**FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL PARA VIDEO IMAGEN Y
COMPUTADORES LTDA.**

JENNY PAOLA CASTELBLANCO CUBILLOS

LILIANA ANDREA MUÑOZ GAMBA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS DE AQUINO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

2015

**Proyecto de grado presentado para obtener el título de
Administrador de Empresas.**

Fortalecimiento Empresarial de Video Imagen y Computadores Ltda.

Tutor:

Héctor Horacio Murcia Cabra

Ingeniero Agrónomo / Especialista en Gestión y Sistemas Empresariales

Universidad Santo Tomás de Aquino

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2015

Copyright © 2015 por Liliana Andrea Muñoz Gamba & Jenny Paola Castelblanco

Cubillos. Todos los derechos reservados.

“La educación es el arma más poderosa para cambiar el mundo”

Nelson Mandela

Agradecimientos

Sabemos que todo éxito adquirido procede de una ardua labor desarrollada, del apoyo y acompañamiento de personas que se interesaron y creyeron en nosotras, personas que quizás se fueron y otras que se mantienen firmes a nuestro lado, que nos impulsaron a continuar con este largo camino y que ahora esta culminando.

Agradecemos a Dios y a todas aquellas personas que nos alentaron a permanecer, a no sólo formarnos académicamente, sino también como personas integra llenas de actitudes y aptitudes para desenvolvernó en diferentes entornos, capaces de actuar frente a cualquier adversidad de la mejor manera.

No queremos pasar por alto la ardua labor que implica la docencia, por esta razón, queremos hacer un reconocimiento a todos aquellos maestros que hicieron parte de esta etapa de nuestras vidas, en especial al profesor Héctor Horacio Murcia Cabra, por el acompañamiento incansable así como las extensas horas de trabajo, de igual manera, al profesor Fabio Victorino por su direccionamiento, paciencia y acompañamiento a lo largo del desarrollo de este proyecto de grado.

Sólo queda dar las gracias por el infinito apoyo, que de una u otra forma nos fortaleció y hoy estamos devolviendo con la culminación de nuestra formación académica universitaria.

Dedicatoria

Por que reconocemos el gran esfuerzo realizado para que llevaranos a cabo nuestra formación personal y académica, dedicamos este logro a nuestros adorados padres, recordándoles lo importante que son para nosotras y que siempre serán ese motor que nos impulsa a seguir siendo mejores personas y profesionales cada día. A nuestro grupo familiar por que todos fuimos y seremos un gran equipo de trabajo.

Resumen

El presente proyecto da a conocer los diferentes aspectos involucrados en el crecimiento de la empresa Video Imagen y Computadores Ltda., los cuales resaltan el segmento financiero, organizacional, operativo, así como legal. Para esto, se realizó un análisis técnico, financiero y estructural aplicando cada uno de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional.

El objetivo de esta mejora empresarial es establecer procesos de mejoramiento para profundizar e integrar los ideales de la empresa un entorno de continuo cambio, logrando así expandir el mercado en la ciudad de Bogotá; de igual forma, este proceso de mejoramiento consiste en equilibrar las diversas áreas que se encuentran afectadas dentro de Video Imagen.

La metodología a desarrollar es conocida como CARIBE, la cual permite analizar el fortalecimiento empresarial con base en innovación organizacional; esta implementa los métodos de “aprender haciendo” y de “enseñar demostrando” pues se trabajan en forma directa con los asistentes y participantes definiendo conjuntamente los detalles de cada área de la organización.

Por tanto para Video Imagen y Computadores Ltda., consiste en planear y presentar diversas ideas innovadoras identificadas previamente del diagnóstico inicial, donde se verifique cada uno de los procesos externos e internos de las áreas involucradas, con el fin que estos sean viables y factibles, ya que el objetivo principal es fortalecer los diferentes procesos administrativos.

A través del desarrollo de esta metodología la empresa identifica y se focaliza en cada uno de los aspectos a mejorar, logrando a cabalidad y de forma exitosa esta mejora empresarial.

Abstract

This project tries to understand the different aspects involved in the growth of the company Video Imagen y Computadores Ltda., which highlights the financial, organizational, operational and legal segments. To do it, a technical, financial and structural analysis using each of the knowledge acquired throughout the career was made.

Its aim is to establish business improvement processes to further improve and integrate the ideals of the company “Un entorno de continuo cambio”, achieving the expansion of the market in Bogota; similarly, this improvement process is to balance the various areas that are affected in Video Image.

The methodology to be developed is known as CARIBE, which allows to analyze the business strengthening based on organizational innovation; this technique implements the methods of "learning by doing" and "teaching by showing" because they work directly with attendees and participants, together defining the details of each area of the organization.

ÍNDICE

Introducción	14
2. Planteamiento del Problema.....	15
3. Objetivos	17
Objetivo General.	17
Objetivos Específicos.....	17
4. Metodología	18
4.1 Primer Objetivo Específico: Realizar diagnóstico de la situación actual de la empresa.....	18
4.2 Segundo Objetivo Específico: Fortalecer el área administrativa.	19
4.3 Tercer Objetivo Específico: Formar alianzas con competidores para ampliar el portafolio de servicios.	20
5. Revisión de Literatura	21
5.1 Fuentes primarias consultadas, autores, obras y/o documentos.	21
5.2 Referencia al Fortalecimiento Empresarial – Análisis Estratégico.....	31
5.3 Técnicas de Innovación.....	32
6. Resultados y Discusión.	33
6.1 Propuesta de proyecto de fortalecimiento empresarial.	34
6.1.1 Sistema y Enfoque Holístico en la empresa. Análisis del sistema desde sus diferentes elementos:.....	35
6.1.1.2 Análisis de Aspectos Externos. El entorno de la empresa.	36
6.1.1.3 Sistema de comercialización – Estrategia del servicio.....	42
6.1.1.4 Análisis de aspectos internos <i>de Video Imagen y Computadores Ltda. F: Fortalezas, D: Debilidades.</i>	48
6.1.1.5 Revisión de aplicación previa de Normas ISO u otras de aseguramiento de calidad en la empresa.	51
6.1.1.6 Síntesis de situación de la empresa en Diagnóstico Estratégico. DOFA	54
6.1.1.6.1 Síntesis de Diagnóstico Estratégico Integral – Sicreaempresa.....	55
6.1.1.7 Priorización de debilidades	58
6.1.2 Análisis de puntos de mejoramiento (énfasis en debilidades, inicialmente).....	59
6.1.2.1 Aplicación de herramientas de Calidad Total	65
6.1.2.2 Diagrama Cómo – cómo / Cronograma Marco Lógico.....	69
6.1.2.3 Aspectos de Gerencia Estratégica en la empresa: Misión, Visión, Valores, Estrategias, Servicios.	73
6.1.3 Técnicas de Innovación.....	74
6.1.3.1 Caracterización de Innovaciones.....	75
6.1.3.2 Análisis de Innovaciones a aplicar en la empresa.	76
6.1.4 Análisis de factibilidad de proyecto de fortalecimiento e innovación empresarial.	77
6.1.4.1 Estudios financieros a corto y largo plazo.	78
Conclusiones	96
Recomendaciones.....	99
Anexos.....	101
Jerarquía organizacional sugerida para Video Imagen y Computadores Ltda.....	101
Manual de Funciones sugerido para Video Imagen y Computadores Ltda.	102
Portafolio de servicios sugerido para Video Imagen y Computadores Ltda.....	110
Certificación de alianzas estratégica de Video Imagen y Computadores Ltda.	117
Cámara de Comercio de Video Imagen y Computadores Ltda.....	118
RUT de Video Imagen y Computadores Ltda.....	120
Trabajos citados.....	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Competitividad Sistemica de Video Imagen y Computadores Ltda.....	36
Figura 2 Ubicación de Video Imagen y Computadores Ltda.....	37
Figura 3 Diagrama de Pareto – Priorización de debilidades.....	66
Figura 4. Diagrama Espina de Pescado de Video Imagen y Computadores Ltda.....	67
Figura 5. Diagrama Como-como de Video Imagen y Computadores Ltda.....	68
Figura 6 Situación Sugerida Video Imagen y Computadores Ltda.....	95

ÍNDICE CUADROS

Cuadro 1 Sistema Empresarial de Video Imagen y Computadores Ltda.....	35
Cuadro 2 Aspectos Internos de Video Imagen y Computadores Ltda.....	47
Cuadro 3 Lista de Chequeo Administrativo - Video Imagen y Computadores Ltda.....	49
Cuadro 4 Matriz DOFA de Video Imagen y Computadores Ltda.....	54
Cuadro 5 Sicreaempresa para Video Imagen y Computadores Ltda.....	55
Cuadro 6 Priorización de debilidades por método de votación democrática (de acuerdo con matriz DOFA cuadro 4).....	58
Cuadro 7 Priorización de debilidades (Absolutas y acumuladas).....	65
Cuadro 8 Cronograma – Programación fortalecimiento empresarial.....	69
Cuadro 9 Marco Lógico de Video Imagen y Computadores Ltda.....	70
Cuadro 10 Identificación de posibilidades de Innovación Organizacional en Video Imagen y Computadores Ltda.....	74

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Balance General – video imagen y computadores ltda.....	79
Tabla 2 Estado de Resultados video imagen y computadores ltda. comportamiento normal – esperado a 5 años.....	82
Tabla 3 ROA (return on assets)- rentabilidad sobre activos.....	85
Tabla 4 ROE (return on equity) – rentabilidad sobre capital invertido.....	86
Tabla 5 EBIT (earnings before interest and taxes) - ganancias antes de intereses e impuestos.....	88
Tabla 6 EBITDA (earnings before interest, depreciation and amortization) - utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones.....	89
Tabla 7 EVA – Valor Económico Agregado.....	90
Tabla 8 Valor Actual Neto - Tasa Interna de Retorno.....	93

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

Jurado

Introducción

El presente proyecto da a conocer los diferentes aspectos involucrados en el crecimiento de la empresa Video Imagen y Computadores Ltda., los cuales resaltan el segmento financiero, organizacional, operativo, así como legal. Para esto, se realizó un análisis técnico, financiero y estructural aplicando cada uno de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional.

Video Imagen y Computadores Ltda. es una empresa especializada en cubrir eventos sociales, familiares y/o empresariales, que brinda soluciones e ideas integrales a sus clientes en la organización y ejecución de dichos eventos; de igual manera, presta el servicio de alquiler, venta, instalación y mantenimiento de equipos audiovisuales.

Este proyecto nace de la necesidad de establecer procesos de mejoramiento administrativo con el objetivo de profundizar e integrar los ideales de la empresa un entorno de continuo cambio, identificando los aspectos a corregir, logrando así expandir el mercado en la ciudad de Bogotá.

La información sobre la empresa fue proporcionada por los propietarios de la misma, así como integrantes que han estado en el proceso de crecimiento de esta.

2. Planteamiento del Problema.

Video Imagen y Computadores Ltda., fue fundada en el año 2005 en la ciudad de Bogotá, por la señora Edna Patricia Cubillos Ocampo. En dicho año el mercado audiovisual presentaba una gran demanda y pocos ofertantes; lo ideal era, ingresar al mercado brindando una amplia gama de productos y servicios en alquiler y venta. Con el transcurso del tiempo, el mercado tuvo una gran acogida por empresas pequeñas y cada una logró establecer un nicho de mercado; así, al evidenciar una mayor competencia surgió la necesidad de ampliar los servicios y productos que ofrecía **Video Imagen y Computadores Ltda.**, implementando servicio de soporte técnico y mantenimiento. De esta forma logró permanecer activa en el mercado.

En el año 2010 la señora Patricia Cubillos presentó diversos problemas de salud, lo cual la llevó a alejarse del manejo de la empresa, vendiendo el 100% de la misma a las señoras Adriana Esperanza Cubillos y Gloria Lucia Ocampo; ellas tomaron el control de la misma y siguieron con la idea inicial de prestar servicio de alquiler, venta y mantenimiento de equipos audiovisuales.

De allí al transcurrir los años, la competencia se convirtió en una de las amenazas diarias de **Video Imagen y Computadores Ltda.**, ya que en el mercado nacional, e incluso en el internacional, se encontraban e incluso se encuentran los equipos audiovisuales y repuestos a un menor costo; esto no se encuentra estandarizado y las empresas ofrecen el artículo o servicio de acuerdo a su conveniencia. De acuerdo a la alta demanda de equipos, repuestos y suministros abastecidos por empresas pequeñas y medianas, generó a los clientes un monto más alto al querer adquirir estos servicios, ya que una sola empresa no integra todos los servicios generando un mayor costo tanto para los clientes como para la empresa.

Finalizando el año 2013, la empresa era manejada exclusivamente en un entorno familiar, pero buscando mejorar la misma, se incorporó a Liliana Muñoz, quien años atrás ayudaba en la logística de eventos; se toma esta decisión ya que ella conoce la ardua labor por la permanencia de la empresa y entiende el gran compromiso moral y social que se tiene con la misma. Así mismo, ella ha tenido experiencia en recursos humanos en otras empresas, lo cual ayuda al fortalecimiento que se desea; su capacidad de análisis financiero y receptividad ayuda a que se logre concluir de forma exitosa.

En el momento la empresa cuenta con una estructura muy básica para su funcionamiento, razón por la cual presenta diversos vacíos tanto en los procesos administrativos como en las diferentes áreas. A raíz de esto, no se logra obtener un clima organizacional ideal, afectando directamente a los clientes externos e internos, ya que al no tener un control interno óptimo muy difícilmente se logra establecer un control externo en el que se le pueda brindar al cliente una excelente prestación del servicio.

La finalidad de este proceso de mejoramiento es equilibrar las diversas áreas que se encuentran afectadas dentro de Video Imagen, tales como el área comercial, financiera y administrativa, y así lograr ofrecer soluciones audiovisuales con calidad, ampliando el portafolio de servicios ya sea a través de alianzas corporativas y/o uniones temporales entre las mismas empresas del sector, obteniendo una sinergia con el entorno de la empresa para ofrecer un mejor servicio en la ciudad de Bogotá.

La problemática a desarrollar se basa en la metodología conocida como CARIBE, la cual permite analizar el fortalecimiento empresarial con base en innovación organizacional y será comprobada por **Video Imagen y Computadores Ltda.**, de forma detallada en el presente proyecto.

2.1 Formulación del Problema

¿Necesita la empresa Video Imagen Y Computadores Ltda., incorporar internamente mecanismos, procedimientos o planes de acción., para lograr un mejoramiento o fortalecimiento empresarial a nivel administrativo?

3. Objetivos

Objetivo General.

Fortalecer áreas claves de la empresa **Video Imagen y Computadores Ltda.**, por medio de estrategias, que permitan estructurar e incorporar un plan de mejoramiento organizacional innovador.

Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico integral de la situación actual de la empresa.
- Fortalecer el área administrativa de la empresa, de conformidad con los resultados obtenidos.
- Formar alianzas con competidores para ampliar el portafolio de servicios.

4. Metodología

Este proyecto se encuentra guiado bajo la **Metodología CARIBE** (Calidad Total, Reingeniería y Bases Estratégicas para el Fortalecimiento Empresarial) diseñada desde el año 1993, la cual permite, a través de su práctica, el fortalecimiento, la innovación empresarial y organizacional. Así mismo, sintetiza diversos avances técnicos en los campos del enfoque holístico, la planeación estratégica, la calidad total y la programación operativa. (Murcia, H, 2012. 2013. 2014)

De igual forma implementa los métodos de “aprender haciendo” y de “enseñar demostrando” pues se trabajan en forma directa con los asistentes y participantes definiendo conjuntamente los detalles de cada área de la organización.

Por tanto para **Video Imagen y Computadores Ltda.**, consiste en planear y presentar diversas ideas innovadoras identificadas previamente del diagnóstico inicial, donde se verifique cada uno de los procesos externos e internos de las áreas involucradas, con el fin que estos sean viables y factibles, ya que el objetivo principal es fortalecer los diferentes procesos administrativos.

4.1_Primer Objetivo Específico: Realizar diagnóstico de la situación actual de la empresa.

Para efecto se hace en primer medida un análisis interno en **Video Imagen y Computadores Ltda.**, con empleados y ejecutivos, donde se resaltan los diversos factores que afectan a la empresa; esto permite establecer cuáles son los comportamientos y los recursos que emplea la empresa y de igual forma hace posible realizar una clasificación de los mismos con el fin de priorizar las fallas evidenciadas. En segunda medida se efectúa un estudio de las empresas similares en el sector, para verificar si estas aún se encuentran activas

n el mercado como competidores. Y como tercer aspecto se verifica si la empresa ha avanzado en la consecución de clientes o al contrario presenta deficiencias en el mismo proceso.

Para el análisis general del sector se recurre a la Cámara y Comercio de Bogotá, con el fin de confrontar cuantas empresas se encuentran activas en el mercado y la subsistencia de las mismas a lo largo de los años; esta fuente es importante para los datos estadísticos que se requieren en el análisis.

Con el propósito de complementar información se tienen en cuenta datos y cifras suministrados por medios de comunicación (Prensa, Diario e Internet, tales como el Tiempo, el Espectador y Portafolio; de igual forma los canales de televisión nacional (Caracol, RCN, Capital, CM& e Institucional y para finalizar se indaga en redes sociales.)

4.2_Segundo Objetivo Específico: Fortalecer el área administrativa.

Con la información recolectada y evidenciada del análisis inicial, se establecen roles, tareas y/o actividades claras y específicas para cada integrante de la empresa, mediante el reglamento interno y manual de funciones detallado, así como la implementación de una jerarquía organizacional; logrando de esta manera una comunicación efectiva.

Es posible establecer capacitaciones mensuales a los empleados con el fin de afianzar conocimientos y motivarlos al mejoramiento continuo tanto en la parte profesional como laboral.

Teniendo en cuenta el diagnóstico inicial realizado se verifica el nivel de alcance de la empresa para la ejecución de cada uno de los procesos faltantes o que presentan fallas; se realiza un plan de acción donde se direccionan diversos mecanismos y estrategias que

contribuyen al buen manejo y optimización de los recursos. Se logra así presentar una dirección centralizada y objetiva para cada uno de los procesos de evaluación y seguimiento de los participantes de la empresa, logrando que las decisiones que se toman sean regidas bajo unos indicadores de desempeño.

En cuanto a los procesos externos se logra analizar el comportamiento del mercado, la efectividad, eficiencia y manejo de contratiempos de la empresa.

Finalmente se logra priorizar y estudiar las diversas dificultades gracias al análisis realizado mediante la metodología CARIBE del doctor Héctor Horacio Murcia.

4.3 Tercer Objetivo Específico: Formar alianzas con competidores para ampliar el portafolio de servicios.

Se hace factible firmar con los competidores un acuerdo de alianzas y/o uniones temporales, de acuerdo a la demanda del mercado; esto facilita mejorar las actividades de la empresa, hacia el competidor y el cliente ya que permite ofrecer un amplio portafolio de servicios y así el nivel de participación de todos es más alto. Se logra dar una mejor y completa prestación del servicio; ya que se puede contar con equipos y empleados con mayor experiencia que actualmente la empresa posee: se establecen desde un inicio las generalidades de la alianza o unión, dejando en claro los parámetros y participación por la cual fue creada.

5. Revisión de Literatura

De acuerdo al objetivo principal que consiste en “Fortalecer áreas claves de la empresa Video Imagen y Computadores Ltda.”, se relacionan aquellos documentos, análisis, investigaciones, trabajos, artículos y/o monografías que suministraron información valiosa para desarrollar la investigación.

5.1 Fuentes primarias consultadas, autores, obras y/o documentos.

Mediante esta revisión se rescata un amplio número de empresas nacionales e internacionales de tecnología y logística, que han contribuido en el crecimiento del sector, monografías e investigaciones con información muy valiosa, informes y análisis de diversos periódicos. Cada material se encuentra publicado en las páginas web relacionadas y previamente se realizó verificación de información, con el fin que estos pudieran ser tomados como guía fundamental en el desarrollo del proyecto.

Como se menciona en el siguiente artículo (Gestión de procesos – José Maldonado) a través de los años los empresarios han manejado sus negocios trazándose sólo metas limitadas, que les han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas; es decir, planean únicamente a corto plazo, lo que conlleva a no alcanzar niveles óptimos de calidad y por lo tanto a obtener una baja rentabilidad en sus negocios. (Maldonado, 2015)

Según los grupos gerenciales, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio,

donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa. (Maldonado, 2015)

Para llevar a cabo este proceso de Mejoramiento Continuo tanto en un departamento determinado como en toda la empresa, se debe tomar en consideración que dicho proceso debe ser: económico, es decir, debe requerir menos esfuerzo que el beneficio que aporta; y acumulativo, que la mejora que se haga permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel de desempeño logrado. (Maldonado, 2015)

Conceptos:

James Harrington (1993), menciona que para mejorar un proceso, es necesario cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable; qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierren la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor,

que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

Eduard Deming (1996), dice que la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización. Por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes. (Maldonado, 2015)

Según Harrington (1987): "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe; por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria. La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón. (Maldonado, 2015)

El Proceso de Mejoramiento. La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día; dicho proceso debe ser progresivo y continuo, así mismo, debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. Este proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Así mismo, este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías. (Maldonado, 2015)

De acuerdo a un estudio en los procesos de mejoramiento puestos en práctica en diversas compañías en Estados Unidos, Harrington (1987) señala que existen actividades de mejoramiento que deberían formar parte de toda empresa, sea grande o pequeña:

Obtener el compromiso de la Alta Dirección

El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran; es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejores. (Maldonado, 2015)

Establecer un consejo directivo de mejoramiento, Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la compañía. (Maldonado, 2015)

Conseguir la participación total de la administración

El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y

supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas.

Asegurar la participación en equipos de los empleados

Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió. (Maldonado, 2015)

Conseguir la participación individual

Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento. (Maldonado, 2015)

Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos)

Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elaboran diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso. (Maldonado, 2015)

Desarrollar actividades con la participación de los proveedores

Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta a las contribuciones de los proveedores. (Maldonado, 2015)

Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas

Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben reorientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas. (Maldonado, 2015)

Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo

Cada compañía debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo. (Maldonado, 2015)

Establecer un sistema de reconocimientos

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores. Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta con realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento. (Maldonado, 2015)

Los presidentes de las empresas son los principales responsables de un avanzado éxito en la organización o por el contrario del fracaso de la misma, es por ello que los socios dirigen toda responsabilidad y confianza al presidente, teniendo en cuenta su capacidad y un buen desempeño como administrador, capaz de resolver cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar y lograr satisfactoriamente el éxito de la compañía. Hoy en día, para muchas empresas la palabra calidad representa un factor muy importante para el logro de los objetivos

trazados. Es necesario llevar a cabo un análisis global y detallado de la organización, para tomar la decisión de implantar un estudio de necesidades, si así la empresa lo requiere. (Maldonado, 2015)

Resulta importante mencionar, que para el éxito del proceso de mejoramiento, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el presidente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización. Los ejecutivos deben comprender que el presidente tiene pensado llevar a cabo la implantación de un proceso que beneficie a toda la empresa y además, pueda proporcionar a los empleados con mejores elementos para el buen desempeño de sus trabajos. Se debe estar claro, que en cualquiera que sea el caso, la calidad es responsabilidad de la directiva. Antes de la decisión final de implantar un proceso de mejoramiento, es necesario calcular un estimado de los ahorros potenciales. Se inician realizando un examen detallado de las cifras correspondientes a costos de mala calidad, además, de los ahorros en costos; el proceso de mejoramiento implica un incremento en la productividad, reducción de ausentismo y mejoramiento de la moral. Es importante destacar que una producción de mejor calidad va a reflejar la captura de una mayor proporción del mercado. (Castelblanco, Muñoz, 2009-2015)

Para el logro de estos ahorros, durante los primeros años, la empresa tendrá que invertir un mínimo porcentaje del costo del producto, para desarrollar el proceso de mejoramiento; luego de esta inversión, el costo de mantenimiento del programa resultará insignificante. Por otro lado, para percibir el funcionamiento eficaz del proceso de mejoramiento no sólo es necesario contar con el respaldo de la presidencia, sino con la participación activa de ella. El presidente debe medir personalmente el grado de avance y premiar a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyan notablemente y

realizar observaciones a quienes no contribuyan con el éxito del proceso. (Castelblanco, Muñoz, 2009-2015)

Una manera muy eficaz de determinar si el equipo en general de administradores considera la necesidad de mejorar, consiste en llevar a cabo un sondeo de opiniones entre ellos. La elaboración del sondeo va a ayudar a detectar cómo el grupo gerencial considera a la empresa y cuánto piensan que debe mejorar. Se pueden realizar interrogantes: ¿Qué tan buena es la cooperación de las personas?, ¿Qué tan buena es la cooperación de los departamentos?, ¿Qué tanto preocupa a la dirección la calidad de trabajo?, entre otras. (Castelblanco, Muñoz, 2009-2015)

Sin embargo, pueden incluirse temas como: la comunicación, la organización y la productividad; tomando en consideración que el valor del sondeo va a depender exclusivamente de la honestidad de las respuestas por parte de los miembros. (Maldonado, 2015)

Diversos autores a lo largo de los años han presentado teorías, técnicas y herramientas sobre el mejoramiento organizacional y gestión de calidad de las empresas, se destacan por este esfuerzo continuo. De igual forma verificando en las diferentes páginas web, se buscó todo tipo de información que diera indicios si en el mercado se encuentran proyectos de mejoramiento empresarial similar al que se ejecuta en el presente proyecto y se encontró la siguiente información.

El “Estudio de métodos al área de servicios de alquiler de equipos de video proyección multimedia”, por los autores Gómez, Aura, Ortega, Giovanni, Pérez, Flor, Vera, Elizabeth y acentuado a la web por el señor Iván José Turnero Astros (Puerta Caracas, Distrito Federal, Venezuela)” . Muestra que el objetivo del análisis se basaba en mostrar los diversos métodos que se utilizan para el alquiler de equipos audiovisuales, y se determinaron mediante una

asesoría a la empresa Jabes Production C.A, en Caracas – Venezuela, donde evidenciaron que la empresa no presentaba ningún procedimiento documentado de su actividad, no tenían un control de los equipos y su uso, lo cual generaba una afectación en los equipos al carecer de buen manejo, lo que llevó a recomendar la implementación de un método de trabajo claro con parámetros y consideraciones definidas del uso de los equipos.

De igual forma recomendaron concientizar al equipo de trabajo sobre el buen manejo de los equipos y las repercusiones que conlleva el no realizar el uso adecuado de los mismos. Exponen que es vital capacitar a los empleados en los diversos problemas que se presentan al momento de prestar el servicio ante el cliente. (Astros, Iván, 2005)

Otra monografía identificada en la red de internet presentaba un “Diseño sistema de indicadores, Modelo FIM Productividad por el Ing. Juan José Cabareda Rondó de la Universidad Nacional Experimental Politécnica "Antonio José de Sucre", fue registrado por el señor Iván José Turmero Astros (Puerta Caracas, Distrito Federal, Venezuela)”. El objetivo del diseño consiste en el posicionamiento de la empresa Jabes Production C.A como líder en el mercado venezolano; plantean que es necesario implementar un proceso de sistematización de indicadores, mediante el modelo FIM PRODUCTIVIDAD, que logra la medición de los indicadores de la empresa, tomando de forma acertada las decisiones. Para realizar el diseño del sistema automatizado de indicadores para la medición de la gestión de la empresa Jabes Productions C.A, se consideraron las siguientes acciones y actividades: Se analizó teóricamente las referencias bibliográficas sobre indicadores de gestión a través de bibliotecas, red Internet, referente a sistemas de gestión de empresas de servicios y al modelo de FIM PRODUCTIVIDAD; también se aplicaron los instrumentos de recolección de datos a la muestra seleccionada y se analizaron los datos recolectados, donde se verificó el tipo de información relevante para la empresa por unidad, el tipo de indicador a diseñar, los elementos de entrada, los elementos de salida, la unidad de medición.

También se estableció el criterio de evaluación de los indicadores de acuerdo a la información proporcionada por la alta gerencia y entrevistas. Y finalmente se diseñó con el programa Excel el sistema de automatización para los indicadores de gestión. Al realizar la implementación del modelo, logran evidenciar que cumple con las expectativas iniciales al poder diseñar nueve indicadores claves que ayudan al logro del objetivo inicial. (Astros, 2007)

Por otro lado se encontró un “Análisis para la fusión de una empresa de alta tecnología en el área de informática: cinemática Ltda. en Medellín, Colombia. Realizado por Luz Magdalena Pérez Valencia, estudiante de IX semestre de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria CEIPA.” El Objetivo consistía en fusionar una empresa y verificar la posibilidad técnica de la prestación de los servicios que ofrece la empresa Cinemática Producciones Ltda., en la ciudad con el fin de determinar si es viable la constitución de la misma. Del estudio realizado se logró establecer que la viabilidad del mismo es óptima, pues concluye el autor que a través de la incursión en las diferentes áreas de la empresa se logra obtener resultados satisfactorios para los empleados y los mismos socios. (Valencia, 1999)

Como se mencionó al inicio de la revisión literaria se destaca también el siguiente artículo que tiene como título ¿Cómo serán los eventos en 2030? Elaborado por German Convention Bureau y publicado por Evento Plus (Buenos Aires, Argentina). El objetivo de este consistía en analizar los cambios necesarios en eventos y reuniones a mediano plazo, en tres grandes temas: arquitectura, transmisión de conocimiento y tecnología. (Bureau, 2014)

Y finalizando esta revisión se encontró un “Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Desarrollado por Daniel Contreras, Linda Zerna y Ángel Bravo. El objetivo de este plan consistía en determinar la factibilidad y viabilidad económica de establecer una organizadora de eventos

empresariales en la ciudad de Guayaquil. Mediante la ejecución del proyecto se comprueba que económica y financieramente es viable y muestra el amplio mercado en el cual la empresa puede brindar asesoría. (Contreras D, Zerna L & Bravo A, 2010)

Para concluir la revisión es necesario tener claro cuáles son los competidores locales y nacionales activos en el territorio nacional, que abren sus puertas para acordar las alianzas o uniones propuestas inicialmente. Como el alquiler, venta, mantenimiento e instalación de equipos audiovisuales es un sector bastante amplio y que actualmente se encuentra en constante crecimiento, se analiza el portafolio de servicios, las maneras de acercamiento al público en general por estas empresas, entre las cuales se ubican las siguientes:

- [Supervideo y Computadores E. U.](#)
- [Grupo Mega Evento.](#)
- [Sosa Producciones.](#)
- [Oteo Colombia](#)
- [Audiovisuales a tiempo](#)
- [Otros](#)

(Castelblanco, Muñoz, 2009-2015)

5.2 Referencia al Fortalecimiento Empresarial – Análisis Estratégico.

Para la estructuración del presente proyecto se tomó como referencia principal la metodología CARIBE que consiste en el fortalecimiento empresarial con base en innovación organizacional y también mediante la estrategia desarrollada por el docente Héctor Horacio Murcia - SICREAEMPRESA, a través de estos factores se pretendió aplicar y orientar cada uno de los procesos y conceptos adquiridos en la profesión de Administrador de Empresas enfocados a la gestión, desarrollo e innovación empresarial.

Video Imagen y Computadores Ltda., es una empresa que facilito la aplicación de todos estos procesos, ya que al encontrarse en un entorno familiar fue posible evidenciar los vacíos en procesos administrativos; facilitó la indagación, recolección y consecución de la información, con ayuda de cada uno de los integrantes de la empresa, con el fin de lograr su permanencia en el sector.

Por tanto es importante que cada uno de los procesos externos e internos, el plan estratégico, la fidelización de clientes, la correcta planeación y ejecución de los mismos entre otros, se encuentren integrados a través de la comunicación asertiva y efectiva.

5.3 Técnicas de Innovación.

Como guía para establecer las técnicas de innovación, se tomó como referencia un artículo publicado en el blog de SICREAEMPRESA, “*En la vida hay una constante unión de Innovaciones*” (Murcia, H, 2015)

En la actualidad el término se ha involucrado y desarrollado de forma aislada como lo menciona el doctor Héctor Horacio Murcia, pues en realidad no es un término nuevo en las empresas. Video Imagen y Computadores Ltda., se enfocó en la correcta implementación de procesos administrativos externos e internos, en la reingeniería de los servicios y actividades existentes, se caracterizó por definir los insumos, la información y los objetivos de la empresa en la prestación directa.

6. Resultados y Discusión.

“Fortalecer áreas claves de la empresa, **Video Imagen y Computadores Ltda.**, a través de estrategias que permitan estructurar e incorporar un plan de mejoramiento organizacional innovador”.

El anterior es el objetivo por el cual se lleva a cabo todo este proceso de fortalecimiento empresarial; para esto, se definieron 3 objetivos específicos que se desarrollaron de la siguiente manera:

- ✓ Realizar un diagnóstico integral de la situación actual de la empresa.
- ✓ Fortalecer el área administrativa de la empresa, de conformidad con los resultados obtenidos.
- ✓ Formar alianzas con competidores para ampliar el portafolio de servicios.

- **Primer objetivo desarrollado: Realizar un diagnóstico integral de la situación actual de la empresa.**

El diagnóstico se realizó en video Imagen. Para esto se implementaron herramientas como el [DOFA](#), el [Sicreaempresa](#), métodos de priorización de debilidades, [diagramas cómo – cómo](#), [diagrama de Pareto](#) entre otros para reforzar el estudio y la asertividad de las debilidades, y ahora objetivos logrados en Video Imagen y Computadores Ltda. Para esto, se necesitó la ayuda de todo el equipo de trabajo de la empresa, dentro de los horarios laborales establecidos por la misma.

- **Segundo objetivo desarrollado: Fortalecer el área administrativa.**

Para lograr a cabalidad este objetivo específico, se elaboró y sugirió a Video Imagen y Computadores Ltda., una [estructura jerárquica de mando](#) en la que se identifican los cargos

existentes en la empresa así como los miembros de cada uno. Así mismo, se sugiere y entrega un modelo de [manual de funciones](#) de cada empleado, en el que se observan todas las características del cargo, jefe inmediato y demás aspectos importantes de trabajo; de igual manera se entrega un modelo o prototipo de [Portafolio de servicios](#) que fue planteado como una debilidad inmediata de corregir o mejorar, en el que se especifican los tipos de servicios que ofrece Video Imagen y Computadores Ltda. y que claramente dará una información más detallada al cliente sobre lo que puede obtener de parte de la empresa.

- Formar alianzas con competidores para ampliar el portafolio de servicios.

A lo largo del primer semestre de 2015 y parte de 2014 se deseaba lograr alianzas estratégicas con otros competidores para permitir un trabajo en conjunto para una mejor prestación del servicio hacia el cliente. Para esto se armó un equipo de trabajo competitivo en el que con directrices de gerencia general se lograron algunas [alianzas estratégicas](#) con otros muy buenos competidores audiovisuales.

Respecto al análisis financiero, se concluye que este proyecto de fortalecimiento empresarial es viable para la empresa ya que generará una utilidad mayor (después de todo su proceso financiero y administrativo) en comparación al proceso o funcionamiento que viene desarrollando. Esto está justificado a través de un [estudio e indicadores financieros](#).

6.1 Propuesta de proyecto de fortalecimiento empresarial.

Diagnóstico de puntos centrales que se examinan, con base en Metodología CARIBE.

6.1.1 Sistema y Enfoque Holístico en la empresa. Análisis del sistema desde sus diferentes elementos:

Cuadro 1. Sistema empresarial de Video Imagen y Computadores Ltda.

Fuente: Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 1985 a 2014. (Murcia, H, 2014)

6.1.1.2 Análisis de Aspectos Externos. El entorno de la empresa.

Figura 1 Competitividad Sistémica de Video Imagen y Computadores Ltda.

Fuente: Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial, 1985 a 2014. Adaptado para Video Imagen y Computadores Ltda.. (Murcia, H, 2014)

Nivel Micro:

- **Aspecto físico:**

Video Imagen y Computadores Ltda., está ubicada en Bogotá en la Cra 110 B No 72-28 Piso 4, funciona el área administrativa, comercial, operacional y bodega de almacenamiento de

En la actualidad Video Imagen y computadores Ltda., para su actividad comercial maneja sus propios recursos. A la fecha no ha solicitado ningún respaldo económico de terceros o recursos de entidades financieras (Préstamos, Créditos entre otros).

Este análisis económico se desarrolló en base a dos factores, el primero mediante los estados financieros básicos suministrados por la empresa y proyectados por Paola Castelblanco y Liliana Muñoz; se encuentran de forma detallada en el presente proyecto. ([Ver: 6.1.4.1 Estudios financieros a corto y largo plazo](#)).

- **Aspecto Administrativo:**

Video Imagen presenta una serie de fallas en cada uno de sus procesos administrativos; A grandes rasgos no maneja un control administrativo por ende la coordinación y ejecución de sus actividades se desarrollan de forma errónea.

Cada una de las debilidades, fortalezas, Oportunidades, Amenazas e información detallada, se evidencia en el desarrollo de la metodología [CARIBE y SICREAEMPRESA](#), mediante procesos específicos que permitieron focalizar y priorizar la problemática.

- **Aspecto Social:**

La empresa debe estar enfocada al servicio que presta; por ende es necesario que se acople a las necesidades específicas de cada uno de sus clientes. Es factible que se preste el servicio a otras culturas, con otro tipo de creencias o valores; bien sea grupos religiosos, grupos

musicales o etnias. El mercado de igual forma es determinante y se deben tener en cuenta los índices de competitividad.

- **Aspecto Ambiental:**

De acuerdo al compromiso ambiental que todas las empresas colombianas tienen frente al desarrollo sostenible y como política fundamental de cada una de ellas y dependiendo de su actividad, se destacan una serie de políticas básicas que deben ser cumplidas por todas las empresas; siendo así Video Imagen y Computadores Ltda., implementó a su empresa:

- ✓ Desarrollo de una cultura ambiental para clientes externos e internos, a través de el envío de correos electrónicos, reemplazando correo físico (Documentos, propuestas, cotizaciones, ordenes de compra, entre otros).
- ✓ El uso racional y proporcional de los recursos, mediante la reutilización de papel de impresión, uso moderado de la energía y agua potable.
- ✓ Política de reciclaje permanente, a través, de puntos ecológicos dentro de la organización.
- ✓ Adopción de tecnologías limpias que contrarrestan la afectación al medio ambiente, como el cambio de bombillos convencionales por bombillos led, uso de baterías recargables, el dejar baterías y elementos al finalizar su vida útil en los denominados puntos limpios o zonas de recolección.

Nivel Meso:

Hace referencia a la integración y labor conjunta de los sectores público, productivo, laboral y académico. Algunos de los objetivos a conseguir son el fomento de la innovación y los mecanismos de cooperación entre dichos grupos (Murcia, H, 2014)

Video Imagen integra todas las soluciones audiovisuales ofreciéndolas a diferentes entidades del sector tanto publico como privado, es decir, logra abarcar el sector empresarial (Todas las industrias); este sector básicamente es el principal motor de ser de la empresa seguido por el sector educativo (Colegios, Institutos, Universidades, Jardines entre otros), el sector hotelero y en última instancia por las personas naturales al requerir los servicios en una sola ocasión (Reuniones Familiares, Exposiciones o diversión).

Nivel Macro:

Involucra las políticas generales tales como las de índole tributaria, cambiaria, monetaria, financiera, fiscal, arancelaria, seguridad y justicia, entre otras. (Murcia, H, 2014)

Es así como Video Imagen y Computadores Ltda., realizó un análisis de los diversos grupos de interés que pudieran afectar de forma directa e indirecta la consecución del objetivo inicial, a través de métodos y estrategias encaminados hacia la dirección correcta; así mismo, se analizaron los factores políticos, económicos y sociales a nivel nacional que afectaran la empresa.

Finalmente se realizó un [DOFA](#) que aportó cada uno de los factores que afectan tanto el aspecto externo como interno de Video Imagen Y Computadores Ltda. (Renatamarciniak, 2014)

- **Aspecto Político o Legal:**

La situación política de Colombia afecta directamente a cada uno de los empresarios. Los posibles cambios que se lleguen a presentar en la reforma tributaria, ponen en riesgo los diversos planes de expansión e inversión de los mismos. (Portafolio, 2014). Además, se tomó en cuenta la competencia, las políticas económicas, la demanda de productos, la disponibilidad de mano de obra, capital humano y materia prima disponible.

La realidad para Video Imagen y Computadores Ltda., se afecta directamente en el incremento de pago de impuestos que debe presentar a las entidades.

Nivel Meta:

Incluye la construcción de un ambiente adecuado para la competitividad a nivel de las ideas, la cultura, la organización Social y política, en el cual los distintos grupos sociales compartan los mismos valores y actitudes. (Murcia H. , 2014) Por esta razón, Video Imagen y Computadores Ltda., ofrece sus servicios, productos y conocimiento a las diversas empresas del territorio bogotano. De alguna forma a través de los años se ha especializado en el manejo local de los clientes, proveedores y competidores, y ha llevado a un buen resultado, la permanencia activa en el mercado.

6.1.1.3 Sistema de comercialización – Estrategia del servicio.

- **Mercado:**

El mercado objetivo de Video Imagen y Computadores Ltda. esta enfocado en la ciudad de Bogotá participando tanto en el sector publico como en el privado.

- **Oferta**

Video Imagen y Computadores Ltda., ofrece a sus clientes servicios integrales en ayudas audiovisuales tales como, venta, alquiler y mantenimiento de equipos de audio y video. A lo largo de su operación en la ciudad de Bogotá, Video Imagen y Computadores Ltda. ha ido adquiriendo experiencia y conocimiento del mercado objetivo, razón por la cual conoce las necesidades de este y las satisface.

El tipo de oferta del mercado en el que participa Video Imagen y Computadores Ltda. es de oferta competitiva o de mercado libre; es decir, es aquella en la que los prestadores de servicios se encuentran en circunstancias de libre competencia. (Mercado, 2007)

Es así como Video Imagen y Computadores Ltda. se encuentra activa en el mercado desde hace varios años, gracias a su capacidad de adaptación frente a los constantes cambios que presenta el mercado en el que se desenvuelve; así mismo, cuenta con diferentes soluciones hacia el cliente que le permite de una u otra forma ser parte estratégica del desarrollo del mercado ya que vincula conocimientos e información de avances tecnológicos a nivel internacional y lo acopla a nivel interno ofreciéndolo posteriormente al mercado objetivo.

Video Imagen y Computadores Ltda. maneja un amplio sistema de divulgación de la marca y sus servicios; entre estos se encuentra el voz a voz, la web (redes sociales, pagina web, pautas publicitarias en la web) volantes y/o material P.O.P, tarjetas de presentación. Asi mismo, maneja formalidad en los documentos, es decir, cada informe, cotización, factura, remisión y/o cualquier documento requerido por los clientes, proveedores y demás, cuenta con su respectivo logo, información completa de la empresa.

- **Demanda**

Gracias a la calidad del servicio que una empresa ofrece al suministrar soluciones integrales audiovisuales, cuenta con la capacidad de brindar a sus clientes confort en la prestación del servicio; esto significa que por cada prestación del servicio satisfactoria, es nuevamente requerido para prestar el servicio; de igual forma esos clientes satisfechos recomiendan a otros clientes y así el sistema de publicidad voz a voz empieza a cumplir su función.

Al ser una empresa que principalmente busca ofrecer un servicio sea de alquiler, venta, mantenimiento o instalación de equipos, establece una población objetivo en la que se abarca el sector empresarial (Todas las industrias), este sector básicamente es el principal motor de ser de la empresa, seguido por el sector educativo (Colegios, Institutos, Universidades, Jardines entre otros), el sector hotelero y en última instancia por las personas naturales al requerir los servicios en una sola ocasión (Reuniones Familiares, Exposiciones o diversión).

La población objetivo en la que Video Imagen y Computadores Ltda. incursiona o desea seguir prestando soluciones audiovisuales, se detalla de la siguiente manera:

- Empresas de diferentes sectores económicos que se encuentren ubicadas en Bogotá.
- Colegios ubicados en las diferentes localidades de la ciudad de Bogotá, sin estratificación alguna.
- Empresas del sector hotelero calificadas entre 1 a 4 estrellas.

- **Precios**

Video Imagen y Computadores Ltda. maneja precios del mercado audiovisual, es decir, el mismo mercado se encarga de determinar el valor a pagar por cada servicio audiovisual requerido por el cliente; esto con el fin de mantener una competencia leal entre las empresas prestadoras de soluciones audiovisuales. Sin embargo, se tiene en cuenta la capacidad adquisitiva de cada empresa, así como el costo y demás factores que influyen en el funcionamiento de las mismas.

- **Competidores**

El mercado de soluciones audiovisuales tiene bastante demanda, razón por la cual se evidencia una oferta considerable, de allí es donde nacen los competidores de Video Imagen y Computadores Ltda., ya que al igual que la empresa hay quienes buscan satisfacer este sector; por esto es importante conocer el comportamiento de los principales competidores en el mercado y la forma en la cual actúan de forma ética sin llegar a realizar espionaje o incurrir en alguna falla

ética. Así se determina el valor agregado que ofrecen al cliente; para, finalmente con la comparación, determinar si esas empresas son amenazas o por el contrario una oportunidad de mejoramiento para la empresa ya que puede ayudarla en la prestación de un servicio con el que no cuente en el momento.

Para efectos del mismo, Video Imagen y Computadores Ltda, realizó un Benchmarking competitivo donde logró conocer qué empresas manejan de forma acertada los procesos y métodos de comercialización, tanto en empresas del sector como ajenas al mismo; también se realizó una auto-evaluación para calificar si los procedimientos que se manejaban externa e internamente eran los acertados o si por el contrario se podían mejorar.

De acuerdo a estos análisis (Interno, Externo y Comparativo) se determino los puntos claves para mejorar en la empresa, así mismo la metodología desarrollada en el proyecto (CARIBE) arrogo las principales falencias que debían ser atendidas.

Como resultado final se destaca la estructurar administrativa deficiente, el no uso de indicadores financieros y el bajo desempeño de los empleados.Finalmente se logra estructurar e integrar una nueva práctica que permite realizar la medición de resultados donde se puede verificar de manera periódica el análisis de comportamiento, ayudando de esta forma al continuo mejoramiento. Estos comportamientos se presentan a través de:

- **Proveedores**

Actualmente Video Imagen y Computadores Ltda. cuenta con una amplia línea de proveedores quienes de una u otra forma satisfacen la necesidad principal en cuanto a

importación de equipos, suministro o repuestos, y permiten que Video Imagen y Computadores Ltda. preste un óptimo servicio al cliente; sin embargo, la empresa es consciente que el sector se encuentra en constante cambio y no puede limitarse a unos pocos proveedores, así que constantemente se busca tener opciones de nuevos proveedores, con la intención de estar a la vanguardia del mercado, de esta forma no se corre el riesgo de depender únicamente de una marca.

- **Tecnológico**

La empresa Video Imagen y Computadores Ltda. cuenta con un gran número de suministro de equipos audiovisuales, constantemente se debe realizar este tipo de inversiones para la adquisición de equipos actuales; por este motivo se realiza un estudio prácticamente a diario para determinar que nuevas tendencias hay en el mercado para la prestación de servicio, ya que el cliente cambia la necesidad inicial, al querer contar con un equipo de última tecnología; es vital estar a la vanguardia del mercado para satisfacer la demanda y tener la participación activa en el sector; no es apto desenvolverse en un mercado tecnológico con equipos obsoletos o con ideas poco innovadoras. Es un gran reto ya que de esto depende que la empresa siga participando activamente en el mercado.

- **Compra**

Video Imagen y Computadores Ltda. actualmente cuenta con una relación comercial con grandes empresas distribuidoras de equipos audiovisuales tales como: Panasonic, Epson, Sanyo, Dalai, Samsung entre otras, lo que garantiza al cliente una excelente prestación del

servicio al contar, video Imagen, con una amplia gama de proveedores y con respaldo de las mejores marcas del mercado. Esto contribuye a la selección de las mejores empresas (proveedores audiovisuales) que son más competitivas y que presentan una mayor demanda por parte de los clientes; es decir que a mayor oferta de productos o servicios (equipos tecnológicos, suministros, repuestos, mantenimiento o asistencia post - venta), se logra establecer los mejores aliados estratégicos.

- **Venta, alquiler y Mantenimiento.**

Se ofrece a cada cliente una propuesta estándar, donde puede conocer la variedad de productos y servicios que se encuentran disponibles para la venta, alquiler o mantenimiento de los equipos. Así mismo, la empresa cuenta con personal capacitado para asumir las diferentes eventualidades que se presentan en el transcurso de los eventos o en el momento que el cliente requiera una modificación del servicio a último minuto.

La empresa cuenta con diversos aliados que apoyan a Video Imagen y Computadores Ltda. cuando se presenten eventualidades en la prestación de un servicio; la intención es suplir esa necesidad o imprevisto lo más pronto posible para que el cliente conserve la mejor imagen posible de reacción de Video Imagen y Computadores Ltda.. También es posible que se acceda a subcontratar productos o servicios que no son usuales para la empresa y que por su alto valor no ha sido posible adquirirlos.

6.1.1.4 Análisis de aspectos internos de Video Imagen y Computadores Ltda. F: Fortalezas, D: Debilidades.

Cuadro 2 Aspectos Internos de Video Imagen y Computadores Ltda.

Físicos	<p>F: La empresa maneja un amplio inventario de productos e insumos tecnológicos.</p> <p>F: Maneja una gran diversificación en cuanto a marca y precios de los mismos lo que hace que los equipos tanto de alquiler como de venta sean de alta tecnología.</p> <p>F: Cuenta con su propio medio de transporte (Vehículo - Moto), lo cual facilita el transporte tanto de operarios como de equipos a los diferentes eventos o requerimientos que se deban atender en el día.</p> <p>D: Se debe mencionar que Video Imagen y Computadores Ltda. en el momento no posee una sede propia.</p>
Económicos	<p>F: En cuanto a la Unidad económica Video Imagen y Computadores Ltda. presenta una buena capacidad adquisitiva y de liquidez; esto se logra de acuerdo al previo análisis de los estados financieros de 2014 y proyectados 2015 que fueron realizados por los autores del proyecto (Paola Castelblanco y Liliana Muñoz).</p> <p>F: Los estados financieros y los demás aspectos contables se encuentran al día y no presentan al momento ningún retraso o multa por incumplimiento.</p> <p>D: Se resalta que aun teniendo su contabilidad al día, no se evidencia un debido control financiero. (Ver: 6.1.4.1 Estudios financieros a corto y largo plazo.)</p>
Administrativos	<p>D: Esta unidad es el foco del presente proyecto. Video Imagen y Computadores Ltda., no tiene una estructura administrativa sólida, lo que conlleva a que cada uno de los procesos externos e internos que se ejecuten presenten constantes fallas e inconformismos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe un portafolio de servicios, lo que impide una mejor prestación del servicio al cliente.

	<ul style="list-style-type: none"> • Falla en las unidades de mando, puesto que no se evidencia una estructura jerárquica formal. • No hay una sinergia entre las áreas, por ende la comunicación no es asertiva. • No se realiza asignación de tareas y actividades, de acuerdo a un manual de funciones o reglamento interno. <p>Cada uno de estos aspectos se encuentran reflejados en la metodología Caribe y en Sicreaempresa, que corresponden a las herramientas utilizadas e incorporadas para el fortalecimiento de la empresa, y son los objetivos que se desarrollaron durante todo este proceso de mejora y/o fortalecimiento.</p>
Ambientales	<p>F: De acuerdo a lo establecido por las normas ambientales, Video Imagen Y Computadores Ltda., refleja un fuerte compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad ambiental; manejando políticas del buen uso y manejo de los recursos.</p> <p>F: Se maneja una campaña de reciclaje y concientización de clientes externos e internos.</p> <p>D: Falta desarrollar e implementar una política de RSE, la cual se encuentra contemplada para el Segundo semestre del presente año, pero que no se desarrollará durante este proceso de fortalecimiento empresarial.</p>
Social	<p>F: Como se ha mencionado en diferentes ocasiones en el presente proyecto, Video Imagen y Computadores Ltda., tiene amplios conocimientos en la parte tecnológica, esto no ha sido posible enseñarlo de forma correcta a los diferentes trabajadores, ya que la empresa no maneja un sistema de capacitación, simplemente se ha limitado a enseñar lo básico.</p> <p>D: El personal que trabaja en la empresa se encuentra desmotivado por el exceso de trabajo y por la falta de incentivos, esto genera que se sientan como máquinas y no como un capital importante para la empresa. De igual forma el trabajo a diario se enmarca en un entorno de presión y estrés.</p>
Legal	<p>F: Video Imagen y Computadores Ltda., se encuentra registrada en cámara y comercio desde el 05 Julio de 2015, NIT No 900.031.528 - 4 y su representante legal es Adriana Cubillos.</p> <p>F: En la actualidad se encuentra al día con las obligaciones tributarias (Pago de Impuestos).</p>

Cuadro 3 Lista de chequeo administrativa de Video Imagen y Computadores Ltda.

A	PLANEACIÓN	POSITIVO	NEGATIVO
1	Indicadores claves de desempeño.		x
2	Objetivos y metas definidas.	x	
3	Planes a corto plazo.	x	
4	Planes a Largo plazo.	x	
5	Planes a mediano plazo.	x	
B	ORGANIZACIÓN		
1	Canales de comunicación.		x
2	Capacitación de empleados.		x
3	Conocimiento tecnológico.	x	
4	Distribución de actividades y tareas.	x	
5	El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.		x
6	Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo.	x	
7	Equipo de trabajo capacitado.	x	
8	Estructura o procesos de reclutamiento.		x
9	Evaluación de desempeño del empleado.		x
10	Existencia de jerarquía.		x
11	Indicadores de productividad.		x
12	Interés y colaboración en el desarrollo de investigaciones para mejorar el desempeño de la entidad.	x	
13	Manuales de funciones.		x
14	No existe un portafolio de productos y servicios.		x
15	Reglamentos de trabajo.		x
16	Se realizan estudios para comparar la compensación de los empleados con otras compañías.	x	
17	Temor al cambio.		x
18	Unidad de mando.		x
C	DIRECCIÓN		
1	Dirección centralizada.		x
2	Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas.	x	
3	Dirección enfocada hacia las personas.	x	
4	Dirección participativa (Participación de los integrantes de la empresa en la toma de decisiones).		x
5	Estilo de liderazgo.	x	

6	Se fomenta la creatividad e innovación.		x
D	COORDINACIÓN		
1	Definidas las competencias o campos de acción de cada departamento o división	x	
2	Mecanismos para coordinación de actividades		x
3	Trabajo en equipo	x	
E	CONTROL		
1	Bases de datos sólidas (clientes antiguos)		x
2	Control de calidad Normas ISO		x
3	Control presupuestal		x
4	Control sistematizado de la empresa (hardware, software)	x	
5	Existencia de registros físicos	x	
6	Indicadores de costos		x
7	Organización contable en general	x	
8	Registros contables	x	
F	EVALUACIÓN		
1	Ejecución de actividades de acuerdo con lo planeado	x	
2	Evaluación al terminar el proyecto (ex post)	x	
3	Evaluación antes de empezar cualquier proyecto (ex)	x	
4	Evaluación en desarrollo (performance)	x	
5	Mecanismos de seguimiento		x
6	Realización constante de actividades imprevistas	x	

Fuente: Murcia, H. (2011). Creatividad e Innovación para el desarrollo Empresarial. Bogotá: Ediciones de la U. (Murcia, H, 2014)

6.1.1.5 Revisión de aplicación previa de Normas ISO u otras de aseguramiento de calidad en la empresa.

Video Imagen y Computadores Ltda. en la actualidad no se encuentra certificada bajo ninguna norma de aseguramiento de calidad o norma ISO. Sin embargo, a nivel nacional existe la Norma 9001:2008 enfocada en la comercialización e integración de soluciones en tecnología de información; esta Norma ISO analiza y estudia todos los elementos con los que una empresa debe

contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (Normas Iso, 2011)

Esta certificación sería el mayor de los aliados para la empresa, ya que gran parte de la demanda, y no solo de soluciones audiovisuales, sino también de productos alimenticios, escolares, para el hogar entre otros, prefiere o se siente más motivada a comprar a aquellas empresas certificadas bajo alguna norma, porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada cuenta con un óptimo sistema de gestión de calidad (SGC).

Requisitos generales para la implementación de la norma ISO 9001

Explicación: Consiste identificar los procesos que se deben controlar y las correlaciones que se deben determinar. La organización también deberá determinar cómo controlar cada proceso tercerizado.

Acción: Se tratan aquí los temas principales de gestión del proceso y se solicita a las organizaciones,

- Identificar los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad
- Determinar la secuencia y las interacciones de tales procesos
- Determinar los criterios y los métodos de funcionamiento y el control de tales procesos
- Asegurar la disponibilidad de recursos y la información necesaria para el funcionamiento y la monitorización de tales procesos

- Monitorizar, medir y analizar tales procesos Implementar acciones necesarias para obtener los resultados previstos y la mejora constante de tales procesos. (Normas Iso, 2011)

Video Imagen y Computadores Ltda. podría aplicar para la acreditación de certificación de esta norma, no sin antes llevar a cabalidad este proyecto de fortalecimiento empresarial. Sin embargo, dicha certificación no está contemplada dentro de este proyecto de fortalecimiento empresarial, teniendo en cuenta que es un proceso arduo con un alto compromiso de la alta gerencia. Al destinar diversos recursos para la ejecución, es necesario tener disponible recursos económicos, humanos, tiempo, documentación, espacio.

En este instante se descarta la implementación de la norma, ya que es necesario realizar una planeación previa, donde se estime cada uno de los recursos necesarios para lograr la ejecución de forma óptima y exitosa Por esta razón la propuesta será contemplada de forma prioritaria en el segundo semestre del año en curso.

6.1.1.6 Síntesis de situación de la empresa en Diagnóstico Estratégico. DOFA

Cuadro 4. Matriz DOFA Video Imagen y Computadores Ltda.

Análisis Estratégico (DOFA) de Video Imagen y Computadores Ltda.		Fortalezas	Debilidades
		1 Amplio inventario de insumo tecnológico, diversificación y equipos de alta tecnología.	1 Dificultad en los canales de comunicación.
		2 Capacidad de trabajar bajo presión.	2 Dirección participativa deficiente en la toma de decisiones.
		3 Conocimiento del mercado en el que se actúa.	3 El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.
		4 Conocimientos tecnológicos.	4 Falla en estructura o procesos de reclutamiento.
		5 Contabilidad al día.	5 Falla en la unidad de mando.
		6 Control sistematizado de la empresa (hardware, software).	6 Indicadores claves de desempeño sin definir.
		7 Cuenta con su propio medio de transporte (Vehículos - Motos).	7 Indicadores de productividad
		8 Definidas las competencias o campos de acción de cada departamento o división.	8 Mecanismos de seguimiento sin definir.
		9 Dirección enfocada hacia las personas, planes y programas.	9 No existe base de datos de clientes antiguos.
		10 Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo	10 No existe un portafolio de productos y servicios.
		11 Equipo de trabajo capacitado.	11 No existe un reglamento de trabajo.
		12 Evaluación antes y después de realizar un proyecto	12 No hay claridad en la existencia de jerarquía.
		13 Evaluación en desarrollo (performance)	13 No hay dirección centralizada
		14 Información legal actualizada.	14 No hay indicadores de costos, ni de seguimiento.
		15 Interés y colaboración en el desarrollo de investigaciones para mejorar el desempeño de la entidad.	15 No hay manual de funciones.
		16 No posee sede propia.	16 No hay mecanismos para coordinación de actividades
		17 Objetivos y metas definidas	17 No hay un debido control financiero.
		18 Planes a corto y mediano plazo.	18 No se fomenta la creatividad e innovación
		19 Planes a largo plazo.	19 No se realiza capacitación de empleados.
			20 No se realizan Evaluación de desempeño del empleado.
			21 Temor al cambio.
Oportunidades		Estrategia FO	Estrategias DO
1	Existen alianzas (outsourcing) con otras empresas prestadoras de servicio audiovisual.	1 Aprovechar la creciente demanda de vivienda en conjuntos cerrados para ofrecer y prestar diferentes servicios audiovisuales, y que estos a su vez informen a otros conjuntos de la existencia de Video Imagen..	1 Aprovechar la gran demanda de servicios y/o productos, para elaborar una base de datos histórica, es decir, utilizar medios como facturas, contratos entre otros para facilitar la información del cliente antiguo-nuevo.
2	Festividades nacionales.	2 Aprovechar la gran variedad y cantidad de equipo tecnológico para satisfacer la mayor cantidad de clientes.	2 Necesidad de un portafolio (mientras este es elaborado por la empresa).
3	Gran demanda.	3 Beneficiarnos de la gran demanda existente, así como planificar muy bien las fechas especiales y sacarles el mayor provecho.	3 Ofrecer capacitación e incentivos al personal con el fin de Mantener un mejor clima organizacional.
4	Instituciones educativas en crecimiento que solicitan servicios audiovisuales de manera más frecuente.	4 Explorar aun más las alianzas con otras empresas para ampliar el portafolio de servicios hacia el cliente.	4 Ofrecer nuevos servicios a clientes que antes habían tenido relación con la empresa.
5	Llegada de nuevos proveedores al país.	5 Mantener imagen y posición alcanzada.	5 Plantear un proceso de reclutamiento óptimo para participar de oportunidades únicas.
6	Nacimiento de nuevos conjuntos cerrados residenciales que solicitan servicios audiovisuales para comites y demás actividades con los residentes.	6 Seguir inmersos en el área escolar, pues son muchos los actos públicos planeados en sus calendarios académicos.	6 Reforzar unidades de mando con el fin de aprovechar las oportunidades del entorno de una manera más exitosa.
7	Realización constante de actividades imprevistas.		
8	Reconocimiento de imagen en empresas del sector.		
9	Se encuentra ubicada en un punto estratégico de la ciudad que permite el fácil acceso a clientes potenciales.		
Amenazas		Estrategia FA	Estrategia DA
1	Avances tecnológicos.	1 Aprovechar la habilidad que tiene el capital humano de la empresa de innovar para ofrecer nuevas opciones de servicio o planes donde el cliente prefiera invertir por un paquete en vez de comprar un sólo equipo.	Es esencial sacar el máximo provecho a las fortalezas que tiene la organización y aun más a las oportunidades que da el ámbito externo de la misma, estructurando planes, pasos a seguir y/o estrategias para hacer cada vez más pequeños las debilidades que se tiene como organización y mitigar las adversidades o amenazas de nuestro entorno.
2	Descontinuación por parte de proveedores de equipos que se requieran.	2 Ofrecer otras alternativas de servicio supliendo aquellas en las que se descontinúan los equipos.	
3	Desinterés de grupos o nichos de mercado, los cuales, prefieren comprar sus propios equipos.	3 Sacar ventaja del conocimiento que se tiene del mercado (necesidades) para estar un paso adelante de los nuevos competidores.	
4	Incremento constante de la competencia tanto leal como desleal.		
5	Precios elevados de algunos equipos.		
6	Precios en el mercado internacional al importar.		

6.1.1.6.1 Síntesis de Diagnóstico Estratégico Integral – Sicreaempresa

Cuadro 5 Sicreaempresa para Video Imagen y Computadores Ltda.

ELEMENTO A ESTUDIAR		SITUACIÓN ACTUAL	POSITIVO O NEGATIVO	QUIÉN DEBE ACTUAR	ACCIÓN PARA LA SOLUCIÓN
Antecedentes		Existen experiencias de ofrecimiento de Servicios Audiovisuales.	P		
ASPECTOS EXTERNOS	Internacionales (MACRO)	Incremento de precios en el mercado internacional al importar.	N	Gobierno Nacional. Video Imagen.	Minimizar impactos de precios extranjeros, a través del uso de productos nacionales, o a través de la adquisición de nuevos proveedores extranjeros.
		Llegada de nuevos proveedores tecnológicos al país.	P		
	Nacionales (MACRO) y Regionales (MESO)	Apoyo por parte del Gobierno Nacional para el funcionamiento y crecimiento de empresas tanto de productos como de servicios.	P		
		Avances tecnológicos.	N	Video Imagen	Adaptación al cambio.
		Descontinuación por parte de proveedores de equipos que se requieran.	N	Video Imagen	Adaptación al cambio, así como la búsqueda de nuevas opciones para la prestación del servicio.
		Normatividad favorable.	P		
		Precios elevados de algunos equipos.	N	Video Imagen	Contar con un amplio inventario o planes de acción sustitutos al insumo tecnológico principal.
SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN	Tipo de Servicio	Soluciones Audiovisuales.			
	Calidad del Servicio.	Conocimientos tecnológicos.	P		
		Excelente, buscando siempre la satisfacción del cliente.	P		
	Oferta	Identificada la oferta de servicios similares a los que presta Video Imagen en la ciudad de Bogotá.	P		
		No existe un portafolio de productos y servicios.	N	Video Imagen	Elaborar portafolio de servicios para una mejor prestación del mismo, así como una mayor captación de clientes, pues se sabe a ciencia cierta que podemos ofrecerle al mismo.
	Demanda	Personas interesadas en adquirir los servicios de Video Imagen.	P		
	Segmentación	Conocimiento del mercado en el que se actúa.	P		
		Se encuentra ubicada en un punto estratégico de la ciudad que permite el fácil acceso a clientes potenciales.	P		
	Precios	Video Imagen ofrece servicios de calidad a buenos precios, permitiendo que ambas partes (oferta y demanda) terminen satisfechos después de la prestación y adquisición de un servicio audiovisual.	P		
	Competencia	Incremento constante de la competencia tanto leal como desleal.	N	Gobierno Nacional. Video Imagen	El gobierno nacional entraría regular el mercado, generar estándares o normas que mantengan al margen posibles competidores desleales; Video imagen debe hacer énfasis al cliente de la calidad del servicio que ofrece.
	Transporte	Entrega de equipos tecnológicos y otros, directamente donde el cliente.	P		
	Alianzas	Existen alianzas (outsourcing) con otras empresas prestadoras de servicio audiovisual.	P		

ASPECTOS INTERNOS (NIVEL MICRO)	Físicos	Amplio inventario de insumo tecnológico, diversificación y equipos de alta tecnología.	P		
		Cuenta con su propio medio de transporte (Vehículos - Motos)	P		
		No posee sede propia.	P		
	Económicos	Capacidad adquisitiva.	P		56
		Contabilidad al día.	P		
		Liquidez	P		
		No hay un debido control financiero.	N	Video Imagen	
	Humanos	Capacidad de trabajar bajo presión.	P		
		Conocimientos tecnológicos.	P		
		El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.	N	Video Imagen	Ofrecer Capacitación e incentivos al personal con el fin de mantener un excelente clima organizacional.
		Equipo de trabajo capacitado.	P		
		Interés y colaboración en el desarrollo de investigaciones para mejorar el desempeño de la entidad.	P		
		No existe un reglamento de trabajo.	N	Video Imagen	Implementar un reglamento interno completo en el que se estipulen las diferentes normas para una convivencia sana entre los empleados y la empresa, así como las normas que rigen cualquier acto sancionatorio hacia los empleados. Es una herramienta muy necesaria para mejorar el clima organizacional negativo que se menciona en el dofa.
		No hay manual de funciones.	N	Video Imagen	Indispensable la elaboración de un manual de funciones para ubicar de manera mas acertada al empleado dentro de la compañía.
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	Planeación	Objetivos y metas definidas.	P		
		Planes a corto plazo.	P		
		Planes a mediano plazo.	P		
		Temor al cambio.	N	Video Imagen	Es parte de una cadena de eventos, inicialmente el líder de la empresa junto a su equipo de trabajo puede asistir a un sin fin de charlas, asesorías, conferencias entre otras que realizan miles de empresarios exitosos nacionales e internacionales aquí en el país, así mismo, capacitar a los empleados para que estos puedan ser parte activa de nuevos cambios. Es importante pensar siempre en el futuro y para esto realizar planes presupuestales a corto, mediano y largo plazo.
	Organización	Capacitación de empleados.	N	Video Imagen	Es el activo más importante cualquier empresa, razón por la cual se deben capacitar en las diferentes áreas de la organización con el fin de fortalecer la misma y hacerla más competitiva.
		Dificultad en los canales de comunicación.	N	Video Imagen	Estipular diversos canales que permitan una amplia comunicación con los empleados, estos tienen que ser muy accesibles y que se acomoden a las necesidades de todos.
		Distribución de actividades y tareas.	P		
		Elaboración de cronogramas, calendarios de trabajo.	P		
		Estructura o procesos de reclutamiento.	N	Video Imagen	Implementar procesos de reclutamiento para una mejor selección de personal; Si es necesario buscar asesorías en dicho tema para que sea el reclutamiento lo más profesional posible.
		Evaluación de desempeño del empleado.	N	Video Imagen	Indispensable para evaluar las aptitudes y actitudes del empleado y poder así medir su desempeño dentro de la organización; para esto es fundamental buscar asesoría o capacitación en las mejores técnicas de evaluación hacia el mismo.
		No se fomenta la creatividad e innovación.	N	Video Imagen	Para la toma de decisiones en la empresa lo ideal es recibir ideas de las personas que están vinculadas a un equipo de trabajo, se puede lograr a través de lluvias o tormenta de ideas, juegos de rol entre otros; esto da a entenderle al empleado que al participar de dichas actividades esta siendo parte de posibles soluciones y/o estrategias de mejora en la organización.
		Falla en la unidad de mando.	N	Video Imagen	Indispensable implementar o reforzar la jerarquía y unidad de mando, para que las tomas de decisiones (aunque sean participativas) sean aprobadas por una última instancia. De igual manera, el personal de la empresa debe tener claro cual es dicha jerarquía y /o el conducto regular que debe seguir dentro de la empresa.
		No hay claridad en la existencia de jerarquía y dirección.	N	Video Imagen	

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	Dirección	Dirección enfocada en cumplimiento de planes y programas.	P		
		Dirección enfocada hacia las personas.	P		
		No hay dirección centralizada.	N	Video Imagen	Importante que las pautas que definan acciones vitales para el funcionamiento de la empresa sean definidas desde un cargo alto, para que el resto de la compañía se oriente mejor hacia el objetivo de la misma y empiecen a aportar sus conocimientos y demás habilidades en pro del logro del mismo.
	Control	Bases de datos sólidas.	N	Video Imagen	Retomar datos históricos para la fidelización de clientes tanto antiguos como nuevos.
		Control sistematizado de la empresa (hardware, software).	P		
		Organización contable en general.	P		
		Registros contables.	P		
	Coordinación	Definidas las competencias o campos de acción de cada departamento o división.	P		
		No hay mecanismos para coordinación de actividades	N	Video Imagen	Con la implementación de mecanismos para coordinar actividades, la empresa esta más segura sobre el como se desarrollan las actividades de la misma, en un marco de protección al empleado y a la misma organización, así como los procesos y estándares que se deben seguir evitando algún riesgo laboral, la entrega no oportuna de su servicio u otro aspecto que atente contra la razón de ser de la empresa.
		Participación de los integrantes de la empresa en la toma de decisiones.	N	Video Imagen	El personal que esta de cara con el cliente es quien puede ofrecer alternativas de mejora, según lo expresado por el cliente.
	Evaluación	Ejecución de actividades de acuerdo con lo planeado.	P		
		Evaluación al terminar el proyecto (ex post).	P		
		Evaluación antes de empezar cualquier proyecto (ex).	P		
		Evaluación en desarrollo (performance).	P		
		Indicadores claves de desempeño.	N	Video Imagen	Establecer indicadores propios de una empresa de servicio audiovisual para lograr una mejor evaluación administrativa y comercial de la empresa, llevando a las mejoras desde de la empresa hacia el cliente.
		Indicadores de costos.	N	Video Imagen	Mediantes los indicadores de seguimiento de costos y productividad, la empresa puede establecer sus propias estrategias de acción, es decir, identifica que aspectos se deben mejorar para lograr un punto de equilibrio entre los servicios que ofrece y lo que recibe por ellos. Así mismo, estos indicadores permiten la toma de decisiones mas acertada frente a una situación, a proyectos futuros, al presupuesto para llevarlos acabo entre otros.
		Indicadores de productividad	N	Video Imagen	
		Mecanismos de seguimiento sin definir.	N	Video Imagen	

Autor: Héctor H. Murcia, 1985 (Adaptado a *Video Imagen y Computadores Ltda.*) (Murcia H. , 2014)

6.1.1.7 Priorización de debilidades

Cuadro 6 Priorización de debilidades por método de votación democrática (De acuerdo con matriz DOFA, Cuadro 4)

DEBILIDADES	VOTOS	%	PUESTO
No existe un portafolio de productos y servicios.	21	10,5%	1
No hay claridad en la existencia de jerarquía.	18	9,0%	2
No hay manual de funciones.	17	8,5%	3
No existe base de datos de clientes antiguos.	16	8,0%	4
No existe un reglamento de trabajo.	16	8,0%	4
Falla en estructura o procesos de reclutamiento.	11	5,5%	5
Dirección participativa deficiente en la toma de decisiones.	10	5,0%	6
No se realiza capacitación de empleados.	10	5,0%	6
Indicadores claves de desempeño sin definir.	9	4,5%	7
No se realizan Evaluación de desempeño del empleado.	8	4,0%	8
No se fomenta la creatividad e innovación	7	3,5%	9
Indicadores de productividad	7	3,5%	9
No hay dirección centralizada	7	3,5%	9
No hay mecanismos para coordinación de actividades	7	3,5%	9
Mecanismos de seguimiento sin definir.	6	3,0%	10
No hay indicadores de costos, ni de seguimiento.	6	3,0%	10
No hay un debido control financiero.	6	3,0%	10
El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.	5	2,5%	11
Falla en la unidad de mando.	5	2,5%	11
Dificultad en los canales de comunicación.	4	2,0%	12
Temor al cambio.	4	2,0%	12
TOTAL	200	100,0%	

Según el diagnóstico realizado a través del DOFA y el SICREAEMPRESA sobre la empresa audiovisual Video Imagen y Computadores Ltda., se encuentran 21 debilidades dentro

de la misma; se priorizaron para saber en cuál de estas actuaría la empresa de forma inmediata contrarrestando sus posibles consecuencias.

Para esta priorización se reunió a los 10 miembros activos de la empresa y se les dieron 20 votos (21 debilidades menos 1); lo que ellos hicieron fue asignar dichos votos a las debilidades que ellos consideraran más urgentes por mejorar o por implementar un plan de acción. Luego, se dividió la cantidad de votos de cada una de las debilidades por el total de votos, es decir, a los 10 miembros de la empresa se les asignó un total de 200 votos (20 a cada uno); al obtener esos porcentaje, como se muestra en el cuadro 4 - Priorización de debilidades por método de votación, se organiza y se ubica de acuerdo al puesto obtenido (el de mayor porcentaje es el que urge por solucionar ocupa el puesto 1 y así sucesivamente de acuerdo al porcentaje obtenido.

6.1.2 Análisis de puntos de mejoramiento (énfasis en debilidades, inicialmente)

- **No existe un portafolio de productos y servicios.**

Situación actual: Video Imagen y Computadores Ltda, no manejaba un portafolio de servicios estándar para sus clientes, enviaba diferentes tipos de propuestas y cotizaciones sin tener un archivo base para realizar requerimiento de cliente.

Propuesta: Se estructura un archivo base que consolida la información general de cada uno de los servicios y productos.

Cuando el cliente solicite información adicional o detalla se manejará el mismo formato con la información que corresponda.

- **No hay claridad en la existencia de jerarquía.**

Situación actual: La gran mayoría de empresas familiares presentan fallas y errores en su estructura jerárquica; esto se debe a que las funciones de cada uno no se encuentran definidas correctamente.

Propuesta: Mediante el manual de funciones y la creación del organigrama es posible definir con claridad y uniformidad cada uno de los cargos.

- **No hay manual de funciones.**

Situación actual: Cada uno de los empleados desempeña labores y actividades sin que se encuentren contempladas en la estructura organizacional; se desarrollan de forma empírica.

Propuesta: Comunicar a los empleados la existencia del manual de funciones. De esta forma se plantea cada una de las actividades, labores, roles y obligaciones que le corresponden.

- **No existe base de datos de clientes antiguos.**

Situación actual: Video Imagen y Computadores Ltda, no cuenta con un registro histórico de clientes de años anteriores; el descuido en el seguimiento al mismo conlleva a que estos no vuelvan a solicitar los servicios con la empresa.

Propuesta: Tomar las facturas de años anteriores (4 Años atrás) con la finalidad de recopilar información de contacto de los clientes; así se puede ofrecer de nuevo servicios y productos a clientes que no son recurrentes en la actualidad.

- **No existe un reglamento de trabajo.**

Situación actual: Durante las labores diarias, la empresa no maneja de manera formal, las obligaciones, deberes y derechos que adquieren cada uno de los empleados al estar vinculados con la empresa.

Propuesta: Definir y ubicar el reglamento de forma visible en la cartelera para que cada uno de los empleados tenga conocimiento de sus deberes y derechos.

- **Falla en estructura o procesos de reclutamiento.**

Situación actual: Para Video Imagen y Computadores Ltda, ha sido tedioso manejar una estructura de reclutamiento, debido al entorno cambiante de trabajo en el que se desempeña; por esta razón sus empleados no se encuentran bajo un contrato de trabajo fijo, si no con un contrato de prestación de servicios. Esto se genera por que hay días en los que la empresa no tiene un volumen de trabajo alto y al requerirse un número mayor de empleados, se recurre a personas que no están empleadas en el momento y que pueden cubrir la vacante por el tiempo que se requiere.

Propuesta: Lo ideal es solicitar apoyo con empresas que ya tienen claro el proceso de reclutamiento, se realiza las solicitudes a empresas temporales que ayuden a realizar el filtro de los nuevos empleados.

- **Dirección participativa deficiente en la toma de decisiones.**

Situación actual: En la actualidad la empresa toma las decisiones sin un debido soporte y sin ninguna medida o indicador que demuestre que la decisión tomada es la correcta; además cada integrante de la empresa toma las decisiones por su cuenta sin recibir el menor consentimiento de los demás integrantes.

Propuesta: De acuerdo a las diversas metodologías aplicadas en el presente proyecto, es posible tomarlos como indicadores base para tomar las decisiones con mayor certeza. De igual forma, se acuerda realizar reuniones mensuales para evaluar la situación de la empresa y revisar cada uno de los indicadores para corroborar efectivamente el cambio de mejoramiento propuesto.

- **No se realiza capacitación de empleados.**

Situación actual: Cuando ingresan los empleados nuevos a la empresa, e incluso los mismos empleados antiguos, no reciben una capacitación de actualización de las nuevas tecnologías y por lo general realizan su labor por conocimientos básicos.

Propuesta: Se propone destinar unos recursos y tiempo para capacitación. Es importante contar con personal capacitado en cada una de sus áreas.

- **Indicadores claves de desempeño sin definir.**

Situación actual: La empresa no cuenta con un mecanismo de medición; todos los aspectos se han definido de forma empírica.

Propuesta: A través de las diversas metodologías de fortalecimiento empresarial aplicadas en el proyecto, se toman estas como base para diseñar e implementar métodos que fortalezcan cada proceso.

- **No se realizan Evaluación de desempeño del empleado.**

Situación actual: Video Imagen y Computadores, no realiza ningún tipo de análisis del comportamiento de cada uno de sus integrantes en el ámbito laboral. Se genera incertidumbre si los empleados cuentan con las capacidades necesarias para desempeñar cada uno de los cargos satisfactoriamente.

Propuesta: Es necesario implementar un análisis de evaluación de desempeño, mediante un formato de evaluación de desempeño para cada uno de sus empleados, ya que permite informar tanto a la gerencia como a los mismos empleados, como ha sido su comportamiento, metas alcanzadas y diversos aspectos a mejorar a lo largo del año evaluado.

- **No se fomenta la creatividad e innovación**

Situación actual: En cuanto a creatividad e innovación, la empresa no ha destinado recursos, ni interés en el fomento a cada uno de los integrantes de la empresa, a pesar que esta se encuentra relacionada directamente con temas tecnológicos que se abarcan a diario en el sector.

Propuesta: Realizar campañas internas para la integración en temas de creatividad e innovación, que puedan ser aplicadas tanto en la empresa como en los hogares de los integrantes de la empresa.

- **El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.**

Situación actual: Cada uno de los integrantes en algún momento del tiempo laborado, sienten que maneja una sobre carga de sus actividades y labores; esto se presenta cuando el volumen de eventos o ventas se incrementa de forma considerable y se deben actuar de forma inmediata con los recursos que se encuentren disponible. Esto genera inconformismos y por ende una mala actitud al momento de prestar un servicio.

Propuesta: Manejar con tiempos considerables las reservas de eventos y requerimientos de clientes, con el fin de realizar una planeación acertada de los recursos que se requieren para

cubrir las solicitudes. En caso de presentarse de forma instantánea, manejar una opción de capital humano que pueda usarse en caso que se presente este evento.

- **Dificultad en los canales de comunicación.**

Situación actual: Al no tener claras las diversas direcciones de mando en la empresa, se genera confusión en los empleados al momento de realizar una solicitud, presentar un inconformismo o incluso informar alguna eventualidad.

Propuesta: Para esto se diseña un organigrama, donde se especifica cargo y mando de cada uno; la intención es seguir un conducto regular para solucionar cada inconveniente y requerimiento que presenten los empleados. De igual forma se incorpora un manual de funciones que se informa previamente a cada empleado con la finalidad que tengan certeza a quien dirigirse en cada caso.

6.1.2.1 Aplicación de herramientas de Calidad Total

Cuadro 7. Priorización de debilidades (Absolutas y acumuladas)

DEBILIDADES	%	% ACUMULADO	PUESTO
No existe un portafolio de productos y servicios.	11%	11%	1
No hay claridad en la existencia de jerarquía.	9,0%	20%	2
No hay manual de funciones.	8,5%	28%	3
No existe base de datos de clientes antiguos.	8,0%	36%	4
No existe un reglamento de trabajo.	8,0%	44%	4
Falla en estructura o procesos de reclutamiento.	5,5%	50%	5
Dirección participativa deficiente en la toma de decisiones.	5,0%	55%	6
No se realiza capacitación de empleados.	5,0%	60%	6
Indicadores claves de desempeño sin definir.	4,5%	64%	7
No se realizan Evaluación de desempeño del empleado.	4,0%	68%	8
No se fomenta la creatividad e innovación	3,5%	72%	9
Indicadores de productividad	3,5%	75%	9
No hay dirección centralizada	3,5%	79%	9
No hay mecanismos para coordinación de actividades	3,5%	82%	9
Mecanismos de seguimiento sin definir.	3,0%	85%	10
No hay indicadores de costos, ni de seguimiento.	3,0%	88%	10
No hay un debido control financiero.	3,0%	91%	10
El personal se encuentra poco comprometido en ofrecer un buen servicio y genera un clima organizacional poco agradable.	2,5%	94%	11
Falla en la unidad de mando.	2,5%	96%	11
Dificultad en los canales de comunicación.	2,0%	98%	12
No hay claridad en la existencia de jerarquía.	2,0%	100%	12
Total	100%		

En este cuadro se especifican las debilidades absolutas y acumuladas de cada una de las 21 debilidades puestas a votación.

Figura 3 Diagrama de Pareto – Priorización de debilidades

Se observa en el eje x la priorización o puesto que se le dio a cada una de las debilidades de acuerdo al porcentaje que estas obtuvieron según los votos recibidos, y en el eje y se observa el porcentaje acumulado de participación de cada una. La línea azul representa la frecuencia de

estas desde la de mayor prioridad hasta la no menos importante pero que puede esperar un poco en su ejecución o plan de mejora

Figura 4. Diagrama Espina de Pescado de Video Imagen y Computadores Ltda.

6.1.2.2 Diagrama Cómo – cómo / Cronograma Marco Lógico.

Figura 5. Diagrama Como-cómo de Video Imagen y Computadores Ltda.

Cuadro 8. Cronograma- Programación Fortalecimiento Empresarial

ACTIVIDADES		TIEMPO DE DURACIÓN DEL PROYECTO							RESPONSABLES
		2014	2015						
		Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
1	Realización del diagnóstico de la situación actual de Video Imagen y Computadores Ltda.								Todo el personal de la empresa, coordinados por las asistentes administrativas de Video Imagen.
2	Reestructuración de procesos internos y externos de acuerdo al diagnóstico realizado.								Gerencia de la empresa en conjunto con Las asistentes administrativas (Paola Castelblanco - Liliana Muñoz).
3	Formar alianzas con otros competidores.								Gerencia de la empresa, Gerencia comercial de la mano de los coordinadores-asistentes de eventos y de las asistentes administrativas.
4	Estructuración de nuestro portafolio de productos y servicios.								Gerencia comercial, coordinadores-asistentes de eventos, publicidad, asistentres administrativas.
5	Presentación de avance al tutor. Posibles correcciones.								Paola Castelblanco - Liliana Muñoz, Asistentes administrativas de Video Imagen y Computadores y autoras de este proyecto de fortalecimiento.
6	Presentación del informe final.								

Cuadro 9. Marco Lógico de Video Imagen y Computadores Ltda.

ELEMENTOS	RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
DIRECTRIZ U OBJETIVO GENERAL	Fortalecer empresarialmente a VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA.	Situación de la empresa correspondiente al mes de Abril del año 2015, frente al mes de Abril del año anterior 2014. Análisis comparativo de prestación de servicio (Alquiler, venta, mantenimiento e instalación de equipos audiovisuales). Aceptabilidad de los empleados frente a cambios expuestos. Verificación de incremento de personal.	Actas, libros, documentos, información financiera, facturas y base de datos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que las decisiones se tomen en conjunto. ✓ Que los empleados se involucren en el mejoramiento. ✓ Que se logren establecer procedimientos claros y sencillos. ✓ Que se pueda ofrecer un portafolio de servicio más personalizado.
OBJETIVO ESPECÍFICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar un portafolio de productos y servicios. ✓ Estructurar un mando jerarquico. ✓ Constituir un manual de funciones. 	Índices ESTÁTICOS: Inventarios, Balances, Aumento de activos, disminución pasivos. Índices DINÁMICOS: <i>Flujos de caja</i> Pérdidas y Ganancias.	Registros. Instrumentos contables estáticos y dinámicos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se logre re-estructurar procesos externos e internos. ✓ Que se establezcan alianzas corporativas. ✓ Que se obtengan los recursos necesarios.

PRODUCTOS	Recursos económicos obtenidos de los servicios integrales de equipo tecnológico.	Situación económica del año 2015, en realización a los ingresos obtenidos en el 2014.	Presupuestos comparativos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que se pueda estar a la vanguardia con equipos última tecnología. ✓ Que se logre ampliar los ingresos mensuales. ✓ Que se determine un presupuesto. ✓ Que se recupere cartera de la empresa.
INSUMOS (Procedentes de última columna de cronograma)	Recursos humanos Recursos físicos Recursos económicos Totales	Presupuestos programados frente a los ejecutados.	Controles, registros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Que los empleados se fidelicen con la empresa. ✓ Que se mejoren las instalaciones. ✓ Que se evidencie un crecimiento en nómina de personal. ✓ Que se mantenga la inversión privada. ✓ Que se pueda regir la compañía bajo un presupuesto inicial.

(Murcia, H, 2014)

6.1.2.3 Aspectos de Gerencia Estratégica en la empresa: Misión, Visión, Valores, Estrategias, Servicios.

- **Misión**

Satisfacer la necesidad de nuestros clientes brindando toda clase de soluciones audiovisuales y de equipos de cómputo. Así mismo, mantener el liderazgo a través de la comercialización de productos tecnológicos promoviendo el desarrollo económico, social y cultural de nuestro país.

- **Visión**

Ser la primera empresa en suplir las necesidades audiovisuales a nivel nacional, brindando soporte técnico y asesoría de la mano de las mejores empresas tecnológicas mundiales.

- **Valores**

- **Responsables**, en la pronta solución a su problema audiovisual.
- **Comprometidos**, en el cumplimiento oportuno del servicio.
- **Discretos**, en el manejo de información confidencial.
- **Diversidad**, formando alianzas entre empresas ofreciendo el mejor de los servicios a nuestros clientes.
- **Trabajo en equipo**, aportando conocimientos, ideas y compartiendo una misma meta.

- **Estrategias**

Ofrecer un abanico de soluciones audiovisuales al cliente, enfocadas en su necesidad inmediata y, a partir de esta, poner a disposición de él equipo de trabajo, las ideas y todo lo que sea necesario para fidelizarlo.

Establecer alianzas organizacionales supliendo las necesidades corporativas como las del cliente, sin necesidad de orientar el camino de ellos (los clientes) hacia otras empresas del sector.

Capacitar al equipo de trabajo en todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio audiovisual, para que al momento de acudir a un evento logístico, todos estén en la capacidad de realizarlo dejando al cliente tranquilo y satisfecho.

- **Servicios**

Damos diferentes opciones a nuestro cliente en cuanto a la venta, alquiler y mantenimiento de equipos audiovisuales. Algunas de estas opciones son:

- Video Proyectores - Video Beams.
- Computadores Desktop - Laptop.
- Impresoras.
- Sonido - Cabinas - Cámaras de Audio y video.
- Grabación Audio y Video.
- Circuito Cerrado de T.V.
- Telones - Pantallas 3x4.
- Televisores.
- Repuestos equipos (Fuente balastro, controles, tarjetas principales, lámparas para proyector entre otros.)
- Servicio Post - venta.
- Servicio Técnico.

6.1.3 Técnicas de Innovación

Cuadro 10 Identificación de Posibilidades de Innovación Organizacional en Video Imagen y Computadores Ltda.

Fuente	Debilidad Identificada	Innovación Sugerida	Clasificación De La Innovación
Lista de Chequeo	No existe un portafolio de productos y servicios.	Se estructura un archivo base que consolida la información general de cada uno de los servicios y productos. Cuando el cliente solicite información adicional o detallada se manejará un formato estandarizado con la información que corresponda.	Incremental de proceso, de acuerdo a los servicios que se ofrecen.
	No existe base de datos de clientes antiguos.	Tomar las facturas de años anteriores (4 Años atrás) con la finalidad de recopilar información de contacto de los clientes. Así, se puede ofrecer de nuevo servicios y productos a clientes que no son recurrentes en la actualidad.	Incremental de proceso.
Priorización de debilidades - Votación empleados	No hay claridad en la existencia de jerarquía.	Estructurar un Organigrama donde se represente de forma gráfica la estructura de la empresa, nivel jerárquico, posición de las áreas y líneas de autoridad.	Incremental de proceso.
Mapas de procesos	No hay manual de funciones.	Comunicar a los empleados la existencia del manual de funciones. De esta forma se plantea cada una de las actividades, labores, roles y obligaciones que le corresponden.	Incremental de proceso
	No existe un reglamento de trabajo.	Definir y colocar el reglamento de forma visible en la cartelera para que cada uno de los empleados tenga conocimiento de sus deberes y derechos.	Incremental de proceso.

Fuente: Esquema elaborado por Héctor Horacio Murcia Cabra, Consultor y Asesor en Creatividad e Innovación Empresarial. 1985 a 2014; adaptado para Video Imagen y Computadores Ltda.. (Murcia, H, 2014)

6.1.3.1 Caracterización de Innovaciones

En la actualidad las empresas prestadoras de servicios audiovisuales, se han reproducido a gran escala debido a la alta demanda que ofrece el sector. Para Video Imagen y Computadores Ltda., es importante establecer mejoras en cada uno de sus procesos para que no se vea afectada la prestación de servicio; ya que debe estar a la altura de las empresas del sector y de las necesidades del cliente.

La mayoría de empresas similares a Video Imagen y Computadores Ltda. orientan sus esfuerzos hacia la actualización de equipos y hacia la buena representación al cliente en cuanto a servicio, pero como en el caso de Video Imagen y Computadores Ltda. dejan a un lado los procesos internos que de igual forma son importantes. Por esta razón se realiza un diagnóstico inicial de la situación de la empresa, se destacan cada uno de los procesos que han fallado y se procede a realizar las mejoras empresariales necesarias.

En primera medida se hace la implementación del manual de funciones y reglamento interno, en el cual los empleados se podrán enfocar más fácilmente sobre la labor a desempeñar, sus derechos y obligaciones. Es algo con lo que la empresa no cuenta en la actualidad pero que generará orden y control dentro y fuera de la organización; caracterizándose por ser un proceso de mejoramiento empresarial terminando en un mejor servicio para el cliente.

De igual forma se establecen planes de acción para el área administrativa que presenta claras fallas en la ejecución y control de diversos procesos en cuanto a reclutamiento de empleados, motivación, control y evaluaciones de desempeño a los empleados, lo cual ayuda que se logren identificar indicadores de comportamientos, beneficia directamente a la toma de

decisiones. Caracterizado como proceso de mejoramiento en pro a una óptima prestación del servicio.

Así mismo, al estructurar de manera más clara las diferentes actividades y procesos de las áreas de la empresa el empleado y empleador tienen facilidad para entender cada procedimiento. Es un gran aporte para la empresa, pues permite organizar su capital humano en cuanto a insumos, información, objetivos y dirección de la empresa con la finalidad de ofrecer el mejor servicio audiovisual.

Así mismo, se realiza una mejora en el portafolio de servicios que le permita al cliente identificar el servicio y/o producto que desea, generando en él confianza y credibilidad al observar los productos y servicios. Logrando que la empresa se destaque por su trabajo en equipo y con la clara visión de prestar un excelente servicio, esto se logra a través de las alianzas que se indicaron al inicio del proyecto, Video Imagen y Computadores Ltda. cuenta con el respaldo de otras empresas del sector.

6.1.3.2 Análisis de Innovaciones a aplicar en la empresa.

El objetivo de reestructurar los procesos internos y externos de Video Imagen y Computadores Ltda., es lograr un orden o una visión más detallada de lo que se tiene y con la clara perspectiva de ofrecer un servicio fresco, ágil y oportuno; la consecuencia clara de no tener estos procesos definidos se evidencia en la prestación del servicio, ya que se falla en la

comunicación, capacidad o disponibilidad de equipos, suministros y capital humano de la empresa para ofrecer el servicio.

También se buscó consolidar las alianzas entre empresas de prestación de servicios y productos audiovisuales del sector y Video Imagen; por esta razón se lograron nuevas alianzas y/o uniones en el sector. Con esto lo que se pretende es satisfacer cada día más las necesidades crecientes del cliente, y, en caso de no contar con alguna herramienta, acudir a estos aliados para solicitar el servicio y poder ofrecerlo al cliente.

6.1.4 Análisis de factibilidad de proyecto de fortalecimiento e innovación empresarial.

El análisis se realiza en un momento oportuno para **Video Imagen y Computadores Ltda.**, debido a que el mercado, en el cual se desenvuelve la empresa, está en constante crecimiento lo que exige la adaptación a este para ofrecer el mejor servicio al cliente.

La comercialización y distribución de ideas integrales en tecnología tiene influencia de factores externos, la cultura, la población empresarial, la economía, el sector público y privado e incluso el sector educativo entre otros. Cada uno de ellos determina el comportamiento del mercado y es por esta razón que, a través de la organización, la planeación y el control de los procesos externos e internos de la empresa, pueden ser competitivos al tener claridad de como la informalidad del sector influye en nuestro desempeño, de cómo se puede establecer bases sólidas y estrategias que ayuden a asumir estos cambios.

El sector empresarial y educativo son determinantes en el crecimiento de la demanda, ya que estos buscan estar a la vanguardia de la tecnología y requieren para su funcionamiento contar con este tipo de inversiones, así mismo, evalúan las ventajas, beneficios y oportunidades de mejoras en las inversiones de tecnología, razón por la cual la misión de Video Imagen y Computadores Ltda. es cubrir esta necesidad mediante ideas nuevas, innovadoras y creativas que permita ofrecer diversidad de opciones en la prestación del servicio. (Ver: [6.1.4.1 Estudios financieros a corto y largo plazo.](#))

6.1.4.1 Estudios financieros a corto y largo plazo.

El estudio financiero para Video Imagen y Computadores Ltda, se basa en el análisis de la información financiera proyectada apartir del año 2014 hasta el año 2020; esta se realiza con dos proyecciones comparativas en cuanto al comportamiento normal y el comportamiento esperado, con el objetivo de verificar viabilidad del presente fortalecimiento empresarial.

Tabla 1 Balance General – Video Imagen y Computadores Ltda.

BALANCE GENERAL
VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA.
PROYECTADO A 5 AÑOS

	Histórico	Comportamiento normal						Comportamiento esperado					
	2014	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑOS 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑOS 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020
ACTIVOS													
CAJA	\$ 500.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
BANCOS	\$ 17.336.125	\$ 28.867.044	\$ 31.891.893	\$ 33.170.127	\$ 33.367.430	\$ 34.905.508	\$ 52.950.350	\$ 28.623.122	\$ 30.500.257	\$ 32.189.047	\$ 37.635.191	\$ 32.484.175	\$ 37.252.873
CUENTAS POR COBRAR	\$ 30.958.736	\$ 33.528.417	\$ 34.837.433	\$ 37.825.878	\$ 45.122.532	\$ 43.494.006	\$ 58.274.892	\$ 33.819.969	\$ 36.362.641	\$ 41.885.170	\$ 54.309.636	\$ 59.177.737	\$ 91.009.454
INVENTARIOS	\$ 39.671.099	\$ 46.392.529	\$ 52.121.404	\$ 52.078.165	\$ 53.126.436	\$ 58.534.111	\$ 75.927.703	\$ 46.795.942	\$ 54.403.317	\$ 57.666.944	\$ 63.943.163	\$ 79.641.233	\$ 84.723.007
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 88.465.960	\$ 109.987.990	\$ 120.050.730	\$ 124.274.171	\$ 132.816.398	\$ 138.133.625	\$ 188.352.945	\$ 110.439.033	\$ 122.466.215	\$ 132.941.161	\$ 157.087.990	\$ 172.503.144	\$ 214.185.335
ACTIVOS FIJOS	\$ 34.108.971	\$ 34.523.571	\$ 39.081.960	\$ 44.230.786	\$ 50.044.977	\$ 59.516.407	\$ 67.385.053	\$ 35.912.133	\$ 40.663.417	\$ 48.236.757	\$ 57.974.122	\$ 58.772.125	\$ 88.078.038
TOTAL ACTIVOS	\$ 122.574.931	\$ 144.511.561	\$ 159.132.691	\$ 168.504.957	\$ 182.861.375	\$ 197.650.032	\$ 255.737.998	\$ 146.351.166	\$ 163.129.632	\$ 181.177.918	\$ 215.062.112	\$ 231.275.269	\$ 302.263.373
PASIVOS												\$ 32.966.293	
PROVEEDORES	\$ -	\$ 539.433	\$ 620.347	\$ 756.203	\$ 822.397	\$ 1.320.859	\$ 1.084.991	\$ 2.394.142	\$ 3.315.234	\$ 4.078.096	\$ 7.899.581	\$ 8.960.126	\$ 14.139.423
COSTOS Y GASTOS													
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 30.958.736	\$ 9.769.275	\$ 11.810.168	\$ 14.300.020	\$ 15.541.042	\$ 18.871.257	\$ 31.247.365	\$ 10.371.714	\$ 13.506.951	\$ 15.924.582	\$ 17.586.487	\$ 21.737.349	\$ 25.711.316
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 30.958.736	\$ 10.308.708	\$ 12.430.515	\$ 15.056.224	\$ 16.363.439	\$ 20.192.116	\$ 32.332.357	\$ 12.765.857	\$ 16.822.185	\$ 20.002.678	\$ 25.486.068	\$ 30.697.475	\$ 39.850.739
PASIVOS DE LARGO PLAZO		\$ 45.170.553	\$ 44.646.750	\$ 34.427.958	\$ 26.610.458	\$ 39.085.883	\$ 63.174.708	\$ 40.379.685	\$ 33.268.533	\$ 24.101.026	\$ 21.268.911	\$ 38.414.832	\$ 88.622.619
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO		\$ 45.170.553	\$ 44.646.750	\$ 34.427.958	\$ 26.610.458	\$ 39.085.883	\$ 63.174.708	\$ 40.379.685	\$ 33.268.533	\$ 24.101.026	\$ 21.268.911	\$ 38.414.832	\$ 88.622.619
TOTAL PASIVO		\$ 55.479.261	\$ 57.077.265	\$ 49.484.182	\$ 42.973.897	\$ 59.277.999	\$ 95.507.065	\$ 53.145.542	\$ 50.090.718	\$ 44.103.704	\$ 46.754.979	\$ 69.112.307	\$ 128.473.358
PATRIMONIO													
CAPITAL SOCIAL	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.001	\$ 80.000.002	\$ 80.000.003	\$ 80.000.004	\$ 80.000.005	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 11.616.196	\$ 9.032.301	\$ 13.023.124	\$ 16.965.348	\$ 20.866.702	\$ 26.372.028	\$ 50.230.928	\$ 13.205.625	\$ 19.833.289	\$ 24.035.300	\$ 31.232.920	\$ 42.162.962	\$ 58.790.015
UTILIDADES RETENIDAS			\$ 9.032.301	\$ 22.055.425	\$ 39.020.773	\$ 32.000.000	\$ 30.000.000		\$ 13.205.625	\$ 33.038.914	\$ 57.074.214	\$ 40.000.000	\$ 35.000.000
TOTAL PATRIMONIO	\$ 91.616.196	\$ 89.032.301	\$ 102.055.426	\$ 119.020.775	\$ 139.887.479	\$ 138.372.032	\$ 160.230.933	\$ 93.205.625	\$ 113.038.914	\$ 137.074.214	\$ 168.307.134	\$ 162.162.962	\$ 173.790.015
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 122.574.931	\$ 144.511.561	\$ 114.485.941	\$ 134.076.999	\$ 156.250.917	\$ 158.564.149	\$ 192.563.289	\$ 105.971.481	\$ 129.861.100	\$ 157.076.892	\$ 193.793.201	\$ 192.860.437	\$ 213.640.754
ACTIVO= PASIVO + PATRIMONIO	\$ 122.574.931	\$ 144.511.561	\$ 159.132.691	\$ 168.504.957	\$ 182.861.375	\$ 197.650.032	\$ 255.737.997	\$ 146.351.166	\$ 163.129.633	\$ 181.177.918	\$ 215.062.112	\$ 231.275.269	\$ 302.263.373

Para el balance general se realizó una proyección financiera donde se tomó un histórico (2014) como base para el análisis de los siguientes cinco años (2015 a 2020).

En la tabla 1 se puede observar el comportamiento normal, es decir, si la empresa continuara con las mismas políticas financieras del año 2014; y un comportamiento esperado donde se proyectan unas mejoras financieras sugeridas en el presente fortalecimiento empresarial.

Para el comportamiento normal se presenta un crecimiento mínimo porcentual en cada uno de los periodos y en cada uno de sus rubros, debido a las diversas variaciones internas de la empresa; algunos de estos fueron aspectos positivos o negativos dependiendo del año visualizado.

En el caso del comportamiento esperado, se busca establecer unos procesos estandares, donde cada uno actúe de la forma más dinámica posible; para los procesos en caja se establece una base mensual; en los bancos, donde cada movimiento financiero debe ser regulado antes de efectuarse; en las Cuentas por Cobrar se estandariza un periodo de recuperación de cartera y para los inventarios se busca incrementar de acuerdo a la actividad de la empresa.

Al realizar la comparación de las dos proyecciones, se evidencia que en ACTIVOS el comportamiento normal finaliza en el periodo año 6 (2020) con \$255.737.998 Pesos y el comportamiento esperado del mismo periodo finaliza en \$302.263.373 una diferencia positiva para la empresa de \$46.525.376.

En los pasivos se finaliza para el comportamiento normal año 6 (2020) con \$95.507.065 Pesos y el comportamiento esperado año 6 (2020) \$128.473.358, una diferencia de \$32.966.293

Pesos, es positivo este incremento ya que se evidencia un aumento en las ventas por ende se genera de igual forma un aumento en los requerimientos a proveedores, se incrementan los impuestos a pagar y afecta tambien de forma directa a los pasivos a largo plazo.

En cuanto al patrimonio se encuentra un capital social de \$80.000.000 de Pesos para cada proyección; la variación de estos dos se evidencia en la utilidad del ejercicio que cambia de acuerdo con los movimientos de la empresa, y para las utilidades retenidas se pretende realizar una repartición porcentual de acuerdo a los requerimientos de los socios (50%).

Tabla 2 Estado de Resultados Video Imagen y Computadores Ltda. Comportamiento Normal – Esperado a 5 Años.

ESTADO DE RESULTADOS VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA PROYECTADO A 5 AÑOS													
	Histórico	Comportamiento normal						Comportamiento esperado					
	16%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	16%	19%	22%	25%	30%	32%
	2014	AÑO 1- 2015	AÑO 2- 2016	AÑO 3- 2017	AÑOS 4- 2018	AÑO 5- 2019	AÑO 6- 2020	AÑO 1- 2015	AÑO 2- 2016	AÑO 3- 2017	AÑOS 4- 2018	AÑO 5- 2019	AÑO 6- 2020
TOTAL INGRESOS	\$ 93.814.351	\$ 107.886.503	\$ 124.069.479	\$ 142.679.900	\$ 164.081.886	\$ 188.694.168	\$ 216.998.294	\$ 108.824.647	\$ 129.501.330	\$ 157.991.622	\$ 197.489.528	\$ 256.736.386	\$ 338.892.029
Venta de equipos	\$ 55.098.749	\$ 64.731.902	\$ 74.441.687	\$ 87.781.459	\$ 95.894.079	\$ 116.891.259	\$ 132.551.355	\$ 65.294.788	\$ 76.405.784	\$ 91.635.141	\$ 114.543.926	\$ 148.907.104	\$ 196.557.377
Instalaciones	\$ 15.518.351	\$ 9.709.785	\$ 11.166.253	\$ 13.501.524	\$ 16.814.584	\$ 18.199.554	\$ 22.267.505	\$ 9.794.218	\$ 9.932.752	\$ 10.446.406	\$ 11.912.568	\$ 10.423.497	\$ 11.361.016
Alquiler	\$ 23.197.251	\$ 2.427.446	\$ 2.791.563	\$ 3.118.286	\$ 4.039.307	\$ 4.091.785	\$ 4.924.858	\$ 2.448.555	\$ 2.721.574	\$ 3.029.458	\$ 3.573.770	\$ 3.439.754	\$ 3.915.006
COSTO DE VENTAS	\$ 44.654.397	\$ 53.943.252	\$ 62.034.739	\$ 71.339.950	\$ 82.040.943	\$ 94.347.084	\$ 107.848.152	\$ 50.059.337	\$ 59.570.612	\$ 72.676.146	\$ 90.845.183	\$ 118.098.737	\$ 155.890.333
Venta de equipos		\$ 48.548.926	\$ 55.831.265	\$ 65.836.094	\$ 71.920.560	\$ 87.668.444	\$ 99.413.516	\$ 47.012.247	\$ 55.012.165	\$ 65.977.301	\$ 82.471.627	\$ 107.213.115	\$ 141.521.311
Instalaciones		\$ 7.282.339	\$ 8.374.690	\$ 10.126.143	\$ 12.610.938	\$ 13.649.666	\$ 16.700.629	\$ 7.051.837	\$ 7.151.581	\$ 7.521.412	\$ 8.577.049	\$ 7.504.918	\$ 8.179.932
Alquiler		\$ 1.626.389	\$ 1.870.347	\$ 2.089.252	\$ 2.706.336	\$ 2.741.496	\$ 3.299.655	\$ 1.640.532	\$ 1.823.455	\$ 2.029.737	\$ 2.394.426	\$ 2.304.635	\$ 2.623.054
UTILIDAD BRUTA	\$ 49.159.954	\$ 53.943.252	\$ 62.034.739	\$ 71.339.950	\$ 82.040.943	\$ 94.347.084	\$ 109.150.142	\$ 58.765.309	\$ 69.930.718	\$ 85.315.476	\$ 106.644.345	\$ 138.637.648	\$ 183.001.696
GASTOS ADMINISTRATIVOS													
Gastos de personal	\$ 15.267.834	\$ 17.261.841	\$ 19.851.117	\$ 22.828.784	\$ 26.253.102	\$ 30.191.067	\$ 37.261.841	\$ 17.411.943	\$ 20.720.213	\$ 25.278.660	\$ 31.598.324	\$ 41.077.822	\$ 54.222.725
Arriendo	\$ 850.000	\$ 1.078.865	\$ 1.240.695	\$ 1.426.799	\$ 1.640.819	\$ 1.886.942	\$ 1.078.865	\$ 1.088.246	\$ 1.295.013	\$ 1.579.916	\$ 1.974.895	\$ 2.567.364	\$ 3.388.920
Servicios públicos	\$ 2.710.854	\$ 4.315.460	\$ 3.722.084	\$ 5.707.196	\$ 6.563.275	\$ 5.660.825	\$ 3.560.255	\$ 4.352.986	\$ 3.885.040	\$ 6.319.665	\$ 7.899.581	\$ 7.702.092	\$ 11.183.437
Depreciación	\$ 2.134.568	\$ 6.085.865	\$ 5.254.800	\$ 3.866.270	\$ 3.903.910	\$ 5.235.928	\$ 2.759.130	\$ 5.441.232	\$ 2.590.027	\$ 3.159.832	\$ 3.949.791	\$ 7.702.092	\$ 5.422.272
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 20.963.256	\$ 28.742.030	\$ 30.068.695	\$ 33.829.049	\$ 38.361.106	\$ 42.974.762	\$ 24.660.090	\$ 28.294.408	\$ 28.490.293	\$ 36.338.073	\$ 45.422.591	\$ 59.049.369	\$ 74.217.354
OTROS COSTOS													
Mantenimientos	\$ 5.935.377	\$ 4.315.460	\$ 4.962.779	\$ 5.707.196	\$ 6.563.275	\$ 7.547.767	\$ 5.178.552	\$ 4.352.986	\$ 5.180.053	\$ 6.319.665	\$ 7.899.581	\$ 10.269.455	\$ 13.555.681
Repuestos	\$ 10.645.126	\$ 2.157.730	\$ 2.481.390	\$ 2.853.598	\$ 3.281.638	\$ 3.773.883	\$ 4.339.966	\$ 2.176.493	\$ 2.590.027	\$ 3.159.832	\$ 3.949.791	\$ 5.134.728	\$ 6.777.841
TOTAL OTROS COSTOS	\$ 16.580.502	\$ 6.473.190	\$ 7.444.169	\$ 8.560.794	\$ 9.844.913	\$ 11.321.650	\$ 9.518.518	\$ 6.529.479	\$ 7.770.080	\$ 9.479.497	\$ 11.849.372	\$ 15.404.183	\$ 20.333.522
TOTAL GASTOS	\$ 37.543.758	\$ 35.215.220	\$ 37.512.864	\$ 42.389.843	\$ 48.206.019	\$ 54.296.412	\$ 34.178.608	\$ 34.823.887	\$ 36.260.372	\$ 45.817.570	\$ 57.271.963	\$ 74.453.552	\$ 94.550.876
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 11.616.196	\$ 18.728.031	\$ 24.521.875	\$ 28.950.108	\$ 33.834.924	\$ 40.050.673	\$ 74.971.534	\$ 23.941.422	\$ 33.670.346	\$ 39.497.906	\$ 49.372.382	\$ 64.184.096	\$ 88.450.820
GASTOS FINANCIEROS		\$ 5.246.985	\$ 5.084.377	\$ 3.628.692	\$ 2.690.592	\$ 689.436	\$ -	\$ 4.231.534	\$ 4.068.421	\$ 3.624.324	\$ 2.756.084	\$ 1.254.302	\$ 704.529
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$ 13.481.046	\$ 19.437.499	\$ 25.321.415	\$ 31.144.332	\$ 39.361.236	\$ 74.971.534	\$ 19.709.888	\$ 29.601.924	\$ 35.873.582	\$ 46.616.298	\$ 62.929.794	\$ 87.746.291
IMPUESTO DE RENTA		\$ 4.448.745	\$ 6.414.375	\$ 8.356.067	\$ 10.277.630	\$ 12.989.208	\$ 24.740.606	\$ 6.504.263	\$ 9.768.635	\$ 11.838.282	\$ 15.383.378	\$ 20.766.832	\$ 28.956.276
UTILIDAD NETA		\$ 9.032.301	\$ 13.023.124	\$ 16.965.348	\$ 20.866.702	\$ 26.372.028	\$ 50.230.928	\$ 13.205.625	\$ 19.833.289	\$ 24.035.300	\$ 31.232.920	\$ 42.162.962	\$ 58.790.015

En la tabla 2 se realizaron dos proyecciones del estado de resultados para Video Imagen; la primera fue la proyeccion normal o continua procedente de un periodo historico base (2014) con el fin de observar el posible comportamiento del estado de perdidas y ganancias si la empresa decide seguir con las politicas implementadas hasta la fecha;Y la segunda es la proyeccion o comportamiento esperado en el que se estima un crecimiento porcentual de las ventas con base en las mejoras empresariales sugeridas en este proyecto de fortalecimiento.

Inicialmente se conoce un comportamiento historico de crecimiento en el total de ingresos del 16% para el periodo 2014, teniendo en cuenta que los ultimos 5 años las ventas tuvieron crecimientos irregulares, y con base en este, se estima una tendencia del 15% en las ventas para los siguientes 6 años (Comportamiento Normal).

Para el Comportamiento esperado se sigue la tendencia historica (2014). Sin embargo, a medida que pasan los periodos proyectados se estima un crecimiento aproximado del 2% sobre el total de ingresos del año inmediatamente anterior, es decir, para el total de ingresos esperados en 2015 (año 1) se continua con un crecimiento en las ventas respecto al 2014 del 16%, para el 2016 (año 2) se incrementaría el porcentaje del año anterior (2015) en un 2% para un total en este periodo del 19% respecto a las ventas del año anterior; para el 2017 (año 3) las ventas presentarán un aumento del 22% (crecimiento del 3% respecto al 2016); para el 2018 (año 4) el porcentaje fue del 25%, para el 2019 (año 5) del 30% y para el final de la proyección 2020 (año 6) se estima un crecimiento porcentual sobre el total de los ingresos del año anterior del 32%.

Nota: Los anteriores porcentajes se basan en las estrategias comerciales, administrativas y de marketing que tiene la empresa, así como la implementación de un portafolio de servicios

sugerido por el equipo de trabajo y otras mejoras administrativas del mismo, razones por las cuales la empresa esta en la capacidad de esperar un crecimiento porcentual razonable sobre sus ventas para los siguientes 6 años.

Con este aumento porcentual en el total de ingresos (comportamiento esperado) se incrementan no solo las ventas, sino el costo de las mismas, así como un mayor gasto operativo proporcional a las necesidades de ventas de la empresa.

En la tabla 2 se observa al final de cada proyección la utilidad neta que obtendría la empresa si continua con su desempeño o si implementa las mejoras sugeridas. En la proyección esperada se ve un beneficio o utilidad alta al final de cada año proyectado en comparación a la proyección normal.

Evaluación de Indicadores financieros

ROA (Return On Assets) – Rentabilidad sobre Activos

Inicialmente se emplea Uno de los indicadores financieros más importantes para establecer la rentabilidad de la proyección esperada frente al comportamiento normal; este indicador es el ROA que consiste en la relación entre el beneficio obtenido en un determinado período y los activos de la empresa. Para la proyección normal y esperada se pretende identificar la utilidad o el porcentaje de retorno sobre el total de activos con los que cuenta la empresa.

Tabla 3 ROA (Return On Assets)- Rentabilidad sobre Activos

ROA	Indicadores Normal						Indicadores Esperados					
	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020
$ROA = (Utilidades / Activos) \times 100$	6%	8%	10%	11%	13%	20%	9%	12%	13%	15%	18%	19%

En la tabla 3 se concluye que para el comportamiento normal y esperado la tendencia esta sobre el 12%, es decir, que por cada 100 pesos invertidos en activos de la empresa, se obtiene una rentabilidad de 12 pesos sobre los mismos. Es necesario tener en cuenta que el 12% de rentabilidad para el comportamiento normal es debido a su tendencia de crecimiento a lo largo de los 5 periodos proyectados, de igual manera, el comportamiento esperado presenta una tendencia del 12% de rentabilidad sobre los activos pero en este caso, la rentabilidad es superior en la

mayoría de periodos proyectados respecto al comportamiento normal, si se implementa la mejora empresarial sugerida.

Nota: En el año 6 (2020) del comportamiento esperado se observa un decrecimiento en este porcentaje de rentabilidad debido a que en dicho periodo se incurrió en una mayor inversión en cuanto activos de la empresa razón por la cual se generó una mayor deuda con proveedores.

En conclusión, este indicador permite, luego de la comparación porcentual de rentabilidad sobre activos entre el comportamiento normal y el esperado, establecer que la proyección esperada presenta una rentabilidad sobre los activos mayor y constante respecto al comportamiento normal de la empresa.

ROE (Return On Equity) - Rentabilidad sobre Capital Invertido

El siguiente indicador de rentabilidad establecido es el ROE. Este permite medir el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la empresa.

Tabla 4 ROE (Return On Equity) – Rentabilidad sobre Capital Invertido

ROE	Indicadores Normal						Indicadores Esperados					
	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020
$ROE = (Util./Patrim.) = (Util./Vtas) * (Vtas/Activo) * (Activo/Patrim.)$ Mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad.	10%	13%	14%	15%	19%	31%	14%	18%	18%	19%	26%	34%

En la tabla 4 observamos que la tendencia de rentabilidad sobre la inversión es del 16% para el comportamiento normal y del 17% para el comportamiento esperado. Esto quiere decir que por cada 100 pesos invertidos en el patrimonio, hay una rentabilidad de 16 pesos y 17 pesos según corresponda la proyección.

Para la proyección normal, la empresa inicia con una rentabilidad sobre patrimonio baja, en comparación al esperado, y sigue un comportamiento inconstante, es decir, su crecimiento es mínimo y presenta fluctuaciones, mientras que la proyección esperada muestra un crecimiento constante y mayor en cada uno de los años proyectados.

Es importante resaltar que para obtener una rentabilidad sobre la inversión, se debe analizar el margen de ventas de los periodos, la rotación de inventarios y el palancamiento financiero de los mismos.

En conclusión, este indicador permite, luego de la comparación porcentual de rentabilidad sobre la inversión en patrimonio entre el comportamiento normal y el esperado, establecer que la proyección esperada presenta una rentabilidad sobre la inversión para los socios de la empresa mayor que el normal.

EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) - Ganancias antes de Intereses e Impuestos

ES el indicador que permite saber cual es la utilidad operacional de una empresa. Este se obtiene de restar a la utilidad bruta los gastos de producción.

Tabla 5 EBIT (Earnings Before Interest and Taxes) - Ganancias antes de Intereses e Impuestos

EBIT	Indicadores Normal						Indicadores Esperados					
	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑO 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑO 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020
Util. Bruta-Gastos produccion	\$ 47.470.061	\$ 54.590.571	\$ 62.779.156	\$ 72.196.030	\$ 83.025.434	\$ 99.631.624	\$ 52.235.830	\$ 62.160.638	\$ 75.835.979	\$ 94.794.973	\$ 123.233.465	\$ 162.668.174
Diferencia de periodo actual-periodo anterior		\$ 7.120.509	\$ 8.188.586	\$ 9.416.873	\$ 10.829.404	\$ 16.606.190		\$ 9.924.808	\$ 13.675.340	\$ 18.958.995	\$ 28.438.492	\$ 39.434.709

En la tabla 5 se observa un incremento positivo en cada periodo de la proyección normal y la esperada. Sin embargo, en esta se puede visualizar que el crecimiento de la utilidad operacional es mayor, periodo a periodo, en la proyección esperada que en la proyección normal. Este es un indicador más que corrobora la rentabilidad en pesos de la puesta en marcha de este proyecto. Es esencial tener este indicador para hallar el EBITDA que se explica a continuación.

EBITDA (Earnings Before Interest, Depreciation and Amortization) – Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones

El siguiente indicador es el Ebitda, que mide la capacidad (en pesos) que tiene una empresa de generar flujo de efectivo desde su operación; para este no se tiene en cuenta los intereses ni los impuestos pagados por la empresa.

Para hallar este indicador se debe tener en cuenta:

$$\text{Ebitda} = \text{Utilidad operacional} + \text{Depreciación} + \text{Amortización} + \text{Provisiones.}$$

Tabla 6 EBITDA (Earnings Before Interest, Depreciation and Amortization) - Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones

EBITDA	Indicadores Normal						Indicadores Esperados					
	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑOS 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020	AÑO 1-2015	AÑO 2-2016	AÑO 3-2017	AÑOS 4-2018	AÑO 5-2019	AÑO 6-2020
Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización + Provisiones	\$ 24.813.896	\$ 29.776.675	\$ 32.816.377	\$ 37.738.834	\$ 45.286.600	\$ 77.730.664	\$ 29.382.655	\$ 36.260.372	\$ 42.657.738	\$ 53.322.172	\$ 71.886.188	\$ 93.873.092
Diferencia de periodo actual-periodo anterior		\$ 4.962.779	\$ 3.039.702	\$ 4.922.457	\$ 7.547.767	\$ 32.444.063		\$ 6.877.718	\$ 6.397.366	\$ 10.664.434	\$ 18.564.016	\$ 21.986.904

En la tabla 6 se observa la capacidad con la que realmente cuenta la empresa dentro de su operación para generar flujo de efectivo.

En la proyección normal Video Imagen y Computadores Ltda. presenta un crecimiento sostenido en su flujo de efectivo a lo largo de los cinco años proyectados al igual que en comportamiento esperado. Sin embargo, en este último, la empresa esta en capacidad de generar un mayor flujo de efectivo.

EVA (Economic Value Added) - Valor Económico Agregado

Este indicador permite determinar el valor agregado de una empresa, es decir, la rentabilidad mínima que un accionista espera como retorno de una inversión en patrimonio, descontando de esta, la totalidad de los gastos, los costos y el deducido de los ingresos.

Tabla 7 EVA – Valor Económico Agregado

EVA	Indicadores Normal						Indicadores Esperados					
	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020	AÑO 1 - 2015	AÑO 2 - 2016	AÑO 3 - 2017	AÑOS 4 - 2018	AÑO 5 - 2019	AÑO 6 - 2020
UOA= Utilidad operacional antes de Impuestos	\$ 14.279.286	\$ 18.107.501	\$ 20.594.041	\$ 23.557.295	\$ 27.061.465	\$ 50.230.928	\$ 17.437.159	\$ 23.901.711	\$ 27.659.624	\$ 33.989.004	\$ 43.417.264	\$ 59.494.544
Activo Neto= (CTN+AFN+OA)	\$ 134.202.854	\$ 146.702.176	\$ 153.448.733	\$ 166.497.936	\$ 177.457.915	\$ 223.405.641	\$ 133.585.310	\$ 146.307.447	\$ 161.175.240	\$ 189.576.044	\$ 200.577.794	\$ 262.412.634
CPC = Costo ponderado de capital [[i%*(D/TF)] + [i%ROE*(P/TF)]]	10,57%	10,58%	10,81%	11,01%	10,70%	10,25%	11%	11%	11%	11%	11%	10%
Tasa de interes con escudo fiscal	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%	8%
Participacion de la deuda	36%	36%	30%	25%	33%	44%	34%	29%	23%	21%	32%	53%
Participacion del patrimonio	64%	64%	70%	75%	67%	56%	66%	71%	77%	79%	68%	47%
Roe	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%	12%
Tasa de impuesto	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%	33%
Patrimonio	\$ 80.000.000	\$ 80.000.001	\$ 80.000.002	\$ 80.000.003	\$ 80.000.004	\$ 80.000.005	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000	\$ 80.000.000
Deuda	\$ 45.170.553	\$ 44.646.750	\$ 34.427.958	\$ 26.610.458	\$ 39.085.883	\$ 63.174.708	\$ 40.379.685	\$ 33.268.533	\$ 24.101.026	\$ 21.268.911	\$ 38.414.832	\$ 88.622.619
Total de financiaci3n	\$ 125.170.553	\$ 124.646.751	\$ 114.427.960	\$ 106.610.461	\$ 119.085.887	\$ 143.174.713	\$ 120.379.685	\$ 113.268.533	\$ 104.101.026	\$ 101.268.911	\$ 118.414.832	\$ 168.622.619
Activos por costo capital	14.186.512	15.523.412	16.585.590	18.334.030	18.988.467	22.905.069	\$ 14.255.788	\$ 15.855.182	\$ 17.863.370	\$ 21.172.430	\$ 21.492.594	\$ 26.028.057
EVA=((Util oper. antes de impuestos – (Activos netos x Costo de Capital)	\$ 92.774	\$ 2.584.089	\$ 4.008.451	\$ 5.223.265	\$ 8.072.997	\$ 27.325.859	\$ 3.181.371	\$ 8.046.529	\$ 9.796.253	\$ 12.816.574	\$ 21.924.671	\$ 33.466.487

En el comportamiento normal, la empresa obtendrá para el final de los periodos (2020) una renta total de de \$50.230.928 cuando la base o el minimo sería de para ese periodo la empresa rentaría , es decir, que obtuvo un valor económico agregado de 22.905.069, es decir, obtuvo un valor económico agregado de \$27.325.859, mientras que para el 2020 de los periodos esperados, la empresa rentó \$59.494.544 cuando el mínimo sería de \$26.028.057, es decir, que la empresa obtuvo un valor económico agregado de \$33.466.487

En conclusión, este indicador muestra la verdadera rentabilidad de la empresa, en la que tiene una base minima por rentar, pero con su ejercicio financiero logra un valor económico agregado, es decir, tiene un minimo para rentar, pero lo que realmente rentó es superior a lo planeado dejando asi para la organización un valor económico agregado o un plus.

Se observa claramente, gracias a este indicador , que la empresa es más rentable si adopta este proyecto de mejoramiento empresarial (comportamiento esperado) de manera significativa respecto a un comportamiento normal o que viene desempeñando. Siendo este otro indicador fundamental para afirmar la viabilidad de este proyecto empresarial.

VAN (Valor Actual Neto)

Para el Valor Presente Neto del proyecto se basó en la información obtenida de los diferentes criterios de valoración proyectados en los dos escenarios presentados, Comportamiento normal y comportamiento esperado, donde, como se ha venido mencionando en los diversos indicadores se tomó un año base 2014 y se estableció una proyección del comportamiento que se

supone tendría si continuara con la tendencia del año 2014 o si por el contrario se toma la decisión de incorporar las estrategias de mejoramiento diseñadas y presentadas en el proyecto.

Cada uno de los periodos analizados de las proyecciones pretende generar una corriente de flujos de efectivos hacia el futuro, con la intención de recuperar esa inversión inicial a través de pagos o cobros periódicos establecidos en la proyección.

De este modo para las dos proyecciones se tiene en cuenta el disponible de la empresa, los periodos y la tasa de financiación (10.65% Comportamiento normal y 10.73% Comportamiento esperado) presentada como tendencia, la cual no puede ser modificada ya que se encuentra establecida de acuerdo a la estructura financiera de la empresa.

En el comportamiento normal se obtiene un valor actual de \$121.588.948 Pesos lo cual sería el valor neto que se recibiese al momento de liquidar la empresa.

Para el caso del comportamiento esperado se obtiene un valor actual de \$129.705.987 Pesos, igual que en la descripción anterior es el valor neto que se entrega a los socios al momento de liquidar la empresa.

Es decir que la proyección del comportamiento esperado se encuentra óptima y genera un mayor valor en cuanto a la retribución de inversión que recibirían los socios, siendo esta de \$8.117.039 Pesos más que la presentada en el comportamiento normal.

Tabla 8 Valor Actual – Tasa Interna de Retorno

VALOR ACTUAL - TASA INTERNA DE RETORNO (COMPORTAMIENTO NORMAL)							
DISPONIBLE		\$ 30.067.044	\$ 33.091.893	\$ 34.370.127	\$ 34.567.430	\$ 36.105.508	\$ 160.230.933
PERIODO		1	2	3	4	5	6
TASA		10,57%	10,58%	10,81%	11,01%	10,70%	10,25%
	\$ (91.616.196)	\$ 27.192.535,56	\$ 27.061.758,23	\$ 25.261.624,31	\$ 22.761.148,74	\$ 21.718.516,52	\$ 89.209.560,22
VNA	\$ 121.588.948						
TIR	25%						

VALOR ACTUAL -TASA INTERNA DE RETORNO (COMPORTAMIENTO ESPERADO)							
DISPONIBLE		\$ 29.823.122	\$ 31.700.257	\$ 33.389.047	\$ 38.835.191	\$ 33.684.175	\$ 173.790.015
PERIODO	0	1	2	3	4	5	6
TASA		10,67%	10,84%	11,08%	11,17%	10,72%	9,92%
	\$ (91.616.196)	\$ 26.947.385,11	\$ 25.804.419,57	\$ 24.358.969,10	\$ 25.427.374,29	\$ 20.248.222,95	\$ 98.535.811,70
VNA	\$ 129.705.987						
TIR	26%						

TIR (Tasa Interna de Retorno)

Para efectos de la Tasa Interna de Retorno, se toma cada uno de los valores presentados en los periodos correspondientes a los dos escenarios proyectados; este indicador de rentabilidad me permite conocer de forma acertada el valor porcentual recibido de la inversión en cada uno.

Para determinar si este es positivo o negativo debe ser superior a la tasa de financiación presentada en el V.A, la cual se encuentra entre (10.65% Comportamiento normal y 10.73% Comportamiento esperado).

De esta forma al analizar el comportamiento normal se evidencia que efectivamente se obtiene una TIR del 25% lo cual es óptimo y razonable de acuerdo al comportamiento de la

empresa; pero si se evalúa el comportamiento esperado de igual forma se logra obtener una TIR del 26%, estos se debe al comportamiento de cada una de la estructuras financieras.

Es recomendable para la empresa realizar el proyecto de mejora ya que al realizar la comparación de los dos escenarios de forma porcentual no es tan notoria la diferencia, pero al discriminar cada uno de los rubros se evidencia que es una tendencia de crecimiento a la cual la empresa debe adecuarse.

6.1.4.2 Organización administrativa (Comparación de la presentada antes de empezar el estudio y la que se sugiere)

Figura 6 Situación Sugerida Video Imagen y Computadores Ltda.

Conclusiones

Se logró cumplir a cabalidad el objetivo de este proyecto (Fortalecer áreas claves de la empresa, **Video Imagen y Computadores Ltda.**, a través de estrategias, que permitan estructurar e incorporar un plan de mejoramiento organizacional innovador.), por medio de la realización e implementación de los 3 objetivos específicos. Se concluyó que:

El realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa permite conocer el estado en el que se encuentra la misma y, a partir de este, estudiar los diferentes planes de acción a seguir para el fortalecimiento de las áreas que encuentren convenientes o más urgentes por mejorar. Para la elaboración de un diagnóstico más acertado, es importante apoyarse en herramientas y métodos tales como el [DOFA](#), el [Sicreaempresa](#), [diagramas cómo – cómo](#), métodos de priorización de debilidades, [diagrama de Pareto](#); estas herramientas son muy útiles y a su vez permiten involucrar a todo un equipo de trabajo en la búsqueda de aspectos por mejorar.

Los resultados que arrojan los análisis de las anteriores herramientas permiten poner en marcha planes para la mejora de las debilidades más claras de la organización; en este proyecto es indispensable fortalecer el área administrativa. Para esto se planteó implementar un [portafolio de productos y servicios](#), la elaboración de un [manual de funciones](#) de los empleados y un [mapa jerárquico](#) de la empresa, así como el lograr alianzas estratégicas con otros competidores reforzando la oferta hacia una potencial demanda ([Ver documento de las alianzas en anexos](#)); objetivos que se derivaron de la implementación de las herramientas mencionadas anteriormente, como prioridad para lograr fortalecimiento en común.

Así mismo, la metodología CARIBE - SICREAEMPRESA ayudó a definir cada uno de los aspectos externos e internos en los que se debía intervenir, y en cuales se debían centrar para lograr presentar un fortalecimiento de mejora sólido.

Como la labor principal de un administrador de empresas es la optimización de recursos, por ende todos los esfuerzos se encaminaron a que la reingeniería no afectara en mayor medida la parte económica de Video Imagen y Computadores Ltda. y que por el contrario contribuyera a su óptima prestación del servicio, ayudando a que esta fuera más atractiva a clientes fieles e incluso a la consecución de clientes nuevos.

Otro aspecto que debía ser atendido de inmediato era la proyección de objetivos claros y precisos a los empleados, donde cada uno tuviera la claridad de sus tareas, obligaciones y deberes, de igual forma sus derechos y oportunidades dentro de la empresa. Al no estar definidos estos aspectos la insatisfacción de los empleados se encontraba en un porcentaje alto y la motivación no era una alternativa de la gerencia de Video Imagen y Computadores Ltda.

Por esta razón se logró incorporar un manual de funciones y un reglamento interno de trabajo, donde se enfocaba en satisfacer no solo la necesidad del cliente externo sino también del cliente interno, al final estos empleados son la imagen de la empresa y la carta de presentación hacia los clientes; si su actitud es positiva y se encuentran conformes se refleja en su desempeño laboral.

Y finalmente a través de la reingeniería de las áreas, en especial la administrativa se logra determinar que el portafolio de servicios que se ofrece al cliente externo debe ser amplio y novedoso, que brinde una gran variedad de equipos, servicios, suministros,

repuestos y productos, que abarquen todo lo que necesitan en la parte audiovisual sin que él personalmente se vea en la obligación de recurrir a otras empresas. Para ello se determinan alianzas, uniones temporales o apoyo de las empresas del mismo sector, sin duda es un beneficio tanto para los clientes, para Video Imagen y Computadores Ltda., y para los competidores al tener todos una participación en el mercado.

Recomendaciones.

El implementar y/o sugerir un portafolio de servicios generando más credibilidad hacia la empresa por parte de los clientes, es un proceso que tiene que ir de la mano con otras acciones por parte de la empresa y que esta no está desarrollando al máximo. Para esto se sugiere:

- Poner al tanto de todos y cada uno de los miembros de la organización la existencia del mismo, así como el debido uso de este.
- Implementación de medios virtuales tales como la página web, con lo que la empresa no cuenta actualmente, captando aquellos clientes que optan por facilitar sus actividades, necesidades y demás a través de medios virtuales
- Aunque la empresa participa a través de las redes sociales (Facebook), es necesario mantenerlas al día informando a sus usuarios sobre la empresa y los servicios de la misma; si es el caso incursionar en otras redes sociales populares y que no generarían mayor costo para la empresa (Instagram, twitter etc).
- Se sugiere renovar el logo o imagen de la empresa; este se observa poco atractivo para las personas y no genera mayor impacto o recordación en las mismas.

El fortalecimiento del área administrativa es un constante proceso de aprendizaje; para esto se sugiere:

- Evaluar periódicamente los procesos internos y externos de cada una de las áreas.

- Implementar y regirse bajo el manual de funciones del empleado que sugiere este proyecto de fortalecimiento empresarial. Para esto es indispensable reorganizar el método o la forma en que la empresa recluta y/o selecciona su equipo de trabajo
- Realizar constante revisión a las evaluaciones de desempeño de los empleados.
- Capacitar al empleado en las diferentes áreas de la empresa, así como un constante acompañamiento al mismo, considerando que es una de las mejores herramientas para ser una organización más humana, más productiva y más flexible ante el mercado.
- Analizar competidores que realmente puedan ser un aliado estratégico.
- Enfocar esfuerzos hacia una futura certificación de calidad ISO 9001.
- Estructurar una base de datos muy completa tanto de clientes existentes (antiguos) como de nuevos y para esto, es necesario recurrir a la documentación (facturas, remisiones, ordenes de compra, cuentas de cobro, correo electrónico, registros de llamadas telefónicas y todos aquellos soportes con los que si cuenta la empresa.
- Fidelizar clientes antiguos, una de las razones por la que se sugiere el portafolio de servicios.
- Incentivar, motivar al empleado para que este genere un clima organizacional muy bueno prestando un mejor servicio al cliente. La empresa deberá estudiar diferentes alternativas que considere aptas para dicha mejora. Si es el caso, buscar asesoría en salud ocupacional por parte de coach.

Anexos**Jerarquía organizacional sugerida para Video Imagen y Computadores Ltda.**

Manual de Funciones sugerido para Video Imagen y Computadores Ltda.

MANUAL DE FUNCIONES
<p>La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.</p>		
<p align="center">IDENTIFICACION DEL CARGO</p>		
NOMBRE EMPLEADO		
CARGO	GERENTE GENERAL	
<p align="center">REQUISITOS DEL CARGO</p>		
FOTOCOPIA DE CEDULA.		
HOJA DE VIDA.		
DOS REFERENCIAS LABORALES.		
EXPERIENCIA LABORAL.		
<p align="center">FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO</p>		
Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de tecnologías o insumos y productos más adecuados. (Reuniones a nivel Nacional e Internacional).		
Toma decisiones de los recursos de la empresa.		
Está autorizado a firmar los cheques de la compañía sin límite de monto		
Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de crédito, asignación de créditos a clientes etc. Deben contar con su aprobación.		
Organiza los aspectos legales, laborales y fiscales.		
<p align="center">FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO</p>		
<p>Sus principales funciones son:</p>		
Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.		
Desarrollar estrategia para alcanzar los objetivos y metas propuestas.		
Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución.		
Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los empleados.		
<p align="center">HORARIO DEL EMPLEADO</p>		
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.		
Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).		
<p>Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.</p>		
<p align="center">PERMISOS</p>		

Los permisos deben ser informados para no incurrir en fallas de comunicación.	
PRESENTACIÓN PERSONAL	
Lunes a Viernes traje Formal.	
Día sábado traje Informal.
MANUAL DE FUNCIONES
La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE EMPLEADO	
CARGO	SUBGERENTE
REQUISITOS DEL CARGO	
FOTOCOPIA DE CEDULA.	
HOJA DE VIDA.	
DOS REFERENCIAS LABORALES.	
EXPERIENCIA LABORAL.	
FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO	
Líder con espíritu emprendedor, clara visión del mundo empresarial.	
Decide cuando un nuevo servicio o producto es viable para incluirlo en el portafolio.	
Toma decisiones de contratación.	
Participación en las áreas de mercadeo y finanzas.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
Sus principales funciones son:	
Reemplazar al gerente en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente.	
Brinda al trabajador los instrumentos adecuados y materias primas necesarias para la realización de sus funciones.	
Ofrecer incentivos para el buen desempeño de las labores de cada uno de los empleados	
Entablar excelentes relaciones con las entidades a las cuales se le brinda nuestros servicios y de igual forma de quienes los recibimos.	
HORARIO DEL EMPLEADO	
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.	
Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).	
Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.	
PERMISOS	
Los permisos deben ser informados para no incurrir en fallas de comunicación.	

PRESENTACIÓN PERSONAL	
Lunes a Viernes traje Formal.	
Día sábado traje Informal.
MANUAL DE FUNCIONES
La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE EMPLEADO	
CARGO	GERENTE COMERCIAL
REQUISITOS DEL CARGO	
FOTOCOPIA DE CEDULA.	
HOJA DE VIDA.	
DOS REFERENCIAS LABORALES.	
EXPERIENCIA LABORAL (Dos años)	
FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO	
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial.	
Dirigir el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios.	
Elaboración del reporte diario de ventas donde se incluyen la fecha, el número de factura, retención y el tipo de pago, este reporte debe ser entregado al subgerente.	
Asistir a reuniones de lanzamiento de servicios o productos en el mercado, bajo representación comercial.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
Sus principales funciones son:	
Realizar cotizaciones a varios proveedores de acuerdo a la solicitud de gerencia.	
Definir planes de marketing.	
Realizar mercadeo continuo.	
Definir políticas del área.	
LINEA DE AUTORIDAD	
JEFE INMEDIATO	
HORARIO DEL EMPLEADO	
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.	
Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).	
La hora de salida y entrada será modificada, de acuerdo a programación de eventos, esta se informa un día antes.	

A partir de la fecha se tendrá en cuenta la hora de entrada y el incumplimiento de su respectivo horario acarreará un llamado de atención por medio del memorando al tercer llamado de atención será suspendido por tres días hábiles y si nuevamente incurre se prescindirá de los servicios.

Nota: Por ningún motivo se permite acompañantes durante el horario laboral.

Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.

PERMISOS

Los permisos para citas médicas deben ser solicitados por escrito mínimo tres días antes, en caso de presentar calamidad debe ser informado vía telefónica a jefe inmediato.

PRESENTACION PERSONAL

Lunes a Viernes traje Formal.

Día sábado traje Informal.

MANUAL DE FUNCIONES

La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.

IDENTIFICACION DEL CARGO

NOMBRE EMPLEADO

CARGO

ASISTENTE ADMINISTRATIVA

REQUISITOS DEL CARGO

FOTOCOPIA DE CEDULA.

HOJA DE VIDA.

DOS REFERENCIAS LABORALES.

EXPERIENCIA LABORAL (Un año)

FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO

Brindar atención a los clientes que se comunican a la empresa direccionando la llamada a la persona requerida

Elaboración de cartas y otros documentos que requiera la empresa

Realizar cualquier otra actividad que sea ordenada por su jefe inmediato.

Envío de correos electrónicos y brindar respuesta de los mismos.

FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO

Sus principales funciones son:

Apoyar las diferentes áreas de la empresa.

Brindar información a gerencia sobre inventario

Liquidación de nómina empleados.	
Administración de caja menor.	
Apoyo eventos cuando sea requerido por jefe inmediato.	
Solicitud de cotizaciones e insumos que sean requeridos por la empresa.	
Realizar reservas de ser requerido por gerencia.	
Realizar facturas y órdenes de compra.	
Control de bases de datos clientes.	
Cobro de cartera.	
LINEA DE AUTORIDAD	
JEFE INMEDIATO	
HORARIO DEL EMPLEADO	
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.	
Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).	
A partir de la fecha se tendrá en cuenta la hora de entrada y el incumplimiento de su respectivo horario acarreará un llamado de atención por medio del memorando al tercer llamado de atención será suspendido por tres días hábiles y si nuevamente incurre se prescindirá de los servicios.	
Nota: Por ningún motivo se permite acompañantes durante el horario laboral.	
Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.	
PERMISOS	
Los permisos para citas médicas deben ser solicitados por escrito mínimo tres días antes, en caso de presentar calamidad debe ser informado vía telefónica a jefe inmediato.	
PRESENTACION PERSONAL	
Lunes a Viernes traje Formal.	
Día sábado traje Informal.
MANUAL DE FUNCIONES
La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE EMPLEADO	
CARGO	MENSAJERO - MOTO
REQUISITOS DEL CARGO	

FOTOCOPIA DE CEDULA.
HOJA DE VIDA.
DOS REFERENCIAS LABORALES.
EXPERIENCIA LABORAL (Un año)
FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO
Entregar facturas.
Recoger cheques y consignarlos.
Desempeño labor asignada por jefe inmediato, en relación a actividades de la empresa.
Apoyar en la entrega de equipos audiovisuales (video Beam, sonidos, tv, computadores, micrófonos, pantallas, entre otros)
Permanecer en los eventos si se requiere.
Realizar entrega de documentación requerida por cada área.
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO
Sus principales funciones son:
La persona a cargo de la moto debe velar por el buen funcionamiento de ella si en algún momento presenta fallas o impases asociados con ella debe comunicarlo a su jefe inmediato, quien se encargara de solucionar percance.
Los partes o comparendos que no se han asociados y sean generados por incumplimientos de normas, deben ser asumidos por el responsable de la moto.
Los impases generados serán responsabilidad del mensajero, ya que la moto está en su completa disposición las 24 horas del día a menos que sea en horario laboral y con previa investigación de los hechos que corroboren que no fue falla del mensajero.
LINEA DE AUTORIDAD
JEFE INMEDIATO
HORARIO DEL EMPLEADO
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.
Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).
La hora de salida y entrada será modificada, de acuerdo a programación de eventos, esta se informa un día antes.
A partir de la fecha se tendrá en cuenta la hora de entrada y el incumplimiento de su respectivo horario acarreará un llamado de atención por medio del memorando al tercer llamado de atención será suspendido por tres días hábiles y si nuevamente incurre se prescindirá de los servicios.
Nota: Por ningún motivo se permite acompañantes durante el horario laboral.
Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.
PERMISOS

Los permisos para citas médicas deben ser solicitados por escrito mínimo tres días antes, en caso de presentar calamidad debe ser informado vía telefónica a jefe inmediato.	
PRESENTACION PERSONAL	
Lunes a Viernes traje Formal.	
Día sábado traje Informal.
MANUAL DE FUNCIONES
La correcta definición de los puestos es la base principal en la cual se fundamenta un sistema de evaluación de los mismos este permite mejorar las tareas de cada cargo para así canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la empresa.	
IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE EMPLEADO	
CARGO	ASISTENTE AUDIOVISUAL
REQUISITOS DEL CARGO	
FOTOCOPIA DE CEDULA.	
HOJA DE VIDA.	
DOS REFERENCIAS LABORALES.	
EXPERIENCIA LABORAL (Un año)	
FUNCIONES BÁSICAS DEL CARGO	
Presentar y actualizar inventario de equipos a la asistente administrativa, antes y después de retirar los equipos y cables para eventos.	
Estar en comunicación constante con coordinador donde se informe estado de los equipos.	
Velar por brindar buena imagen a clientes en la prestación de servicios.	
Realizar instalaciones de acuerdo a solicitud de cliente, bajo mando del jefe inmediato.	
FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL CARGO	
Sus principales funciones son:	
La persona que asiste al evento debe contar con excelente presentación personal, es la imagen de la empresa.	
Debe ser activo y eficiente en la solución de inconvenientes que se presenten en la marcha del evento.	
Informar al responsable del evento pruebas exitosas, donde verifique conformidad antes de iniciar el evento.	
Manejar inventario de equipos.	
Estar en comunicación con coordinador antes, durante y al finalizar el evento.	
No es aceptable que los equipos sean transportados al hogar.	
En caso de presentarse pérdida o daño de equipos debe ser informado de inmediato para proceder con acciones correspondientes.	

LINEA DE AUTORIDAD	
JEFE INMEDIATO	
HORARIO DEL EMPLEADO	
Horario de 8.00 am a 5.00 pm incluido hora de almuerzo.	
(Lunes a sábado (Eventualmente el día Domingo).	
La hora de salida y entrada será modificada, de acuerdo a programación de eventos, esta se informa un día antes.	
A partir de la fecha se tendrá en cuenta la hora de entrada y el incumplimiento de su respectivo horario acarreará un llamado de atención por medio del memorando al tercer llamado de atención será suspendido por tres días hábiles y si nuevamente incurre se prescindirá de los servicios.	
Nota: Por ningún motivo se permite acompañantes durante el horario laboral.	
Se resalta que al ser una empresa de eventos debe tener disponibilidad de comunicación en cualquier momento del día.	
PERMISOS	
Los permisos para citas médicas deben ser solicitados por escrito mínimo tres días antes, en caso de presentar calamidad debe ser informado vía telefónica a jefe inmediato.	
PRESENTACION PERSONAL	
Lunes a Viernes traje Formal.	
Día sábado traje Informal.	

Portafolio de servicios sugerido para Video Imagen y Computadores Ltda

2015

PORTAFOLIO DE SERVICIOS.

ALQUILER, VENTA Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS AUDIOVISUALES.

VIDEO PROYECTORES CONVENCIONALES

RESOLUCION SVGA, XGA, WXGA.

Compatible con cualquier tipo de computador y cualquier sistema de reproducción de video.

PROYECTORES DE 2600 -3000 LUMENS XGA

DIA.....	\$104.400
MEDIO DIA.....	\$ 69.600

Generalmente las tarifas de estos equipos son por día o presentación

PROYECTOR DE 4000 LUMENS.....	\$406.000
PROYECTOR DE 5000 LUMENS.....	\$464.000

NUESTROS EQUIPOS SON DE ÚLTIMA TECNOLOGIA, LOS CUALES BRINDAN CALIDAD Y CONFIANZA PARA SUS EVENTOS Y SON RESPALDADOS DIRECTAMENTE POR LAS MEJORES MARCAS.

PBX. 229.83.25 Móvil 313.261.39.87 - 313.495.28.05
ventas@videoimagenycomputadores.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

VIDEO PROYECTORES PROFESIONALES.

LOS PROYECTORES DE ALTA LUMINOSIDAD

VIDEO BEAM	6000 Lumens	\$ 522.000
VIDEO BEAM	10000 Lumens	\$1.392.000
VIDEO BEAM	15000 Lumens	
VIDEO BEAM	20000 Lumens	

NUESTROS EQUIPOS SON DE ÚLTIMA TECNOLOGIA, LOS CUALES BRINDAN CALIDAD Y CONFIANZA PARA SUS EVENTOS Y SON RESPALDADOS DIRECTAMENTE POR LAS MEJORES MARCAS.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 03
ventas@videoimagenycomputadores@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

TELONES Y PANTALLAS

DIVERSOS TAMAÑOS Y DISTINTAS MARCAS DE ACUERDO A SUS NECESIDADES:

TELÓN DE 1.80 X 1.80.....	\$ 34.800
TELÓN DE 2.40 X 1.80.....	\$ 58.000
TELÓN DE 3 X 4.....	\$ 116.000

ESTE VALOR INCLUYE: INSTALACIÓN DENTRO DEL PERÍMETRO URBANO.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 03
ventas@videoimagenycomputadores@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

COMPUTADORES

- SOFTWARE: SEGÚN SU REQUERIMIENTO
- PUERTO USB.
- TARJETA RED INALÁMBRICA.
- LECTOR DVD.

COMPUTADOR PORTÁTIL MEDIO DÍA..... \$46.400

COMPUTADOR PORTÁTIL UN DÍA..... \$69.600

COMPUTADOR MAC PRO..... \$116.000

ALQUILER DE IMPRESORAS LÁSER..... \$81.200

NOTA: las impresoras son enviadas con un cartucho de tinta negra y no incluyen recargas adicionales.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 83
videoimagenycomputadores@hotmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

AMPLIFICACIÓN DE SONIDO

DISTINTOS TAMAÑOS Y AMPLITUD DE ONDA DE ACUERDO A SUS NECESIDADES.

- EL VALOR DE ALQUILER ES SEGÚN EL NÚMERO DE PERSONAS

AMPLIFICACIÓN DE SONIDO DE

1 A 100 PERSONAS..... \$ 92.000

AMPLIFICACIÓN DE SONIDO DE

100 A 150 PERSONAS..... \$174.000

ESTE VALOR INCLUYE: TRANSPORTE OPERARIO Y UN MICROFONO DE CABLE.

MICROFONO ALÁMBRICO ADICIONAL... \$ 34.200

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 83
videoimagenycomputadores@hotmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

GRABACIÓN EN VIDEO

GRABACION DE DVD.....\$255.200

GRABACION EN FORMATO HD/FULL HD.....\$406.000

- INCLUYE SU RESPECTIVO CAMARAGRAFO.
- NO INCLUYE EDICION
- ACCESORIOS VALOR ADICIONAL
- VALOR POR 9 HORAS

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 63 25 Móvil 313 261 39 67 - 313 495 28 03
videoimagenycomputadores@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

VIDEO CONFERENCIA

Es la comunicación simultánea de audio y vídeo, esto permite mantener reuniones con varios grupos de personas situadas en distintos lugares.

NOTA: El valor de las video conferencias varían según la solicitud del cliente.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 63 25 Móvil 313 261 39 67 - 313 495 28 03
videoimagenycomputadores@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

TRADUCCIÓN SIMULTÁNEA

Video conferencias traducidas en tiempo real si son posibles.

NOTA: El valor de la traducción simultánea varía según la solicitud del cliente.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX: 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 03
ventas@videoimagenycomputadores.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

PLASMAS - LCD

42" DIA O PRESENTACION.....\$ 174.000

50" DIA O PRESENTACION.....\$ 290.000

80" DIA O PRESENTACION.....\$1.276.000

ESTE VALOR INCLUYE: (Transporte e instalación en el lugar indicado por ustedes en Bogotá, con su respectiva base de piso)

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX: 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 - 313 495 28 03
ventas@videoimagenycomputadores.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

MICRÓFONOS

MICROFONO INALAMBRICO DE MANO / SOLAPA.....	\$ 34.800
MICROFONO DIADEMA.....	\$ 69.600
MICROFONO CUELLO DE GANSO.....	\$116.000
MICROFONO COUNTRY MAN.....	\$197.200

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 63 25 Móvil 313 261 39 67 - 313 495 28 03
ventas@videoimagen.com - videoimagencomputadores@hotmail.com
www.videoimagen.com

GRABACION EN AUDIO EN FORMATO DIGITAL

- VALOR DIA.....\$ 92.800
- NO INCLUYE AMPLIFICACION DE SONIDO.

AMPLIFICACION DE SONIDO CON SU RESPECTIVA GRABACION EN AUDIO
 MAX 100 PERSONAS.

ESTOS VALORES INCLUYEN ASISTENCIA TECNICA PERMANENTE, TRANSPORTE, MONTAJE Y
 DESMONTAJE DE LOS EQUIPOS.

Panasonic SANYO EPSON NEC

PBX. 229 63 25 Móvil 313 261 39 67 - 313 495 28 03
ventas@videoimagen.com - videoimagencomputadores@hotmail.com
www.videoimagen.com

VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA.

COMBO EMPRESARIALES.

- COMPUTADOR.
- AMPLIFICACION SONIDO MAX 100 PERSONAS.
- TELON.
- PROYECTOR.

VALOR DIA \$300.000

Quedamos a su disposición para ampliar la información aquí contenida. Es nuestro deseo poder colaborarles en el éxito de su evento.

Cordialmente,

Angélica Cortes

Departamento Comercial

Email: ventasvideoimagen@gmail.com

Fijo (571) 229 83 25

Móvil: (03) 313 261 39 87

Bogotá – Colombia.

Panasonic **SANYO** EPSON[®] NEC

PBX: 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 – 313 495 28 03

ventasvideoimagen@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

Bogotá D.C. 06 de Mayo de 2015

Señores

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REF.: DOCUMENTO ACADÉMICO PARA PROYECTO DE GRADO

Con la presente certificamos que al día 06 de Mayo de 2015 se encuentran vigentes las siguientes alianzas corporativas con empresas de servicios integrales audiovisuales en la ciudad de Bogotá. Cada una de estas alianzas brinda el apoyo en soporte técnico, importación de repuestos y suministros.

- SUPERVIDEO Y COMPUTADORES E.U - (Apoyo Alquiler)
- ANDIVISION LTDA - (Apoyo Ventas – Repuestos)
- VIDEO BEAM LTDA – (Apoyo Alquiler y Venta)

Quedamos a su disposición para ampliar la información aquí contenida en caso de ser necesario.

Cordialmente,

Adriana Cubillos

Gerente General

Email: videoimagenycomputadores@hotmail.com

Fijo (571) 229 83 25

Móvil: (03) 313 261 39 87

Bogotá – Colombia

Panasonic. SANYO EPSON NEC

.....

PBX. 229 83 25 Móvil 313 261 39 87 – 313 495 28 03

Ventasvideoimagen@gmail.com - videoimagenycomputadores@hotmail.com

Certificación de alianzas estratégica de Video Imagen y Computadores Ltda.

01

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CENTRO

21 DE ENERO DE 2015 HORA 09:09:06

R044324224

PAGINA: 1 de 2

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

CERTIFICA:

NOMBRE : VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA

N.I.T. : 900031528-4 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS DE BOGOTA

DOMICILIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 01501132 DEL 5 DE JULIO DE 2005

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :15 DE JULIO DE 2014

ULTIMO AÑO RENOVADO: 2014

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CRA 110 B NO 72-28

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : HPRB58@HOTMAIL.COM

DIRECCION COMERCIAL : CRA 110 B NO 72-28

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

EMAIL COMERCIAL : HPRB58@HOTMAIL.COM

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0001103 DE NOTARIA 62 DE BOGOTA D.C. DEL 23 DE JUNIO DE 2005, INSCRITA EL 5 DE JULIO DE 2005 BAJO EL NUMERO 00999387 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA VIDEO IMAGEN Y COMPUTADORES LTDA.

CERTIFICA:

REFORMAS:

E.P. NO.	FECHA	NOTARIA	CIUDAD	FECHA	NO. INSC.
858	2009/05/21	0062	BOGOTA D.C.	2009/06/26	01308211
2349	2012/11/13	0004	BOGOTA D.C.	2013/01/10	01696846

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL

23 DE JUNIO DE 2025 .

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL : LA SOCIEDAD TENDRA COMO OBJETO PRINCIPAL; LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: EFECTUAR OPERACIONES, ACTOS O CONTRATOS QUE SE RELACIONEN CON LA PRESTACION DEL SERVICIO DE ALQUILER, VENTA, IMPORTACION, EXPORTACION Y MANTENIMIENTO DE VIDEO PROYECTORES PARA VIDEO Y COMPUTADOR, VIDEO CONFERENCIA Y COMPUTADORES, MONITORES, IMPRESORAS, PARTES, ENSAMBLE Y MANTENIMIENTO, EXTENSIONES PARA COMPUTADOR, (15 PINES) VIDEO TV. DE 29", 25", 21" Y 14" DVD, VHS, MULTISISTEMAS, VHS, NTSC. CHS SISTEMAS EUROPEO, BETAMAZ, CASETE DE VIDEO O, CAMARAS DE VIDEO, FILMACIONES, VIDEO PROYECTORES, MULTISISTEMAS, TELON DE 4X4, 3X4,

01

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CENTRO

21 DE ENERO DE 2015 HORA 09:09:06

R044324224

PAGINA: 2 de 2

OCAMPO DE CUBILLOS GLORIA LUCIA

C.C. 000000041607246

CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL : EL GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, CON FACULTADES LIMITADAS PARA CELEBRAR O EJECUTAR TODOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS DENTRO DEL OBJETO SOCIAL O QUE TENGAN CARACTER DE SIMPLEMENTE PREPARATORIOS, ACCESORIOS O COMPLEMENTARIO PARA LA REALIZACION DE LOS FINES QUE LA SOCIEDAD PERSEGUE Y LOS QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA U EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EN GENERAL, EL GERENTE EJERCERA FUNCIONES PROPIAS DEL CARGO Y EN ESPECIAL LAS SIGUIENTES : A. USAR DE LA FIRMA O RAZON SOCIAL. B. DESIGNAR AL SECRETARIO DE LA COMPAÑIA, QUE LO SERA TAMBIEN DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS. C. DESIGNAR LOS EMPLEADOS QUE REQUIERA EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE LA COMPAÑIA Y SEÑALARLES SU REMUNERACION, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE AQUELLOS QUE POR LEY O POR ESTOS ESTATUTOS DEBAN SER DESIGNADOS POR LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS. D. PRESENTAR UN INFORME DE SU GESTION A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS EN SUS REUNIONES ORDINARIAS Y EL BALANCE GENERAL DE FIN DE EJERCICIO CON UN PROYECTO DE DISTRIBUCION DE UTILIDADES. E. CONVOCAR A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS. F. NOMBRAR LOS ARBITROS QUE CORRESPONDAN A LA SOCIEDAD EN VIRTUD DE COMPROMISOS, CUANDO ASI LO AUTORICE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS, Y DE LA CLAUSULA COMPROMISORIA QUE EN ESTOS ESTATUTOS SE PACTA, Y G. CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES NECESARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES SOCIALES. H. LAS DEMAS FUNCIONES QUE DELEGE A JUNTA GENERAL DE SOCIOS. I. CORRESPONDE AL GERENTE; CELEBRAR O EJECUTAR POR SI SOLO LOS ACTOS O CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL QUE NO SEA DE LA COMPETENCIA EXCLUSIVA DE LA REUNION GENERAL O DE LA JUNTA DE SOCIOS Y CUYA CUANTIA NO EXCEDA DE CUARENTA Y UN (41) SALARIOS LEGALES MINIMOS MENSUALES VIGENTES YA SEA QUE SE TRATE DE UN SOLO CONTRATO O DE VARIOS EN CONJUNTO CON LA MISMA ENTIDAD, Y LOS QUE NO REUNAN ESTAS CONDICIONES CUANDO PARA ELLO HAYA SIDO PREVIAMENTE AUTORIZADO POR LA JUNTA DE SOCIOS O LA REUNION GENERAL; E. CONTRATAR PRESTAMOS EN DINERO QUE NO EXCEDA DE CUARENTA Y UN (41) SALARIOS LEGALES MINIMOS MENSUALES VIGENTES. ADEMÁS PODRA CONTRATAR LOS PRESTAMOS QUE NO REUNA ESTAS CONDICIONES, CUANDO PARA ELLO HAYA SIDO PREVIAMENTE AUTORIZADO POR LA JUNTA DE SOCIOS O LA REUNION GENERAL.

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

2.40X1.80, 1.75X 1.75, 1.50X1.50 Y 1.20X1.20, TELON SISTEMA FRONTAL Y DE BACK PROYECCION, CIRCUITO CERRADO DE TV. VIDEO CONFERENCIAS, SONIDO PROFESIONAL MICROFONOS INALAMBRICOS DE MANO Y SOLAPA, MICROFONOS ALAMBRICOS, DE DIADEMA, UNIDAD DE C. D. UNIDAD DE VIDEO LASER, UNIDAD DE D.V.D. GRABACION DE AUDIO, DECK PROFESIONAL, GRABADORAS DE PERIODISTAS, SISTEMAS NORMAL Y MINI BASES DE MICROFONO DE MESA, BASE DE PIE FIJA, BASES ECUALIZABLES TRADUCCION SIMULTANEA, CONSOLAS 6, 8, 16 Y 24 CANALES RETROPROYECTORES ACETATOS Y OPACOS PROYECTOR DE FILMINAS Y CARRUSELES, EQUIPOS DE OFICINA, FAX, MAQUINAS ELECTRICAS, FOTOCOPIADORAS, COMPUTADORES DE MESA Y PORTATILES, SUMINISTROS Y REPUESTOS, CABLES PARA COMPUTADOR, CINTAS PARA VIDEO, POINTER LASES, PAPELIGRAPOS, EXTENSIONES, BOMBILLERIA PARA RETROS Y PROYECTORES, ASI : EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL, LA SOCIEDAD PODRA HACER EN SU NOMBRE PROPIO O POR CONDUCTO O CUENTA DE TERCEROS O EN PARTICIPACION CON ELLOS TODA CLASE DE OPERACIONES COMERCIALES, CIVILES, INDUSTRIALES Y FINANCIERAS SOBRE BIENES MUEBLES, INMUEBLES Y CONSTITUIR CUALQUIER TIPO DE GRAVAMENES SOBRE ESTOS. ADQUIRIR VENDER, ARRENDAR INMUEBLES E INSTALACIONES PARA LOS FINES DEL OBJETO SOCIAL, CELEBRAR CONTRATOS CIVILES O CONVENIOS ADMINISTRATIVO CON PERSONAL NATURALES O JURIDICAS SEAN ESTA DE DERECHO PUBLICO O PRIVADO, CONVENIENTES PARA EL DESARROLLO DE LOS FINES SOCIALES. DISTRIBUCION DE CORRESPONDENCIA, FACTURACION, DOCUMENTOS, PAQUETES Y CARGAS EN GENERAL, EFECTUAR OPERACIONES DE PRESTAMO, CAMBIO DESCUENTO, OPERAR CUENTAS CORRIENTES, DAR O RECIBIR GARANTIAS REALES O PERSONALES O DE TODO TIPO, FINANCIERAS, BANCARIAS, MERCANTILES Y O INMOBILIARIAS, GIRAR, ENDOSAR, DESCONTAR TITULOS VALORES, ADQUIRIR Y NEGOCIAR CREDITOS DE CUALQUIER INDOLE, CREDULAS O BONOS ; INCORPORANDOSE EN LOS NEGOCIOS DE CUALQUIER COMPAÑIA, ASOCIACION, SUSCRIBIR, ADQUIRIR, ENAJENAR ACCIONES SOCIALES CON ARREGLO A LA LEY.

CERTIFICA:

CAPITAL Y SOCIOS: \$5,000,000.00 DIVIDIDO EN 10.00 CUOTAS CON VALOR NOMINAL DE \$500,000.00 CADA UNA, DISTRIBUIDO ASI :
- SOCIO CAPITALISTA (S)
CUBILLOS OCAMPO ADRIANA ESPERANZA C.C. 000000052350193
NO. CUOTAS: 5.00 VALOR: \$2,500,000.00
OCAMPO DE CUBILLOS GLORIA LUCIA C.C. 000000041607246
NO. CUOTAS: 5.00 VALOR: \$2,500,000.00
TOTALES
NO. CUOTAS: 10.00 VALOR: \$5,000,000.00

CERTIFICA:

REPRESENTACION LEGAL : LA SOCIEDAD TENDRA UN GERENTE DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS, EL CUAL TENDRA UN SUPLENTE, QUE SE LLAMARA SUBGERENTE QUE LO REEMPLAZARA EN SUS FALTAS ABSOLUTAS, TEMPORALES O ACCIDENTALES.

CERTIFICA:

** NOMBRAMIENTOS **

QUE POR ACTA NO. 02 DE JUNTA DE SOCIOS DEL 17 DE OCTUBRE DE 2012, INSCRITA EL 10 DE ENERO DE 2013 BAJO EL NUMERO 01696847 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
GERENTE CUBILLOS OCAMPO ADRIANA ESPERANZA	C.C. 000000052350193
SUBGERENTE	

*** EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE ***
*** FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO ***

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRITAL SON INFORMATIVOS
FECHA DE ENVIO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRITAL : 6 DE ENERO DE 2015

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A www.supersociedades.gov.co PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.

** ESTE CERTIFICADO REFLEJA LA SITUACION JURIDICA DE LA **
** SOCIEDAD HASTA LA FECHA Y HORA DE SU EXPEDICION... **

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,

VALOR : \$ 4,500

DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996, LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES

Trabajos Citados

- Astros, I. (01 de Octubre de 2007). *Diseño sistema de indicadores, Modelo FIM Productividad*. Recuperado el Marzo de 2015, de Monografías:
<http://www.monografias.com/trabajos91/disenio-sistema-indicadores-modelo-fim-productividad/disenio-sistema-indicadores-modelo-fim-productividad.shtml>
- Astros, Iván. (Julio de 2005). *Estudio de métodos al área de servicios de alquiler de equipos de video proyección multimedia*. Recuperado el Abril de 2015, de Monografías:
<http://www.monografias.com/trabajos85/estudio-metodos-alquiler-equipos-jabes-productions-ca/estudio-metodos-alquiler-equipos-jabes-productions-ca.shtml>
- Bureau, G. (29 de Diciembre de 2014). *¿Cómo serán los eventos en 2030?* Recuperado el Marzo de 2015, de Evento Plus: <http://www.eventoplus.com/articulo/2650/24/%C2%BFcomo-seran-los-eventos-en-2030/>
- Castelblanco, Muñoz. (2009-2015). Conocimientos adquiridos a lo largo del pregrado de administración de empresas. Bogotá, Colombia.
- Contreras D, Zerna L & Bravo A. (2010). Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. Guayaquil - Ecuador.
- Contreras, Zerna y Bravo. (2010). Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. Guayaquil - Ecuador.
- Daniel Josseppe Contreras Moscol, L. E. (2010). Plan de negocios para la creación de una empresa organizadora de eventos en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. Guayaquil - Ecuador.
- Glob@lsoft. (19 de Marzo de 2014). *Software Contable Mónica*. Recuperado el Febrero de 2015, de Lista de chequeo: <http://varetydecor.com/monica/blog/index.php?id=facek798>
- Maldonado, J. A. (2015). *Gestión de procesos*. Recuperado el Abril de 2015, de Eumed:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/>
- Mercado, H. (2007). *Análisis de la oferta*. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007c/334/analisis%20de%20la%20oferta.htm>
- Murcia, H. (2012. 2013. 2014). *Marketusdigital*. Recuperado el 15 de Febrero de 2015, de Técnicas básicas de desarrollo empresarial Vinculadas a procesos de creación de empresas: http://www.marketusdigital.com/paco/wp-content/uploads/2014/08/LECTURA-Creatividad_e_innovacion_desarrollo_empresarial-tecnicas-basicas.pdf
- Murcia, H. (2014). Lista de chequeo. En H. H. Murcia, *Auditoria Administrativa con Base en Innovación Organizacional* (págs. 53-61). Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Marco Lógico de Empresas de servicio, adaptado para Video Imagen y Computadores Ltda. En H. H. Murcia, *Fortalecimiento Empresarial con Base en Técnicas Administrativas Modernas* (pág. 109). Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Metodología de diagnóstico estratégico - Sicreaempresa. En H. Murcia, *Auditoria Administrativa con base en innovación empresarial* (págs. 67-73). Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Sistema Empresarial. En H. H. Cabra, *Auditoria Administrativa con base en Innovación Organizacional* (págs. 33-36). Bogotá: Ediciones de la U.

- Murcia, H. (20 de Abril de 2015). *Innovación y creatividad para el desarrollo empresarial*. Recuperado el Mayo de 2015, de En la vida hay una constante unión de innovaciones: <http://sicreaempresa.blogspot.com/>
- Murcia, H. (2011). *Creatividad E Innovación para el Desarrollo Empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Murcia, H. (2014). Síntesis de Diagnóstico Estratégico Integral - "SICREAEMPRESA". En H. H. Cabra, *Auditoria Administrativa con Base en Innovación Organizacional* (págs. 67-77). Bogotá: Ediciones de la U.
- Normas Iso. (2011). *Normas 9000*. Recuperado el Febrero de 2015, de Iso 9001: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Portafolio. (14 de Noviembre de 2014). *Gobiernos y analistas moderan proyección económica del 2015*. Recuperado el Abril de 2015, de Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/las-proyecciones-economicas-colombia-el-2015>
- Renatamarciniak. (2014). *Gestión empresarial - análisis macro y micro entorno*. Recuperado el Abril de 2015, de renatamarciniak: <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/>
- Valencia, L. M. (1999). *Análisis para la fusión de una empresa de alta tecnología en el área de informática: cinemática Ltda. En Medellín, Colombia*. Medellín.