

PAUTA DIAGNÓSTICO

A. Introducción

- El objetivo del diagnóstico, que será realizado mediante la ejecución de entrevistas en profundidad, es conocer su historia, el modelo de negocios actual, los procesos de gestión, los desafíos a trabajar que la empresa identifica y la visión estratégica de la misma, así como la detección de brechas, nivel de competitividad y capacidades para generar y gestionar innovación.
- El Diagnóstico constituye una actividad crítica en el marco del Programa de Difusión Tecnológica denominado “Tecnología e innovación para el desarrollo de la industria auxiliar proveedora de proyectos de generación y soluciones que operan con energía solar”. El Diagnóstico representa el punto de partida, puesto que en este documento se expresa la situación actual centrada en los análisis de variables internas y externas, lo que permite establecer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades encontradas e identificar brechas que serán determinantes para generar nuevas líneas o negocio en el ámbito de la energía solar.

B. Antecedentes de la Empresa

RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA		
DIRECCIÓN		GIRO
SITIO WEB		RUT
NOMBRE PERSONA DE CONTACTO		TELÉFONO CONTACTO
CARGO PERSONA DE CONTACTO		E-MAIL CONTACTO
NÚMERO DE TRABAJADORES		PRODUCTOS O SERVICIOS

C. Metodología

El diagnóstico fue enfocado a la detección de debilidades y fortalezas sobre la base de la siguiente metodología de trabajo, conforme al siguiente diagrama:



DIAGNOSTICO

1. Variables y grado de importancia

AREA	VARIABLE	GRADO DE IMPORTANCIA
Administración General	PLANIFICACIÓN	
	Misión, Objetivos y Metas	
	Estrategias	
	Presupuestos	
	Procedimientos	
	La empresa cuenta con un Modelo de Negocios Definido	
	ORGANIZACIÓN	
	Estructura y perfil de cargos	
	Coordinación	
	Cultura y Valores Organizacionales	
	Imagen Corporativa	
	DIRECCIÓN	
	Comunicación	
	Motivación	
	Clima Laboral	
	CONTROL	
	Sistema de Control de Gestión	
	Indicadores Estratégicos	
Personal	Reclutamiento y Selección	
	Sistemas de Premios y Recompensas	
	Capacitación	
	Reemplazos - Vacaciones	
	Evaluación de Personal	
	Rotación de Personal	
	Actividades Recreativas	
	Seguridad	

AREA	VARIABLE	GRADO DE IMPORTANCIA
Logística	Políticas de Compra y su Efectividad	
	Planificación: Puntos de Pedido y tiempos de entrega	
	Procedimientos Administrativos	
	Controles Internos	
	Manejo y Administración de Proveedores	
	Coordinación con Bodegas	
	Eficiencia en los Trámites de Exportación e Importación	
	BODEGAJE	
	Políticas y Normas de Almacenaje	
	Inventarios	
	Control de Ingresos y Salidas	
	Control de Desechos	
	Orden y Limpieza	
Finanzas	Planeación, Organización, Dirección y Control Financiero	
	Reportes y análisis de estados financieros	
	Créditos: Políticas, Normas, Recuperación	
	Inversiones	
	Presupuesto	
	Administración de Caja	
	Análisis de ratios y/o estados financieros	
Seguridad	Control de Ingreso y Salida del Personal	
	Seguridad	
Sistemas	Sistema Computacional	
	Política Manejo Informático	

AREA	VARIABLE	GRADO DE IMPORTANCIA
Producción	Políticas y Objetivos de Producción	
	Métodos de Planificación y Control	
	Organización de la Producción	
	Calidad de la Contabilidad de Costos de Producción	
	Coordinación con Ventas	
	Productividad	
	Información de Mermas y Fallas del proceso	
	Factores Limitantes de la Producción	
Comercialización	Planificación de Ventas	
	Planes de Marketing	
	Capacidad Fuerza de ventas	
	Sistema de incentivos para la fuerza de ventas	

AREA	VARIABLE	GRADO DE IMPORTANCIA
Innovación y Proyectos	Cartera de Proyectos	
	Sistema de Gestión de la Innovación	
	Equipo para desarrollar proyectos de innovación	
	Vínculos con universidades	
	Vínculos con investigadores	
	Brechas para innovar	
	Experiencia en el ámbito de energía solar	
	Profesionales en materia de energía solar	

2. Cuestionario

Administración General

1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico definido?
2. ¿La empresa tiene definida su misión, objetivos y metas?
3. ¿La empresa cuenta con estrategias competitivas?
4. ¿La empresa realiza planificación presupuestaria?
5. ¿La empresa cuenta con un modelo de negocios definido? (describir)
6. ¿La empresa tiene su estructura organizacional definida y cuenta con perfil de cargos?
7. ¿Al interior de la empresa las jefaturas coordinan de manera adecuada en funcionamiento general?
8. ¿En la empresa hay una buena cultura y valores institucionales?
9. ¿La empresa goza de una imagen corporativa y posicionamiento de mercado?
10. ¿En la empresa hay buen clima laboral?
11. ¿La empresa cuenta con un sistema de control de gestión?
12. ¿La empresa cuenta con indicadores estratégicos?

Personal

13. ¿La empresa cuenta con un proceso de reclutamiento y selección definido?
14. ¿La empresa cuenta con un sistema de premios y recompensas?
15. ¿La empresa realiza capacitación?
16. ¿La empresa cuenta con un sistema de evaluación de personal?
17. ¿Indicar niveles de rotación de personal?

Logística

18. ¿La empresa cuenta con políticas de compra y mide su efectividad?
19. ¿La empresa cuenta con procesos administrativos de compra?
20. ¿La empresa realiza trámites de exportación e importación de manera eficiente?
21. ¿La empresa realiza inventarios y con qué frecuencia?
22. ¿En la empresa se realizan controles de ingreso y salida de mercaderías o equipos?

Finanzas

23. ¿La empresa cuenta con una planificación financiera?
24. ¿La empresa elabora estados financieros, cuales, con qué frecuencia, los analiza?
25. ¿La empresa cuenta con políticas de crédito y recuperación de dineros?
26. ¿La empresa evalúa inversiones a realizar?
27. ¿La empresa elabora presupuestos? ¿Con que sistema, regularidad y amplitud?
28. ¿Hay administración de caja o procesos en relación al uso de caja y/o cuentas?

29. ¿La empresa cuenta con un control y registro de costos?

Seguridad

30. ¿La empresa cuenta con registros de salida e ingreso de personal?

31. ¿Las instalaciones de la empresa son seguras?

Computación

32. ¿La empresa cuenta con sistemas computacionales? ¿Cuáles? ¿Son efectivos?

33. ¿Existe una política informática o de uso de computadoras y sistemas?

Producción

34. ¿La empresa cuenta con políticas y objetivos de producción?

35. ¿La empresa cuenta con métodos de planificación y control?

36. ¿Producción está plenamente coordinada con ventas?

37. Existen indicadores de productividad?

38. ¿Existen indicadores de mermas y fallas en procesos?

39. ¿Qué factores limitan la producción?

Comercialización

40. ¿Existe planificación y organización de la gestión de ventas?

41. ¿Existen planes o acciones de marketing?

42. ¿La fuerza de ventas está capacitada?

43. ¿Existe un sistema de incentivos para la fuerza de ventas?

Innovación

44. ¿La empresa cuenta con una cartera de proyectos?

45. ¿La empresa cuenta con un sistema de gestión de la innovación?

46. ¿La empresa cuenta con un equipo interno o externo para el desarrollo de proyectos de innovación?

47. ¿La empresa cuenta con vínculo con universidades o con centros de investigación?

48. ¿Cuáles son las brechas que enfrentan para innovar?

49. ¿La empresa cuenta con experiencia en el ámbito de Energía Solar?

50. ¿Cuenta con un equipo de profesionales con conocimiento en la materia de Energía Solar?

3. Análisis de los Resultados

4. Resumen Evaluación / Acción

AREA	VARIABLE	Evaluación				Grado de Importancia		
		MB	B	R	M	M.I	I	N.I
Administración General	PLANIFICACIÓN							
	Claridad de la Misión, Objetivos y Metas							
	Estrategias							
	Políticas							
	Etc.							
	...							

5. Conclusiones