



ESCUELA DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
INGENIERÍA CIVIL INFORMÁTICA
VICMAR SPA

PLAN ESTRATÉGICO TECNOLÓGICO INFORMÁTICO PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y EL
APOYO AL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL

INFORME DE AVANCE

ENZO GONZALO CALDERÓN NAIN
18 DE JUNIO DE 2021

INDICE DE CONTENIDOS

Capítulo 1 Fase 1 Estrategia organizacional	1
1.1 Análisis del ambiente de negocio actual y futuro	1
1.1.1 Análisis interno actual	1
1.1.2 Análisis actual del mercado chileno	4
1.1.3 Análisis interno futuro.....	8
1.2 FODA análisis de entorno y recursos	9
1.3 Revisión y diseño de marco: estrategia de la organización	12
1.4 Diagnóstico del estado de la organización	14

Capítulo 1 Fase 1 Estrategia organizacional

La fase 1 del PETI se basa en la realización de un estudio profundo de la realidad en la cual se encuentra la organización en el presente, a la vez se haciendo revisión del posible escenario futuro tanto interno como externo, en donde se trata diversos tipos de análisis mediante los cuales se pueda llegar a una conclusión acerca del panorama empresarial.

1.1 Análisis del ambiente de negocio actual y futuro

Dentro de los análisis que se realizan para conseguir obtener una mayor visión acerca del panorama empresarial, en base al enfoque como a la utilidad con la que cuentan se determina la utilización de los siguientes tipos:

- **Análisis PESTEL:**
 - El análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica que ayuda a obtener una descripción acerca del entorno empresarial. Mediante este instrumento se obtienen descripciones analíticas de tipo político, económico, sociocultural, ambientales (del inglés enviroment) y legales.
- **Análisis VRIO:**
 - Mediante el análisis VRIO una empresa puede determinar su nivel de competencia y éxito dentro de un mercado. En el caso que una empresa cumpla con todas las características de este análisis se dice que tiene ventaja competitiva.
 - Este análisis gira entorno a los recursos y capacidades y se obtiene mediante a análisis internos de la empresa, los conceptos que componen este análisis son Valioso, Raro, Inimitables y Organizado.
- **Cadena de valor:**
 - La cadena de valor involucra en el marco empresarial a todo el proceso que se realiza para obtener un producto o resultado final, esto va desde la obtención de la materia prima hasta la venta del producto incluyendo el servicio de post venta.
- **5 fuerzas de Porter:**
 - Este modelo se basa en el análisis de nivel de competencias dentro de una industria para que el desarrollo de una estrategia de negocios sea óptimo.

Estos análisis se pondrán en contexto situándolos en los diversos escenarios con el propósito de conseguir concluir en la correcta realización de un análisis FODA para la organización.

1.1.1 Análisis interno actual

Cadena de valor

- **Actividades de soporte:**
 - **Infraestructura de la empresa:**
El capital de la empresa se obtuvo por medio del incremento del mismo mediante su correcta reinversión.
 - **Gestión de recursos humanos:**
Los reclutamientos del personal en la organización son realizados por parte del mismo director, siendo la selección de estos en base a su criterio personal, por otra parte, el personal es capacitado por parte de sus mismos compañeros de trabajo para cumplir con las labores productivas de la organización.
 - **Desarrollo de tecnología:**
En la actualidad la organización carece de desarrollo tecnológico, de igual modo de un área investigativa en el sector del mercado.

- **Compras:**

Actualmente la empresa entrega múltiples tipos de servicios dentro de los cuales se encuentra el calibrado de frutos, servicios de cámaras de frío, servicios de grúas de horquilla, entre otros. Estos servicios generan que se deba renovar de manera constante la maquinaria o parte de esta, a su vez la empresa incrementa gradualmente su equipamiento adhiriendo cada vez más maquinaria.

Por otra parte, en no cuenta con una renovación considerable en cuanto al equipamiento tecnológico o inversión publicitaria.

- **Actividades primarias:**

- **Logística interna:**

Considerando la logística interna comenzando por el acceso de los clientes esto es realizado por medio de una oficina de recepción ubicada dentro de la empresa, donde los clientes acceden a los múltiples servicios que presta la organización.

Los datos de los clientes son almacenados en diversas planillas Excel, mediante la cuales con la entrega de hojas en las diversas secciones de la empresa se llevan a cabo los procesos, realizando las gestiones administrativas y de contaduría en base a las mismas hojas obtenidas de una planilla Excel.

Los documentos generados desde los procesos, posterior a su utilización son archivados, siendo este el respaldo histórico de la organización acerca de sus procesos.

Una vez son recibidas las diversas ordenes de servicios, venta o compra de productos, en el caso de ser productos para procesar estos son almacenados hasta llegado su turno de proceso, en el caso de la compra de productos estos pueden ser trazados con clientes compradores de manera inmediata o ser almacenados en bodega a la espera de clientes para la posterior venta.

En cuanto al almacenamiento de productos por procesar, este es gestionado en base a una planilla Excel en la cual se lleva el conteo de la cantidad de productos almacenados. Muchas veces estas cuentas no son exactas, requiriendo la revisión de las bodegas de almacenamiento, con el fin de obtener una cuenta exacta acerca de la disponibilidad.

El almacenamiento de materiales es realizado en una bodega aérea dentro de las instalaciones de la organización, llevando cuenta por parte del director acerca de la cantidad y tipo de material almacenado.

- **Operaciones:**

En la actualidad la empresa cuenta con una contratación total de 14 personas las cuales llevan a cabo las diversas labores operacionales de la empresa.

Por una parte, se tiene personal el cual se encarga del ensamblado y reparaciones de las maquinarias, por otra parte, dentro de las operaciones se cuenta con labores administrativas y de contaduría.

Además, la empresa dentro de sus operaciones cuenta con, servicios de grúa de horquilla, calibrado de frutos, desverdizado de frutos, prestación de bins de carga, arriendo de camiones y servicios de traslado de productos.

- **Logística externa:**

Dentro de la logística externa se tiene el almacenamiento de productos procesados y productos para la venta.

Cuando los productos son procesados estos pueden ser entregados al cliente por medio de la utilización del servicio de transporte que brinda la empresa o puede el cliente retirar sus productos directamente desde las instalaciones de la empresa, de igual modo se realiza la entrega al cliente del detalle del proceso.

En el caso de la venta de producto esta debe ser realizada por los clientes en las mismas instalaciones de la empresa, entregando la empresa la posibilidad de brindar el despacho de los productos.

De igual modo en cuanto a los servicios de desverdizado o mantenimiento de frutos, el cliente puede realizar el retiro de los productos dentro de las instalaciones de la empresa o solicitar el envío con el recargo que esto significa.

- **Marketing y ventas:**

En la actualidad la empresa no cuenta con una fuerza de venta que se encargue de ofrecer los productos o servicios a nuevos clientes por lo que los clientes son obtenidos por medio de la divulgación personal entre clientes.

- **Servicios post ventas:**

Los servicios de post venta que requieran los clientes son tratados por parte del director de la empresa, en este caso estos mayoritariamente estos se pueden originar en cuanto a dudas por parte del cliente acerca del pesaje de productos.

Conclusiones del análisis interno actual:

A través del análisis de la cadena de valor realizada se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- La carencia tecnológica en la organización repercute directamente en un exceso de trabajo, si bien sus procesos se consiguen realizar de manera optima estos se podrían realizar enfocando menos esfuerzo lo cual significaría a la vez una reducción de los costos para la organización.
- Mediante el análisis realizado se puede observar que, al ser las capacitaciones realizadas por parte de los mismos integrantes de la organización, sin contar con una guía de procesos, la cual defina las buenas prácticas, puede repercutir en la realización de trabajo que implique mayor tiempo, riesgo y gastos.

Es por lo anterior mencionado que se concluye que la organización requiere de una guía de procesos que sirva de ayuda tanto para los colaboradores como para el personal directivo o administrativo, esto se pretende alcanzar mediante el uso de tecnologías con la integración de guías interactivas, con las cuales los usuarios puedan aprender o rectificar prácticas.

- La empresa al no contar con un inventario acerca de sus activos no puede establecer un plan de renovación de los mismo, teniendo que realizar la reinversión en sus activos una vez que estos fallan causando problemas para la empresa.

Por lo anterior mencionado, se plantea la digitalización del inventario de los activos de la empresa, donde se pueda visualizar las ultimas fechas de reparaciones, mantenciones o renovaciones con el propósito de estimar nuevas fechas y de esta manera generar un plan para los activos de la organización.

- La logística de la empresa (interna/externa), al ser realizada mediante metodologías desactualizadas, implica un exceso de trabajo para la organización, además considera un riesgo en el caso de pérdidas de información debido a la falta de respaldo.

Por lo anterior mencionado, se concluye que la organización requiere de un sistema que le permita un mejor manejo y resguardo de la información, teniendo presente los procesos de la empresa y lo específico que algunos pueden llegar a ser, se propone la realización de un software a la medida que permita un mejor manejo de la información.

- También se puede concluir que se requiere integrar una mejor metodología para realizar las gestiones del personal, en donde se debe abordar, asistencia, sueldos, horas de trabajo, prestamos, entre otras características.
- Se concluye que la empresa debe integrar a sus procesos el marketing y una fuerza de ventas que le permita expandir su negocio ágilmente.

1.1.2 Análisis actual del mercado chileno

La empresa al desempeñarse en el ámbito agrícola tiene múltiples factores incluido de cambio climático que pueden afectar directamente su nivel de operación, es por esto que para conseguir obtener una visión clara del actual panorama en Chile se utilizan múltiples tipos de análisis los cuales se pretende conseguir una visión clara del actual panorama.

- **PESTEL:**

- **Político:**

Actualmente Chile al encontrarse en periodo de elecciones resulta difícil saber de manera exacta cuáles serán los temas a tocar por el próximo gobierno y las acciones a realizar por este.

Sin embargo, a pesar de la incertidumbre que puede haber acerca del próximo gobierno chileno se puede a través de datos obtenidos por encuestas a la ciudadanía tener una percepción acerca de las áreas de interés que pueden resultar en los temas más relevantes a tratar por los próximos gobiernos.

Una encuesta realizada por Cadem (Cadem, 2020) a un total de 1001 personas, dentro de las preguntas realizadas, se consultó acerca de cuál sería uno de los temas más relevantes a tratar en las próximas elecciones presidenciales, esto arrojó los resultados de la *Figura 1.1*, donde se puede ver en primer lugar que una de las temáticas a tratar debería ser el sector de la agricultura.

Imagen del agro a nivel nacional

¿Cuán importantes cree usted que son para el desarrollo económico del país los siguientes sectores o industrias económicas...?
Considere notas de 1 a 7, donde 1 es nada de importante y 7 muy importante.

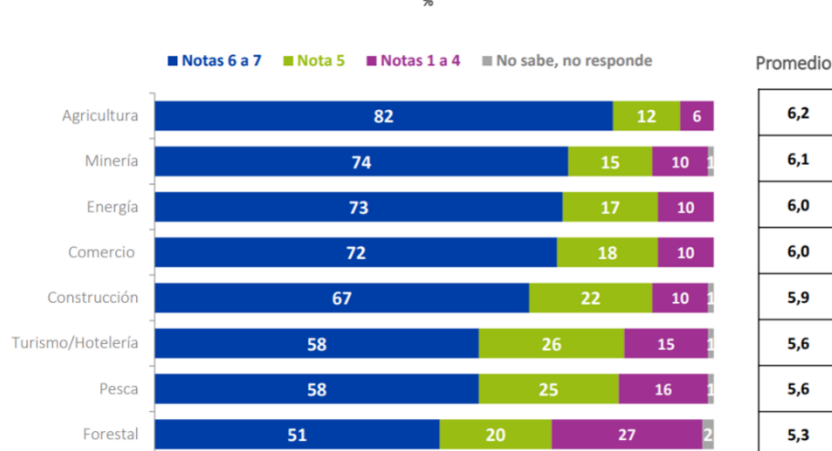


Figura 1.1 Resultados de importancia en desarrollo económico.
Autor: Cadem

Al encontrarse el panorama mayoritariamente centrado en la agricultura, esto pudiese resultar en beneficios estatales hacia las empresas que se desenvuelven en este ámbito, significando mejoras en las condiciones y mayores oportunidades.

○ Económico:

Si bien en la actualidad el panorama mundial el cual gira en torno a una crisis sanitaria ha afectado a múltiples sectores económicos en todo el mundo, en Chile el sector agrícola no se ha detenido incluso ha crecido en épocas de pandemia.

Para el año 2019 (Tercera, 2020) Chile exportó en el sector agrícola un total de US\$16.8 mil millones, para el año 2021 se espera exportar un total de US\$18 mil millones, esto debido a los indicadores que ha demostrado la agricultura en épocas de pandemia y a la importancia que ha tenido en la recuperación de empleos.

Una de las preocupaciones (Tercera, 2020) con las que cuenta en la actualidad el sector agrícola es la falta de mano de obra para poder abastecer la gran demanda que se ha generado tanto a nivel nacional como internacional, esto genera múltiples oportunidades de trabajo en las personas.

○ Socio-cultural:

La temática socio cultural se puede ver definida en la actualidad en la importancia de la ciudadanía por cuidar y ayudar a crecer el sector agrícola, esto se pudo ver reflejado en la Figura 1.2 en los resultados obtenidos por una encuesta realizada por Cadem.

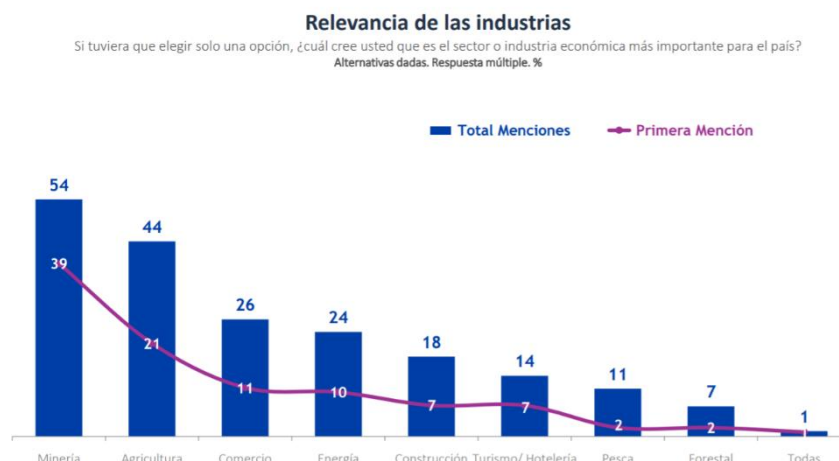


Figura 1.2 Relevancia de industria en Chile opinión por parte de chilenos.
Autor: Cadem

En la *Figura 1.2* Se puede observar la gran relevancia que la ciudadanía chilena entrega al sector agrícola, encontrándose en un segundo lugar después del sector minero.

○ **Tecnológicos:**

Realizando una regresión al área interna de la empresa a evaluar, en la actualidad carece de sistemas tecnológicos informáticos que le permitan que le permita la realización de sus procesos, sin embargo, el amplio crecimiento con el que cuenta la economía en el sector agrícola chileno, le otorga nuevas posibilidades de financiación para la integración de nuevos sistemas.

○ **Ecológicos:**

Si se trata del sector agrícola uno de los temas que cuenta con una gran importancia es el ecológico. Actualmente Chile se encuentra en una crisis hídrica la cual ha afectado a múltiples empresarios del sector.

En una encuesta realizada por Cadem se les consulta a los encuestados acerca de los problemas que pudiese tener la agricultura en el próximo tiempo, la *Figura 1.3* muestra los resultados obtenidos.

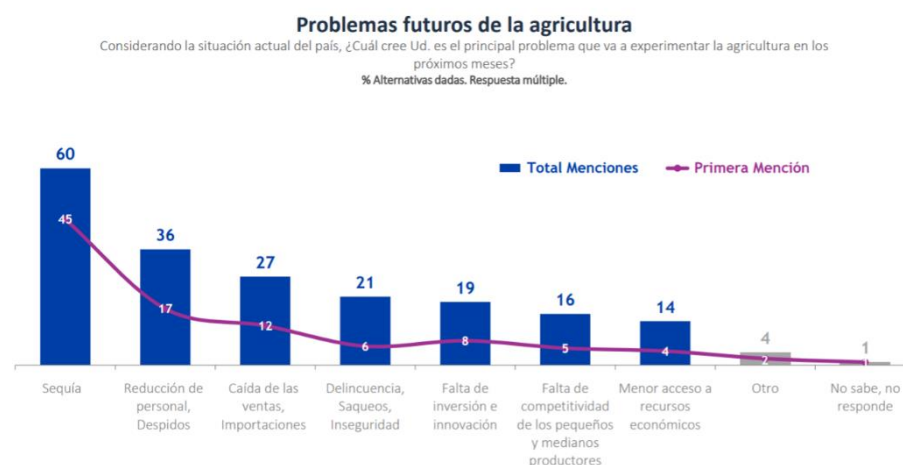


Figura 1.3 Problemas futuros de la agricultura opinión de la ciudadanía chilena.
Autor: Cadem

En la *Figura 1.3* se puede observar claramente la preocupación que tiene la ciudadanía chilena con respecto al temas de la sequía, esto pudiese ser un factor importante para que gobiernos futuros enfoquen un mayor esfuerzo en una posible solución a la crisis hídrica.

- **Legales:**

El sector agrícola en Chile cuenta con las mismas regulaciones que el resto de las industrias chilenas, las cuales le permiten el libre comercio sin muchas restricciones mientras se cumpla con las respectivas normas de trabajo, sanitarias y legales correspondientes.

- **5 fuerzas de Porter:**

- **Amenaza de nuevos competidores:**

La industria agrícola cuenta con una amplia cantidad de competidores surgiendo cada día nuevos en el mercado capaces de desempeñarse en el rubro en mayor o menor escala.

Sin embargo, uno de los factores a favor con los que cuenta la empresa es la amplia cantidad de servicios con los que cuenta, los cual es un factor difícil de imitar por parte de nuevos competidores.

- **Amenaza de productos y servicios sustitutos:**

El mercado agrícola no cuenta con una variada cantidad de servicios sustitutos los que puedan significar un problema para la organización, en el caso de los productos sustitutos, la empresa al funcionar como un intermediario tiene la posibilidad de variar en los productos dependiendo de los que sea mas rentable dentro del mercado.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

Los proveedores tienen una amplio poder de negociación en este rubro ya que en base a los precios que estos entregan se estiman los precios de ventas, aunque en muchas ocasiones se puede optar por la decisión de vender en cantidad con la finalidad de mantenerse dentro del mercado con los mismos precios.

Por otra parte, los proveedores solo podrían negociar el precio de los productos, lo cual podría hacer variar la rentabilidad de unos de los servicios de la empresa el cual es el servicio de compra y venta de frutos, manteniendo el precio de los demás servicios que ofertan.

- **Poder de negociación de los clientes:**

El poder de negociación de los clientes es algo que puede generar cambios dentro de la empresa, esto es debido a la cultura presente en Chile donde se acostumbra a regatear los precios, rechazando por parte del cliente la utilización de un servicio o la compra de un producto dado el caso de no obtener el precio que cree conveniente.

Sin embargo, uno de los factores que los clientes también buscan es la comodidad y la empresa al ofertar múltiples servicios en un solo lugar genera comodidad en los clientes lo cual es un factor para que accedan a los precios que se les oferta.

- **Rivalidad entre competidores existentes:**

En cuanto a la rivalidad entre competidores, existe actualmente en la zona donde la empresa presta sus servicios, una empresa llamada Propal la cual se encarga de prestar los mismos servicios ofertados por Vicmar, sin embargo, los precios que entrega Propal a sus clientes habitualmente son mayores, enfocando sus

servicios solo en grandes empresas, dejando gran parte del mercado a empresas aledañas.

La empresa al contar con una amplia cantidad de servicios los cuales son ofertados todos en un mismo lugar ofrece además de calidad en prestación de servicios, comodidad a sus clientes, lo cual es un factor difícil de imitar, lo que le genera una ventaja competitiva.

Conclusiones del análisis actual del mercado:

A través de los análisis realizados se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Actualmente la empresa se encuentra situada en un buen ambiente, esto debido a que, por una parte, el sector agrícola lejos de decaer debido a la contingencia actual de pandemia, se ha visto impulsado incrementando los retornos percibidos.
- La empresa se encuentra situada en un ambiente de negocios a nivel de país el cual muestra un amplio interés por impulsar el mercado agrícola mediante mejoras que le permita obtener nuevas capacidades y así funcionar de una mejor manera.
- Uno de los factores que puede afectar a la industria agrícola en la actualidad es el cambio climático. El cambio climático si sigue avanzando podría afectar aún más a las empresas del rubro agrícola teniendo que múltiples empresas acabar con su producción lo que quitaría clientes a la presente organización.
- La empresa cuenta con una reducida cantidad de factores que puedan hacer que su desempeño no sea el óptimo, esto debido a la reducida cantidad de competidores y a lo difícil que es establecerse en el mercado, aún teniendo el capital para invertir, por otra parte la empresa al contar con múltiples servicios puede variar entre productos a trabajar y servicios a prestar, reduciendo el poder que tienen los proveedores, esto sumado a que el poder de negociación de los clientes se puede ver persuadido al ofertar un servicio de calidad y a la baja o nula rivalidad entre competidores.

1.1.3Análisis interno futuro

Cadena de valor

- **Actividades de soporte:**
 - **Infraestructura de la empresa:**
Se pretende sumar a la infraestructura de la empresa con el propósito de conseguir aumentar sus servicios, aportes estatales esto mediante la presentación de proyectos, dado el caso de que los proyectos no sean financiados se pretende seguir con la reinversión, pero con un carácter más regulado y secuencial que el actual.
 - **Gestión de recursos humanos:**
Se pretende integrar un sector de recursos humanos mediante el cual se pueda aligerar el trabajo del director del proyecto, realizando las contrataciones de personal, así como su inducción a la empresa de manera aislada a los temas de dirección empresarial.
 - **Desarrollo de tecnología:**
Se pretende integrar un departamento informático-financiero, el cual ayude a la integración de nuevas tecnologías, así como a la investigación de los mercados.
 - **Compras:**
Se pretende realizar una planificación de compras en donde la empresa mantenga el control del equipamiento a renovar.

- **Actividades primarias:**

- **Logística interna:**

En cuanto a la logística interna, esta se pretende automatizar con el propósito de entregar a la empresa nuevas capacidades con las que pueda maniobrar sus procesos.

- **Operaciones:**

Actualmente las operaciones se trazan por medio de hojas esto se pretende automatizar entregando a la capacidad de recibir tareas a los empleados por medio de aparatos digitales, esto con el propósito de agilizar los tiempos de respuesta por parte de los trabajadores.

- **Logística externa:**

Si bien la logística externa puede ser automatizada al nivel de entregar reportes automáticos a los clientes una vez que sus servicios o productos se encuentran disponibles. Esto es algo que no es posible de integrar debido a la cultura, en donde no toda la ciudadanía se adecua a los cambios tecnológicos.

Sin embargo, de manera interna los datos son útiles para la organización por lo que se pretende almacenar la información de despacho de productos o termino de prestación de servicio de manera automática.

- **Marketing y ventas:**

Se pretende integrar un equipo que ayude al marketing de la organización, así como un equipo de ventas que ayude a impulsar la economía empresarial.

- **Servicios post ventas:**

Los servicios de post ventas seguirán siendo tramitados por parte del director de la empresa.

Conclusiones del análisis interno futuro:

- Realizando los respectivos cambios a la empresa en primera instancia se puede ver una variación en la reinversión empresarial, incrementando el presupuesto, brindando la posibilidad de implementar nuevas competencias que ayuden a la organización a funcionar de una mejor y más eficientemente.
- En cuanto a los procesos empresariales, en primer lugar, al incorporar tecnologías actuales, se le entrega a la empresa nuevas capacidades, mediante las cuales poseerán una mayor visión organizativa, los que les permitirá adoptar nuevos cambios que ayuden al progreso empresarial.
- La toma de decisiones al integrar nuevas tecnologías usando como referente la información recopilada podrá ser tomada en base a datos más exactos, lo cual les entregará mayores posibilidades de crecimiento al tomar decisiones más exactas.
- Al incorporar procesos de marketing y nuevos procesos de venta, la empresa contará con una mayor visualización global, teniendo la posibilidad de acceder a más clientes.

1.2 FODA análisis de entorno y recursos

Para el presente análisis FODA se toma como base los análisis previamente realizados en la sección 1.1 del Capítulo 1.

Mediante el presente análisis se pretende clarificar cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, esto con el fin de conseguir estructurar estrategias de éxito (aprovechando las fortalezas), de adaptación (aprovechando las oportunidades para corregir debilidades), de reacción (usando las fortalezas para mitigar las amenazas) y de supervivencia (brindando un plan de contención bajo la ocurrencia de una amenaza o más amenazas).

El objetivo de la realización del presente análisis FODA, es el de conseguir conectar los análisis previos, esto con el fin de obtener una visión más clara del entorno empresarial (tanto interno como externo), bajo el propósito de generar un plan viable para la organización para la integración de nuevas tecnologías.

A continuación, se muestra el análisis FODA:

- **Amenazas:**

- Para la priorización de las amenazas estas se evaluarán en base a su probabilidad de ocurrencias impacto que puedan tener, para esto se utiliza la matriz de la *Tabla 1.1*.

		PROBABILIDAD				
		Raro	Poco probable	Posible	Muy probable	Casi seguro
CONSECUENCIAS	Despreciable	Bajo 1	Bajo 2	Bajo 3	Medio 4	Medio 5
	Menores	Bajo 2	Bajo 3	Medio 4	Medio 5	Medio 6
	Moderadas	Medio 3	Medio 4	Medio 5	Alto 6	Alto 7
	Mayores	Medio 4	Medio 5	Alto 6	Alto 7	Muy alto 8
	Catastróficas	Medio 5	Alto 6	Alto 7	Muy alto 8	Muy alto 9

Tabla 1.1 Matriz de riesgos.

Fuente: <https://opcionis.cl/blog/tag/crear-una-matriz-de-riesgos/>

- Las amenazas son las siguientes:
 - Problemas ecológicos que produzcan una disminución de clientes debido a una posible crisis hídrica:
 - Probabilidad de impacto: **Posible**
 - Consecuencias: **Mayores**
 - Indicador de riesgo: **6**
 - Problemas debido a pérdida de información:
 - Probabilidad de impacto: **Muy probable**
 - Consecuencias: **Mayores**
 - Indicador de riesgo: **7**
 - Dificultad en capacidad de gestión:
 - Probabilidad de impacto: **Posible**
 - Consecuencias: **Moderadas**
 - Indicador de riesgo: **5**
 - Problemas al trazar productos de clientes debido a información inconsistente:
 - Probabilidad de impacto: **Poco probable**
 - Consecuencias: **Mayores**
 - Indicador de riesgo: **5**
 - Aparición de nuevos competidores ofertando un nuevo y mejor servicio:
 - Probabilidad de impacto: **Raro**
 - Consecuencias: **Moderadas**
 - Indicador de riesgo: **3**
 - Pérdida de clientes por calidad en entrega de servicio:
 - Probabilidad de impacto: **Raro**
 - Consecuencias: **Mayores**
 - Indicador de riesgo: **4**

- Priorización de amenazas:
 - Para la priorización de amenazas, en primer lugar, se considera el indicador de riesgo en orden descendente, en el caso de que el indicador de amenaza coincida con otro, se considera el indicador de consecuencia, en el caso de que el indicador de consecuencia sea el mismo, se considera el indicador de consecuencia, en el caso de que el indicador de consecuencia sea el mismo ubicando a la amenaza en una misma posición, se considera el indicador de probabilidad de impacto, en el caso de ser similares los tres indicadores se prioriza la amenaza bajo criterio del director de la empresa.
 - Priorización de amenazas en orden descendente:
 - Problemas debido a pérdida de información.
 - Problemas ecológicos que produzcan una disminución de clientes debido a una posible crisis hídrica.
 - Problemas al trazar productos de clientes debido a información inconsistente.
 - Dificultad en capacidad de gestión.
 - Pérdida de clientes por calidad en entrega de servicio.
 - Aparición de nuevos competidores ofertando un nuevo y mejor servicio.
- **Oportunidades:**
 - En el caso de las oportunidades estas se califican en dos tipos, por una parte, se tiene a las oportunidades controlables, estas son aquellas las cuales se pueden conseguir mediante la correcta planificación y uso de un plan, por otra parte, se tiene las oportunidades no controlables, estas son las oportunidades las cuales no dependen de las acciones que realice la empresa para que ocurran.
 - Las oportunidades controlables son:
 - Posibilidad de acceder a nuevos mercados.
 - Pocas empresas similares o con la capacidad de copiar los servicios entregados.
 - Adaptación de servicios según los gustos de los clientes.
 - Óptima utilización de información para tomar mejores decisiones organizacionales.
 - Las oportunidades no controlables son:
 - Alta demanda en el mercado.
 - Condiciones agrícolas apropiadas.
 - Posibilidad de obtener apoyo gubernamental.
 - Crecimiento del mercado aún en épocas de contingencia mundial.
- **Fortalezas:**
 - Las fortalezas son los factores positivos que hacen distinguir a la organización, las cuales son las siguientes:
 - Experiencia en el sector.
 - Alto rendimiento en entrega de servicios.
 - Fuerza de trabajo comprometida y con experiencia.
 - Nula dependencia de otras entidades.
 - Múltiples servicios a disposición de sus clientes.
 - Capacidad para afrontar cambios.
- **Debilidades:**
 - Las debilidades son los factores negativos internos de la organización, forman parte de las cosas que se deben mejorar. A continuación, se muestran las debilidades:
 - Mal manejo de la información que se recopila de los procesos.
 - Procedimientos de trabajo poco estandarizados.
 - Falta de manuales de procesos.
 - Falta de estrategia para controlar los activos.

- Utilización de metodologías obsoletas para la gestión del personal y clientes.
 - Utilización de metodologías obsoletas para el control de inventario.
 - Utilización de metodologías obsoletas para la gestión de procesos.
- **Enfoques de estrategias:**
 - **Estrategias de éxito:**
 - Para el uso de las estrategias de éxito lo que se realiza es el aprovechamiento de las fortalezas para aprovechar las oportunidades que se tienen.
 - El enfoque que se le otorga es el de utilizar el compromiso por parte de los trabajadores para implementar nuevas estrategias dentro de la organización.
 - **Estrategias de adaptación:**
 - Para las estrategias de adaptación se tiene el como aprovechar las oportunidades existentes para corregir las debilidades.
 - La empresa al requerir implementar nuevas metodologías requerirá de una inversión para la correcta implementación, esto podría ser posible debido al crecimiento que está teniendo el mercado y al incremento de ventas y entregas de servicios presente en la actualidad en la empresa.
 - **Estrategias de Reacción:**
 - Para las estrategias de reacción se utilizan las fortalezas para mitigar las amenazas.
 - La estrategia en este caso tomará el enfoque de aprovechar la capacidad para enfrentar cambios de la organización para integrar nuevas capacidades que les permitan realizar los procesos de una manera más eficiente y segura.
 - **Estrategias de supervivencia:**
 - Las estrategias de supervivencia se basan en brindar un plan de contención a la organización para actuar bajo la ocurrencia de una o más amenazas brindando un plan de contención bajo la ocurrencia de una amenaza o más amenazas.
 - Para la estrategia de supervivencia se utilizará las fortalezas con las que cuenta la organización en conjunto de medidas que puedan contrarrestar el efecto de las amenazas.

Para esto se debe considerar medidas que además de contrarrestar el efecto de la ocurrencia de la amenaza ayude a continuar con el plan de integración de tecnologías, esto con el propósito de no volver a contar con las mismas amenazas presentes en la organización en el futuro.

1.3 Revisión y diseño de marco: estrategia de la organización

- **Valores organizacionales:**
 - Beneficios de los valores:
 - Una de las metas organizacionales es el de desarrollar valores que beneficien a nuestros clientes pero que a la vez ayuden a mejorar el ambiente laboral de nuestros colaboradores.
 - Los Valores organizacionales actuales son los siguientes:
 - Experiencia dentro del rubro agrícola.
 - Trabajo en equipo.
 - Honestidad.
 - Responsabilidad.
 - Puntualidad
 - Eficiencia.
 - Cumplimiento.
 - Amabilidad.

- Valores que se pretenden fomentar:
 - Creatividad.
 - Mejora continua.
- **Visión:**
- Posicionarnos como la empresa mejor empresa a nivel regional en la prestación de servicios de tratamiento, venta y compra de productos agrícola, innovando de manera constante para conseguir mantenernos a la vanguardia dentro de la industria. Ver menos
- **Misión:**
Trabajar constantemente para entregar a nuestros clientes un servicio de buena calidad en el tratamiento, venta y compra de productos agrícolas, enfocando nuestros procesos en otorgar agilidad a la prestación de servicios con el propósito de conseguir fidelizar a nuestros clientes además poniendo a su disposición las herramientas necesarias para concretar el proceso.
- **Objetivos institucionales:**
 - Fortalecer y mejorar los procesos empresariales con el propósito de entregar un servicio de mejor calidad y en menos tiempo.
 - Otorgar a nuestros colaboradores un ambiente de trabajo grato en el que cuente con todas las herramientas necesarias para ejecución del trabajo.
 - Expandir nuestras fronteras de mercados llegando a nuevos clientes.
 - Integrar nuevos canales de venta.
 - Estandarizar nuestros procesos, sin perjudicar la manera en la que trabajan nuestros colaboradores.
- **Planes operativos:**
 - Modelamiento de los procesos organizacionales:
 - Uno de los planes que actualmente se operan dentro de la organización es el de conseguir modelar todos los procesos que realiza la organización esto con el propósito de generar tecnologías que ayuden a realizar los procesos más eficientemente, incrementando a la vez la fiabilidad, accesibilidad y seguridad de la información que se recopila.
 - Integración de nuevas tecnologías que ayuden a mejorar la eficiencia de los procesos:
 - Actualmente la empresa se encuentra desarrollando un sistema que le ayude a manejar y gestionar sus procesos de una manera más eficiente.

Los dos planes descritos anteriormente se encuentran actualmente ejecutándose en paralelo, integrando nuevas tecnologías según la gestión de requerimientos claves que la empresa requiere mejorar.

- **Ventajas competitivas:**
La empresa obtiene una ventaja competitiva al entregar a sus clientes múltiples servicios de calidad en un solo lugar, a un precio razonable en comparación con la competencia.

Habitualmente las personas que se desempeñan en el ámbito agrícola deben contratar múltiples servicios de diversas entidades (servicios de calibrado, arriendo de bines, traslado de productos, grúas de horquilla, compra y venta de productos), sin embargo, al contratar los servicios de la empresa, tienen a disposición todos estos servicios, reduciendo el tiempo de gestión a los clientes a un precio razonable, brindando una ventaja competitiva al diferenciarse en la entrega de servicios.

Actualmente la competencia con la que cuenta la empresa dentro de la zona, maneja los mismos procesos, sin embargo, los precios de la competencia al orientar sus servicios solo grandes clientes suelen ser más elevados, entregando otra ventaja competitiva al liderar en precios.

- **Competencias organizacionales:**
 - Demostrar interés en las necesidades de los clientes, orientando sus procesos a los requerimientos que soliciten.
 - Entregar soluciones sencillas a solicitudes de servicios complejas.
 - Identificar, comprender y entregar respuesta a las necesidades de los clientes.
 - Mostrar respeto y amabilidad en la entrega de servicios.

1.4 Diagnóstico del estado de la organización

- **Diagnostico cultural:**

Una de las fortalezas que se puede destacar dentro del aspecto cultural de la organización, es la capacidad de solución de problemáticas, esto mediante una cantidad de herramientas reducida, con metodologías que limitan las acciones.

Por otra parte, dentro de la cultura empresarial hay razones que se deben incorporar para incentivar la evolución de la empresa, dentro de las incorporaciones a la cultura empresarial se tiene la idea de mejora continua.

Actualmente la empresa cuenta con una cultura donde al encontrar un proceso que sea de utilidad se utiliza inalterablemente, ocasionando que los procesos no evolucionen con el paso del tiempo.

Es por esto que para conseguir integrar nuevas capacidades se pretende demostrar a los colaboradores que mantener a la empresa mejorando continuamente les ayudará a realizar su trabajo de una mejor forma.

- **Diagnostico funcional:**

Dentro de lo funcional se cuenta con variadas instancias las cuales se deben cambiar e integrar, dentro de estas se encuentra la gestión empresarial, gestión de clientes, procesos de integración tecnológica, integración de procesos de marketing.

Lo anterior mencionado se debe a la poca evolución interna que ha conseguido la empresa con el paso del tiempo, resultando en la actualidad en un exceso de trabajo en los procesos empresariales.

- **Programas de acción para la mejora:**

- **Programa de modelación de procesos:**

- **Descripción:** Mediante el presente programa se pretende modelar todos los procesos organizacionales, generando guías de procesos y la estandarización de los mismos.
- **Tiempo: 6 meses.**
- **Presupuesto Estimado: \$2.880.000**

- **Programa de integración tecnológica:**

- **Descripción:** Mediante el presente programa se pretende integrar las tecnologías, requeridas por la empresa para gestionar sus procesos de una manera más efectiva, segura y accesible.
- **Tiempo: 24 meses.**
- **Costos estimados: \$11.520.000**

- **Programa de capacitación y mejora continua:**

- **Descripción:** Mediante el presente programa se pretende capacitar al personal para el uso de nuevas tecnologías, integrando a la vez el proceso de mejora continua, integrando de igual forma las nuevas capacidades tecnológicas que la empresa requiera.
- **Tiempo: 18 meses.**
- **Costos estimados: \$8.640.000**

- **Programa de digitalización comercial:**
 - **Descripción:** Mediante el presente programa se pretende mediante el uso de la web ampliar el mercado al cual llega la empresa, aprovechando el uso de las nuevas capacidades integradas.
 - **Tiempo: 12 meses.**
 - **Costos estimados: \$5.760.000**

TIEMPO TOTAL DE DURACIÓN DEL PLAN:

5 AÑOS.

PRESUPUESTO TOTAL ESTIMADO:

28.800.000