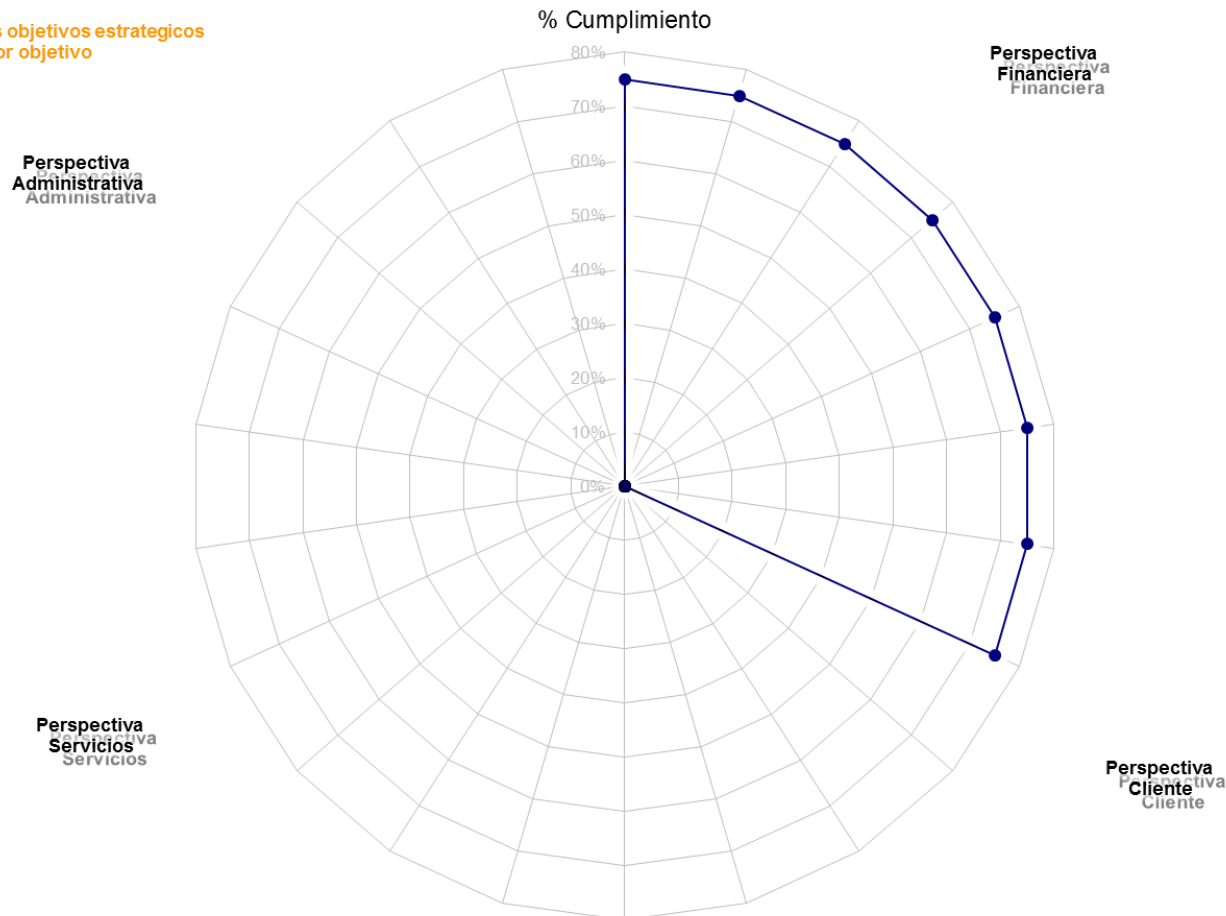
Empresa	Plan Estrategico				
Proyecto	Base5arte				
Responsable	Eduardo Loayza				
N.	Perspectiva	Tema Propuesto (Sub temas)	KPI		
1	Clientes	Analizar la cartera de clientes reales	Porcentaje de adquisición del servicio		
1.1	Recursos	Investigar las Expectativas o necesidades	Dimension de proyectos realizados		
1.2	Financiera	Desarrollar del Impacto de la insatisfacción	Porcentaje de adquisición del servicio		
2	Procesos	Determinar las necesidades de cada área de trabajo	Numero de tiempos muertos y cuellos de botella		
2.1	Procesos	Diseño de Diagramas de Flujo	Numero de funciones, actividades departamentales		
3	Financiera	Evaluar el entorno externo e interno	Ventajas y Desventajas del macro entorno aspectos positivos y por mejorar de los procesos y recursos		
3.1	Procesos	Análisis entorno externo	Factores de compra del mercado		
3.2	Procesos	Análisis entorno interno	Factores de competencia del mercado		
4	Procesos	Generar estrategias cruzadas	Recursos Procesos e Innovación de la Empresa		
4.1	Clientes	Generar estrategias cruzadas	Análisis del entorno empresarial		
4.2	Recursos	Diseño de matriz de ofensivas	Antecedentes del entorno externo		
4.2	Recursos	Diseño matriz de defensivas	Antecedentes del entorno interno		
5	Procesos	Evaluar el traslado de la planificación estratégica	BSC		
5.1	Procesos	KPI	Antecedentes históricos, Porcentajes, Tasas		
6	Clientes	Evaluar el enfoque empresarial	Interrogantes de Mercado, Gestión, Principios y Creencias		
6.1	Clientes	generar la priorización de objetivos	Desarrollo de Temas Estrategicos		
6.2	Clientes	Analizar los objetivos	Mapa Estrategico		
7	Recursos	Gestionar el personal activo y pasivo	Flujo de Retorno del personal Freelance		
7.1	Recursos	Desarrollo de Tabla de control de personal activo	Antecedentes laborales y Vía Telefónica		
7.2	Recursos	Desarrollar Tabla de control de proveedores	Antecedentes laborales y Vía Telefónica		
8	Procesos	Analizar la sincronización y despliegue de la empresa	Cronograma Empresarial		
8.1	Procesos	Sistema de capacitación	Análisis de Necesidades, Metodología, Aplicación y Evaluación		
8.2	Recursos	Analizar la cultura de ejecución	Tiempo de ejecución y respuesta		

Scorecard esta herramienta dinámica muestra el plan estratégico en desarrollo, los KPI, las metas propuestas comparando con el cumplimiento de cada objetivo estratégico, tomando en cuenta que el plan estratégico debe alcanzar el 100% anual como mensual EL BSC hace comparativas de cómo está el desarrollo actual la estrategia y la meta a cumplirse

KPI	Meta Mes	Mes 1	#¡DIV/0!	Meta YTD	Actual YTD	% Cumplimiento	Ponderaciones		SCORECARD ACTUAL
		Actual Mes	% Cumplimiento				Perspectiva	Meta	
Porcentaje de adquisición del servicio	2	1,5	75%	2	1,5	75%	25%	20%	19%
Dimension de proyectos realizados	2	1,5	75%	2	1,5	75%		20%	
Porcentaje de adquisición del servicio	2	1,5	75%	2	1,5	75%		25%	
Numero de tiempos muertos y cuellos de botella	2	1,5	75%	2	1,5	75%		25%	
Numero de funciones, actividades departamentales	2	1,5	75%	2	1,5	75%		10%	
Ventajas y Desventajas del macro entorno aspectos positivos y por mejorar de los procesos y recursos	2	1,5	75%	2	1,5	75%	25%	25%	
Factores de compra del mercado	2	1,5	75%	2	1,5	75%		35%	
Factores de competencia del mercado	2	1,5	75%	2	1,5	75%		5%	
Recursos Procesos e Innovación de la Empresa	2	1,5	75%	2	1,5	75%		5%	
Análisis del entorno empresarial	2	1,5	75%	0	1,5			5%	
Antecedentes del entorno externo	2	1,5	75%	0	1,5			5%	
Antecedentes del entorno interno	2	1,5	75%	0	1,5			25%	
BSC	2	1,5	75%	0	1,5		25%	15%	
Antecedentes históricos, Porcentajes, Tasas	2	1,5	75%	0	1,5			15%	
Interrogantes de Mercado, Gestión, Principios y Creencias	2	1,5	75%	0	1,5			15%	
Desarrollo de Temas Estrategicos	2	1,5	75%	0	1,5			15%	
Mapa Estrategico	2	1,5	75%	0	1,5			15%	
Flujo de Retorno del personal Freelance	2	1,5	75%	0	1,5			15%	
Antecedentes laborales y Vía Telefónica	2	1,5	75%	0	1,5			5%	
Antecedentes laborales y Vía Telefónica	2	1,5	75%	0	1,5			5%	
Cronograma Empresarial	2	1,5	75%	0	1,5		25%	40%	
Análisis de Necesidades, Metodología, Aplicación y Evaluación	2	1,5	75%	0	1,5			40%	
Tiempo de ejecución y respuesta	2	1,5	75%	0	1,5			20%	

- XXVI SCOREGRAPH

Cumplimiento de los objetivos estratégicos
KPI's por objetivo



Scoregraph compara la empresa en las 4 áreas organizacionales, la empresa Base5arte también ha presentado problemas financieros y con los clientes pero se han solucionado actualmente, por lo que se ha sustentado a lo largo de 12 años en el mercado, sin embargo el plan estratégico permite gestionar esas áreas que han truncado un desarrollo global de la empresa brindando mejores resultados en recursos y tiempo

El Scoregraph se dibujara conforme nuestras metas propuestas se cumplan y se llene la información en BSC y el KPI

CAPITULO VI

6.1.Recursos

6.1.1. Recursos Humanos

- | | |
|-------------------|--------------------------------|
| - Población : | 50 personas |
| - Directores : | 2 personas |
| - Investigadores: | 1 persona |
| - Asesores: | 2 (Personal de la Institución) |

6.1.1.2.Recursos Audiovisuales

- Parlantes
- Proyector
- Computadoras Portátiles
- Dos memory flash
- Cámara digital
- Video cámara

6.1.1.3.Infraestructura

- Oficinas de la empresa Base5arte
- 10 sillas
- Mesas (2)
- Vasos (20 unidades)

6.1.1.4. Material de Apoyo

- Material de Apoyo Esferos y Cuadernillos (unos por asistente)

6.2 Presupuesto

Tabla 20 Presupuesto

MAQUINARIAS Y EQUIPOS				
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADORAS	2	HP Dual Core	450	900
CAMARA FOTOGRAFICA	1	LG	350	350
VIDEO CAMARA	1	LG	450	450
IMPRESORA	1	EPSON	300	300
SUMINISTROS Y MATERIALES				
RESMAS DE PAPEL BOND	1	75 GRAMOS	3,5	3,5
ESFEROS	4	BIC	0,35	1,4
LAPICES	2	HB	0,25	0,5
BORRADORES	2	STANDLER	0,25	0,5
CORRECTOR	1	BIC	1,5	1,5
GRAPADORA	1	STANDLER	1	1
CARPETAS	3	BIC	0,35	1,05
CAJAS DE GRAPAS	1	STANDLER	0,5	0,5
CUADERNO	1	NORMAUNIVERSITARIO	1,5	1,5
RESALTADOR	1	BIC	1	1
CAJA DE CLIPS	1	PELICAN	1	1
INTERNET	6	CNT	21	126
RECURSOS HUMANOS Y LOGISTCA				
TOTAL PARCIAL			\$ 2.139,45	
10% DE IMPREVISTOS			\$ 213,95	
TOTAL GENERAL			\$ 2.353,40	

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

6.3 Cronograma

MES	Mes 1				Mes 2				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ACTIVIDAD																												
INTRODUCCIÓN A LA MATERIA Y ELABORACIÓN DEL MICRO PROYECTO																												
INDUCCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL CAPÍTULO 1,2,3 DEL PROYECTO DE GRADO																												
DESARROLLO DEL CAPÍTULO 1,2,2,3 DEL PROYECTO DE GRADO																												
PRESENTACIÓN DEL CAPÍTULO 1,2,3 DEL PROYECTO DE GRADO																												
INDUCCIÓN DEL CAPÍTULO NUMERO 4 (MATRICES)																												
DESARROLLO Y PRESENTACIÓN DEL CAPÍTULO 4 (MATRICEZ)																												
INDUCCIÓN CAPÍTULO 5 Y 6 DEL PROYECTO DE GRADO																												
DESARROLLO DE LOS CAPÍTULO 5 Y 6 DE PROYECTO DE GRADO																												
PRESENTACIÓN DE BORRADOR DEL PROYECTO DE GRADO																												

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA

FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016

CAPITULO VII

7.0 Conclusiones y recomendaciones

7.01 Conclusiones

- 1.- La planificación estratégica es una herramienta que impulsara a la administración de la empresa al cambio y a la innovación de procesos direccionando y guiando constantemente al personal directivo como operacional
- 2.- El análisis de la matriz FODA nos permite sondear la realidad de la empresa y como establecer las estrategias a reforzar para ser más competitivos en el mercado creando un nivel de resistencia ante los factores externo y potencializar lo que se esta haciendo bien
- 3.- Podremos percibir como consecuencia secundaria una reducción del malestar en el clima laboral de la empresa al tener muy en claro el propósito de la empresa, lo que se busca y el tipo de responsabilidades que cada colaborador posee para poder cumplir con las metas propuestas.

7.02 Recomendaciones

- 1.-No descuidar los indicadores de gestión que nos permitirán controlar el caminar de la empresa por medio de las estrategias planteadas y las que están en ejecución
- 2.- El segundo paso para continuar con la mejora de la gestión administrativa es implementar un manual de funciones
- 3.- Implementar políticas de mejora continua y reingeniería

Bibliografía

Akers, H. (2000). *Planeacion* .

Alegría, F. I. (31 de Agosto de 2009). *feylegria.org/ MARCO_LOGICO.pdf*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2016, de http://www.feyalegria.org/images/acrobat/MARCO_LOGICO.pdf

ÁngelHéctor, S. (2014). *12 REGLAS DE ORO DE GERENCIA*. COLOMBIA: GERENCIAL LTDA.

Carreto, J. (Julio de 2008). *Planeación Estratégica*. Obtenido de <http://planeacion-estrategica.blogspot.com/>

cempro.org. (15 de 11 de 2011). *cempro.org.pe/Análisis de Involucrados*. Recuperado el 04 de 11 de 2016, de <http://www.cempro.org.pe/2011/11/paso-1-analisis-de-involucrados.html>

Chevalier, J. M. (2010). *Árbol de Problemas' Sistema Social*. Obtenido de <http://www-sas-pm.com/>

DE ARMAS, A. (2009). *Sistema de museos : planificación estratégica... un diagnóstico previo*. Obtenido de Universidad de la República, Uruguay Facultad de Ciencias Económicas y de Administración: <http://www.ccee.edu.uy/bibliote/monografias/2009/M-CD3810.pdf>

Ena, T. (2008). *Diseño de una Estrategia Competitiva para el hotel rio Amazonas*. Diseño de una Estrategi.

ESTUDIOS Y ESTADISTICAS. (2013). En UNET. VENEZUELA: UNEDVE.

H, I. M. (2010). *Metodologia de la investigación*. Bogota.

Juarez, M. (2012). *Repositorio Digital de UTE*.

Imilocco. (2011). *Sistema de Marco Lógico (SML)*. Obtenido de Monografias: <http://www.monografias.com/trabajos27/marco-logico/marco-logico.shtml#analaltern>

Lozano, A. (2012). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/No10/>

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASESARTE PARA MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016

- MATRIZ DE MARCO LÓGICO. (enero de 2011). Obtenido de www.iadb.org/cont/evo/evo_esp.htm
- Medina Quintana, J. R. (2009). *Pensar, planificar, ejecutar y evaluar estratégicamente*. Quito : Graficas Iberia.
- Melchor, I. (2010).
- Mendoza Palacios, R. (2006). *Investigación cualitativa y cuantitativa - Diferencias y limitaciones*. Obtenido de <https://hannibalpsike83.files.wordpress.com/2015/10/diferencias-y-limitaciones-de-la-investigacion3b3n-cualitativa-y-cuantitativa.pdf>
- Monje Álvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación Cuantitativa y Cualitativa Guía Didáctica*. Neiva: Facultad de Ciencias Humanas y Sociales, Universidad Surcolombiana.
- Morente del Monte, M. (2013). La planificación estratégica en los museos actuales: el caso del Plan Museológico del Museo de Málaga . *BOLETÍN DE LA SOCIEDAD DE AMIGOS DE LA CULTURA DE VÉLEZ-MÁLAGA*, 35-38.
- Paul, P. (tercera edición). *Dirección estratégica*. España: 1996.
- Porter, M. (2007). *La ventaja competitiva*. Obtenido de PORTER Michael, 2007, Ventaja Competitiva, Editorial la Patria, México.
- Ramos, K. (Noviembre de 2016). Biografía . Quito.
- Republica del Ecuador. (2004). *LEY ORGANICA DE REGIMEN MUNICIPAL*. Obtenido de http://www.lamerced.gob.ec/web/images/la_merced/descargas/lotaip2015/baselegal/leyorganicamunicipal/LEYORGANICAMUNICIPAL.pdf
- Rosas, V. I. (2006).
- Salgado, J. G. (2000).
- Talaya, Á. E. (2008). *Principios de Marketing*.
- Tomalo, K. (2009). *Manual de inducción Tomalo 2009*. Quito.
- Velasco., B. (2014). <http://arboldelproblema.bligoo.es/>. Obtenido de <http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.V9hn1VvhDIU>
- VELOZ LOGROÑO, M. (Abril de 2012). *Diseño de un modelo de gestión, organización y funcionamiento de los Museos de la Casa de la Cultura Ecuatoriana*. Obtenido de Tesis para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas. Carrera de Administración de Empresas: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/1753>

ANEXOS

Anexos

Apéndice A

TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA IMPLEMENTAR CAPACITACIONES EN BASE5ARTE

OBJETO: Capacitación de los colaboradores de la empresa Base5arte

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN:

La empresa Base5arte Impulsa el desarrollo de sus colaboradores tanto laboral como personal, estableciendo a la capacitación como uno de sus pilares indispensables para mejorar la calidad de sus servicios. Según esta establecido en el Plan estratégico 2017 2020 es necesario que el personal sea intervenido para potenciar sus habilidades y conocimientos sobre nuevas tecnologías como nuevos procesos que se utilizaran en el área de trabajo.

2. OBJETO(Detallar el área de trabajo donde se realizara la intervención)

3. OBJETIVOS

General

Promover el crecimiento organizacional de la empresa involucrando directamente a sus colaboradores permitiéndoles desarrollar nuevas habilidades y destrezas aplicables a su área de trabajo.

Específicos

Analizar el área de trabajo de los colaboradores para determinar falencias y necesidades.

Desarrollar la metodología que se aplicara según el análisis de necesidades laborales

Evaluar al personal participante como al que ejecuta la capacitación.

4. ALCANCE

EL personal que recibirá la capacitación será determinado por la empresa Base5arte y la entidad o persona natural que realizara la capacitación después de haber hecho un análisis en conjunto de las necesidades que tiene cada área de trabajo, la empresa Base5arte pondrá en consideración la información necesaria para la implementación de la capacitación mantienen un convenio de confidencialidad con el capacitador por lo que se firmara un acta de confidencialidad sobre la información trata y notariada.

La capacitación se realizara en las instalaciones de la empresa o en sitios determinados con anterioridad por la empresa, acordando fechas, horarios y tiempos de intervención.

5. METODOLOGÍA DE TRABAJO

El Proveedor deberá considerar los siguientes puntos para aplicar su metodología:

- Detección de necesidades
- Clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación
- Definición de objetivos
- Elaboración del programa
- Ejecución
- Evaluación de resultados

6. INFORMACIÓN QUE DISPONE LA ENTIDAD:

La empresa Base5arte permitirá el acceso al proveedor para observar, documentar los procesos y conocer al personal firmando un acta de compromiso sobre confidencialidad.

Información sobre Área que será intervenida

Información sobre el personal que será intervenido

7. OBLIGACIONES DEL PROVEEDOR

- Cumplir cabalmente con el servicio requerido.
- El contratista deberá asumir todas las responsabilidades con el personal que contrate para el cumplimiento del servicio en cumplimiento a las Leyes Laborales vigentes.
- Presentar un informe final impreso y digital, en dos ejemplares de igual tenor.
- Coordinar permanentemente con el Administrador de Personal.
- Obtener las aprobaciones necesarias del Administrador de Personal como de Gerencia.
- Solventar las recomendaciones e inquietudes de Gerencia.

8. PLAZO DE EJECUCIÓN Y/O CRONOGRAMAS

Serán determinados por la empresa Base5arte como por el proveedor a cargo, acordando fechas lugar y hora

Se establecerán Cronogramas para las actividades.

9. LUGAR DE ENTREGA DE SERVICIO

En la ciudad de Quito, Sector Cotocollao, ubicado en la calle Pedro de Ibarra y Emilio Bustamante Oe5-169

“ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA BASE5ARTE PARA
MEJORAR LA GESTION ADMINSTRATIVA” DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO 2016

10. PRESUPUESTO REFERENCIAL Y PARTIDA PRESUPUESTARIA

EL precio será determinado entre el proveedor y la empresa Base5arte de acuerdo a la cantidad de participantes y al tipo de capacitación que recibirá el personal a ser intervenido.

11. FORMA Y CONDICIONES DE PAGO

El pago se realizará de la siguiente manera:

50% A la firma del contrato, en calidad de anticipo

50% Al término del contrato, previa recepción a satisfacción por parte de la empresa Base5arte, la entrega del informe y la factura por parte del contratista.

Nota: El cambio en la metodología de pago será alterado en caso de que exista algún acuerdo entre el representante legal de la empresa Base5arte con el proveedor.

12. PERFIL DEL PROVEEDOR

Se analizará la oferta técnica mediante la aplicación de la metodología “cumple o no cumple” (o “check list”) de los parámetros solicitados:

Parámetro de calificación	Condiciones	Cumple	No cumple
1.Experiencia general	Experiencia en cargos similares mínimo 2 años para personas naturales Experiencia en el mercado mínimo 2 años para entidades jurídicas		
2. Personal Técnico	Posee personal de apoyo para la capacitación		
3.-Preparacion Académica	Título Profesional Avalado por la CENECYT para personas naturales Referencias Laborales para entidades jurídicas		
4.Oferta económica	El proveedor deberá ajustarse al presupuesto presentado por la empresa Base5arte o Presentar oferta económica		
5 Valor Agregado de la Oferta	El proveedor deberá demostrar valor agregado de su oferta sobre el resto de ofertantes		

13. PERSONAL TECNICO REQUERIDO Y SUMINISTROS

- 1 o 2 Capacitadores
- 1 o 2 Personas de apoyo

Nota: el personal podrá variar solo para el análisis de las necesidades en el área de trabajo, la capacitación se realizara con dos personas máximo.

El Proveedor podrá contar con las instalaciones de la empresa como de los suministros de oficina que están determinados para las capacitaciones

- 4 Computadoras
- 50 Esferos
- 4 resmas de Papel Bond
- 2 Impresoras
- Sillas y Mesas de Trabajo

14. TIPO DE CONTRATACIÓN

Se realizara la contratación del servicio mediante un contrato legal notariado o a su vez mediante facturación por servicios prestados según acuerden los involucrados, el proveedor y el representante legal de Base5arte

15. RECOMENDACIÓN DE COMISIÓN TÉCNICA

La Comisión técnica estará integrada por:

Gerencia

Jefe de Administrativo

Jefe Financiero

Jefe de Museografía

16. TÉCNICO NO INTERVINIENTE

Asistentes de cada área

Nota: en el caso de que el personal que será intervenido serán los asistentes de cada área se determinara como personal de apoyo a una persona que no esté involucrada en el proceso o sea externa.

Elaborado por

Autorizado por

Eduardo Loayza

Kenneth Ramos

Asistente de Personal

Gerente Propietario

Apéndice B

BITACORA DE CONTROL 001

[illegible]

Firma de Responsable

Firma de Jefe Administrativo

ELABORADO POR: EDUARDO LOAYZA
FUENTE: ESTUDIO DE CAMPO BASE5ARTE, 2016