

CASO DE ESTUDIO: DirecTV

MATRIZ DE ANALISIS AMOFHIT

Listado de factores internos relevantes para el estudio :	Influye	Afecta	Criterios de inclusión de las variables clave					
	Fortalezas	Debilidades	30%	25%	20%	25%	Total	
			Influencia	Afectación	Frecuencia	Impacto		
ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA								
Liderazgo Sólido y Trayectoria (14 años de Operación).	X		5	5	5	5	5	F5
Estructura organizacional clara con 3 áreas principales (Administrativa, Comercial, Operaciones)	X		4	5	5	5	4,7	
Sistema integrado de gestión por indicadores: operativos (Show Time, SIM30, Agendamiento en Línea), calidad (PCL 94%, EPA) y comerciales	X		4	4	4	4	4	F10
Toma de decisiones centralizada en gerencia general limita agilidad operativa		X	4	4	4	3	3,75	D2
Misión, visión y valores corporativos documentados y difundidos	X		4	3	4	4	3,75	
Gestión del cambio ante transformación digital en proceso (SOP v2.0 a v3.0)		X	4	4	3	4	3,8	
MARKETING								
Estrategia comercial multicanal: PULL (retail, oficinas) y PUSH (puerta a puerta, campañas)	X		5	5	5	5	5	F8
Sistema SOP sin funcionalidades CRM avanzadas (segmentación automática, scoring de clientes, marketing automation)		X	4	4	4	4	4	D4
Campañas de marketing coordinadas: ferias, activaciones BTL, marketing digital	X		4	4	4	4	4	
Programa de fidelización y control de morosidad mediante área de calidad	X		3	3	4	4	3,45	
OPERACIONES								
Red de 13 agencias propias distribuidas estratégicamente en 7 departamentos	X		5	5	5	5	5	F3
Know-how técnico diferenciador en instalaciones a más de 4000 msnm	X		5	5	5	5	5	F1
Sistema TOA y Oracle para gestión de work orders y agendamiento	X		4	4	4	4	4	
Torre de control operativa para asignación y agendamiento de servicios técnicos	X		4	4	5	4	4,2	
PCL (Porcentaje Cumplimiento Legajos) del 94% gestionado por área de legajos para control de calidad de contratos	X		4	4	4	4	4	
Gestión de 10 almacenes distribuidos estratégicamente en diferentes ciudades	X		4	4	5	4	4,2	
Sistema de validación de series para control de inventarios y prevención de aging	X		4	4	4	4	4	
Procesos operativos no totalmente sistematizados - dependencia de gestión manual		X	4	3	5	3	3,7	D3
EPA (Evaluación Post Atención) implementada para medir satisfacción del cliente	X		4	4	4	4	4	
Logística de última milla efectiva en zonas rurales y urbanas extremas	X		5	5	5	5	5	F4
Gestión de flota vehicular propia: 12 unidades implican costos fijos operativos		X	3	3	4	3	3,2	D10

FINANZAS								
Expansión territorial controlada desde Puno a 6 departamentos adicionales (75% de crecimiento territorial calculado 2021-2022)	X		5	5	5	5	5	F6
14 años de operación continua con solvencia financiera demostrada	X		5	5	5	5	5	F7
Sistema contable computarizado con área especializada (Contabilidad + Finanzas)	X		4	4	4	4	4	
Control de costos de alquileres en 13 ubicaciones estratégicas		X	4	3	5	4	3,95	
Sistema de comisiones complejo pendiente de automatización		X	3	3	4	4	3,45	
Área de recupero implementada para gestión de cuentas por cobrar	X		3	3	4	4	3,45	
RECURSOS HUMANOS							0	
Equipo de 40+ colaboradores distribuidos en 3 áreas funcionales	X		4	4	4	4	4	
Sistema RECS implementado para gestión integral de RRHH (planillas, boletas, ausentismos)	X		4	4	4	4	4	
Rotación mínima <0.5% en área administrativa y <1% en área operaciones	X		5	5	5	5	5	F9
Personal técnico especializado con estabilidad >3 años y rotación <1%	X		5	5	5	5	5	F2
Cumplimiento normativo laboral D.L. N° 728 y formalización del empleo	X		4	4	5	4	4,2	
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR) para personal técnico	X		4	4	5	5	4,45	
Plan de capacitación continua con apoyo de DIRECTV multinacional	X		4	4	4	4	4	
Alta rotación comercial 3.5% mensual sin programa de retención		X	5	4	5	5	4,75	D1
Remuneración competitiva: área comercial sin tope de comisiones	X		4	4	4	4	4	
Gestión de clima organizacional y cultura de trabajo en equipo	X		3	3	4	3	3,2	
SISTEMAS DE INFORMACIÓN								
Sistema SOP TID v3.0: software propietario en nube para gestión comercial-operativa integrada (ventas, instalaciones, logística, calidad)	X		4	5	5	4	4,45	
Sistema RECS para recursos humanos con emisión automática de boletas	X		4	4	4	4	4	
SOP sin automatización de comisiones comerciales - cálculo manual en Excel		X	4	4	3	4	3,8	D5
Integración manual entre sistemas - falta de interoperabilidad automatizada		X	2	3	5	3	3,1	D6
Sistema SDS de DIRECTV para validación y descarga de reportes de ventas	X		4	4	4	4	4	
Análisis de datos mediante procesos manuales en Excel sin herramientas automatizadas de Business Intelligence		X	3	2	4	4	3,2	D7
Sistema de validación de series en desarrollo para evitar errores de inventario		X	3	3	4	3	3,2	
Gestión documental predominantemente física y manual		X	2	2	4	2	2,4	D8

Dependencia de conocimiento tácito del personal clave		X	2	2	4	3	2,65
TECNOLOGIA							
Capacidad Tecnológica y Operacional para la Diversificación de Servicios (DFibra Internet en Arequipa y Cusco, y Canal Prepago).	X		5	3	3	4	3,85
Equipamiento técnico especializado para instalaciones y mediciones	X		4	4	4	4	4
Infraestructura tecnológica adecuada en las 13 agencias	X		4	4	4	4	4
Canal prepago implementado sin compromisos de permanencia	X		4	4	5	4	4,2
Capacidad de soporte técnico remoto y presencial	X		4	4	4	4	4

206,05

D9