

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**INFORME TÉCNICO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
CASO EMPRESARIAL TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE
S.A.S**

**JUNIO 2018
BUCARAMANGA**

Informe Técnico del Proyecto de Investigación
CASO EMPRESARIAL TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas
PBX 64130000 Telefax 6447777
Bucaramanga - Colombia

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
1. OBJETIVOS.....	5
2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos	6
2. DURACIÓN.....	6
3. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	6
4. INDICADORES VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS ... ¡Error! Marcador no definido.	
5. MEDIOS DE DIFUSIÓN.....	10
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	10
7. REFERENCIAS.....	11

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

FICHA TÉCNICA PROYECTO			
Título	CASO EMPRESARIAL TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S		
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD	Código	30.329.089
	Email aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador		Código	
	Email	Celular	
Datos del investigador		Código	
	Email	Celular	
Datos del investigador		Código	
	Email	Celular	
Grupo de investigación	GICSE		
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIO		
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, 2017		
Duración	2 meses		
Tipo de proyecto	Proyecto de Investigación: Creación de un banco de casos de las empresas de Santander		
Costo	59'460.000		
Palabras claves	Comercialización, Distribución, Publicidad, Logística, Proveedor		
Nombre de la Empresa	TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S		
Representante Legal.	MARLY JOHANNA GUALDRON GOMEZ		
Cédula de ciudadanía o NIT	900878400-6		
Dirección completa	CRA 13 # 28-19- BARRIO CENTRO CRA 29 # 16-24 - SAN ALONSO		
Ciudad / Departamento	Bucaramanga- Santander		
Teléfonos / Fax / Celular	Teléfono fijo: 6453158 - celular:3022912514		
Correo electrónico	charinetjuliana@gmail.com		
<p>Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.</p>			
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se desarrolló bajo la modalidad de caso empresarial, con el fin de brindar la oportunidad como futuros administradores de empresas aplicar las herramientas y conocimientos adquiridos durante el desarrollo de la carrera, y así poder aportarle a la empresa torniherramientas e importaciones del oriente y de esta forma poder evidenciar mediante este caso como se lleva a cabo el proceso para crear, organizar, estructurar y mantener una empresa frente a la globalización y actualización constante del mercado.

Se aplicó el caso empresarial a la empresa TORNIHERRAMIENTA E IMPORTACIONES DE ORIENTE a partir de variables históricas, contexto, del empresario y de las empresas; con el fin de lograr determinar la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

Se espera por parte del autor analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas vividas a través del tiempo que se encuentra en funcionamiento y de qué manera se han afrontado ya que nos sirven para determinar los diferentes contextos propios del empresario y a la organización ya sea en la parte: social, económico, cultural, ambiental, político, entre otros.

La metodología de los Casos de Estudio se enmarca dentro de la modalidad de investigación, donde se busca presentar los aspectos claves de la empresa TORNIHERRAMIENTA E IMPORTACIONES DEL ORIENTE, demostrando las principales características del empresario y evidenciando la realidad empresarial de la región.

Según los estudios realizados de la empresa se espera por parte del autor recopilar información del empresario y de la organización, y así poder determinar como en la actualidad se encuentra la organización y así poder brindarle ayuda al empresario a buscar soluciones a posibles problemas que se le presenten.

Para los estudiantes de administración de empresas, es de gran importancia los casos empresariales ya que permite el conocimiento no solo teórico sino práctico y así poder obtener fortalezas, habilidades que se presentan en las organizaciones.

1. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial “TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S” a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

2.2. Objetivos específicos

1. Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.
2. Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.
3. Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización TORNHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S
4. Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.

2. DURACIÓN

2 Meses

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

Objetivo 1	Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
1. Historia del sector	<p>El origen del comercio se da en la época de Neolítica (9000 a.C.4000 a.C), se remonta al descubrimiento de la agricultura. Inicialmente agricultura de su subsistencia y posteriormente debido a los avances tecnológicos, a un agricultura excedentaria.</p> <p>Esto da inicio a formas de intercambio más llamados trueques que surgen con las sociedades y organizaciones más complejas debido a los excedentes, y a la división del trabajo y la propiedad privada.</p> <p>Con el tiempo se experimentan varias situaciones para este sector debido a la era de los descubrimiento como lo es en la Edad Media, surge la banca como establecimiento monetaria que presta una serie de servicios y facilita mucho el comercio.</p> <p>Para el siglo XIX, Las innovaciones en el transporte</p>	

	<p>revitalizan notablemente en el comercio, ya que con la mejora del transporte de mercancías estas pueden ser manufacturadas en cualquier lugar y ser transportada de forma barata a todos los puntos de consumo.</p> <p>Para el siglo XX-siglo XXI La globalización nace como consecuencia DE LA NECESIDAD De rebajar costos de producción con el fin de dar la habilidad de dar al productor de ser competitivo en un entorno global.</p> <p>Este proceso económico, tecnológico, social y cultural permite a los distintos países del mundo unificar sus mercados sus sociedades y culturales a través de una creciente comunicación e interdependencia. (MERKATIA, 2017)</p>
2. Indicadores de Santander	<p>Ante la Cámara de comercio existen actualmente Total empresa inscrita: 389.426</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Departamentos en Santander: 84.750 <input type="checkbox"/> Municipio Bucaramanga: 45.695 <input type="checkbox"/> Sector comercio al por mayor y por menor: 18.897 (Camara de Comercio de Santander, 2014)
3. Análisis del sector	<p>En 2015 la mayor participación en la producción bruta correspondió al comercio al por mayor con 59,4% al comercio al comercio al por menor, y 10,7% a las empresas dedicadas a la venta de vehículos automotores, motocicletas, sus partes, piezas y accesorios.</p>

Objetivo 2	<p>Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros</p>	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
4. Estudio de caso, una aproximación teórica	<p>La conceptualización del estudio de casos siempre ha sido abordada por diferentes autores a partir de enfoques educativos y empresariales. Por ejemplo Puyol¹⁰ afirma que el estudio de casos hace referencia al análisis e investigación de situaciones problemáticas reales del mundo de los negocios y que son útiles para desarrollar competencias gerenciales en el estudiante. Por otra parte, Ogliastri¹¹ lo define como una descripción de situaciones reales acordes a la percepción del entrevistador. Puchol¹² lo conceptúa como un conjunto de situaciones bajo un contexto real. Igualmente Ellet¹³ los define como representaciones de las realidades para ser apropiadas como unidades de análisis.</p>	
5. Estudio de caso, un método de aprendizaje	<p>El método de casos siempre ha sido una estrategia de aprendizaje dinámica y pertinente para teorías y conocimientos relacionados con la administración de empresas, mercadeo, medicina, y la ingeniería, entre otras. Tal y como lo afirma Easton¹⁶, el estudio de casos permite al estudiante desarrollar habilidades como por ejemplo clasificar, ordenar y evaluar datos; aplicar principios,</p>	

	<p>conceptos y técnicas propias a un campo del saber. Para Triadó17, la metodología de casos posibilita el desarrollo de dotes personales como la comunicación, el liderazgo, la dialéctica y la expresión, entre otros. De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que el estudio de casos permite al estudiante generar procesos propios al aprender a aprender. Schnarch18 afirma que es necesario siempre ser pertinentes con la educación, por cuanto en este mundo moderno donde la innovación y la complejidad de las sociedades y de las organizaciones hacen necesario aprender y vivir experiencias para lograr resolver problemas; y el método de casos es una herramienta útil para estos aspectos.</p>
6. Tipologías de casos, dos paradigmas	<p>Existen dos corrientes para abordar el tema del estudio de casos, por una parte está la corriente del estudio de casos a partir de ejercicios investigativos y por otra parte se aborda a partir de ejercicios de enseñanza19. Desde el paradigma de la investigación se establecen de manera descriptiva, exploratoria, ilustrativa, y explicativa20. Y desde el paradigma de la enseñanza21 existen situaciones ficticias o reales de manera detallada, de manera narrativa, y de manera periodística.</p>

Objetivo 3	<p>Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S</p>	Fecha: 2017
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
7. Operacionalización de las variables	<p>a. Historia del empresario y /o propietario: aspectos relacionados con la actitud, el espíritu emprendedor, el contexto social, político, cultural y económico. Historia de la organización: aspectos relacionados con los hechos históricos de su creación y desarrollo en una línea de tiempo definida. b. Contextos de la organización: aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros. c. Trayectoria estratégica: aspectos relacionados con las decisiones estratégicas tomadas a lo largo de los diferentes contextos que han afrontado. d. La organización en cifras: aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, y operaciones entre otros.</p>	
8. Criterios para la selección de la organización	<p>a. Antigüedad de la organización: Empresas que al menos tengan 5 años de existencia. b. Legalidad de la organización: Empresas debidamente registradas en Cámara de Comercio (con registro actualizado). El foco del trabajo deben ser MIPYMES c. Razón social: Empresas de cualquier sector económico</p>	

	del país: primario, secundario y terciario; así como empresas dedicadas a la comercialización, fabricación, tercerización, servicios y/o todas las anteriores. d. Empresario y/o propietario: La persona debe disponer de tiempo y tener la actitud de ser un libro abierto para los estudiantes tomando en cuenta las variables que se abordan para elaborar el caso empresarial y que fundamentan la elaboración del instrumento de recolección de información.
9. Recolección de la información	

Objetivo 4	Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
10. Casos de estudio		Surgió de la necesidad de contar con un instrumento que posibilite la creación de un Banco de Casos de Emprendedores o Casos de Modelaje con el fin de acompañar los procesos del Servicio de Atención al Empresario4. <input type="checkbox"/> Los docentes investigadores de tiempo completo del CEIPA publican el libro Casos Empresariales Colombianos "Decisiones gerenciales ante momentos de crisis" a partir de un ejercicio investigativo en las organizaciones como PANACA, Cultivos
11. Marco Conceptual		-Tuerca: Pieza generalmente metálica de cuatro o seis lados, con agujero circular en el centro labrado en forma helicoidal que se ajusta a la rosca de un tornillo para fijarlo. (WIKIPEDIA, 2017) https://es.wikipedia.org/wiki/Tuerca - Remache: Clavija de metal que, después de pasar por uno de los agujeros de la pieza que ha de sujetar, se remache por el extremo opuesto formando otra cabeza. (GOOGLE, 2017) https://www.google.com.co/search?q=Remache&rlz=1C1CAF_enCO669CO705&oq=Remache&aqs=chrome..69i57j0l5.2716j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8 -Tornillo: Elemento mecánico utilizado en la fijación temporal de piezas entre sí, que está dotado de una caña con rosca triangular. Varilla: Es un género de plantas fanerógamas pertenecientes a la familia de las asteráceas. (WIKIPEDIA, 2017) https://es.wikipedia.org/wiki/Tornillo -Arandelas: Disco delgado de plomo o cuero engrasada con agujero, por lo común en el centro utilizado para sentar tuercas y cabezas de tornillos. (WIKIPEDIA, 2017) https://es.wikipedia.org/wiki/Arandela -Chazo: Los chazos y anclajes, son accesorios de ferretería muy útiles para diversos trabajos de soporte, bien sea en

	paredes de concreto, en ladrillo, yeso, madera y demás materiales existentes. (GOOGLE, 2017)
12. Marco Legal	Decreto 410 DE 1971: Por el cual se expide el código de Comercio, el presidente de la república de Colombia, en ejercicio de las facultades extraordinarias que les confiere el numeral 15 del artículo 20 de la ley 16 de 1968. Ley 1564 del 2012: Por medio de la cual se expide el Código General del proceso y se dictan otras disposiciones, el congreso de la republica decreta: Título preliminar; Disposiciones generales. (ESCOBAR, 2017).

4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional
Capítulo del Libro
Blog Institucional

5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los casos empresariales fortalecen el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes de las Unidades Tecnológicas de Santander.

En el presente trabajo se pudo identificar y conocer la empresa, encontrando sus puntos más fuertes y debilidades y a si verificar la estructura organizacional, y el comportamiento positivo que ha tenido ante la economía colombiana, siendo favorable y generado a si más rentabilidad y una gran acogida el nicho de mercado al cual se encuentra orientada. De acuerdo con la información requerida observamos la necesidad de contratar más empleados para el área de ventas y así facilitar procedimientos internos.

RECOMENDACIONES

- La empresa TORNIHERRAMIENTAS E IMPORTACIONES DEL ORIENTE S.A.S, debería implementar una página web para que los clientes puedan visualizar los productos que ofrecen y así poder tener más demanda.
- La empresa debería aumentar su número de asesores ya que podría mejorar el crecimiento en sus ventas y deben aplicar estrategias de marketing.
- Más incentivos para sus empleados.

6. REFERENCIAS

- Cámara de comercio Bucaramanga. (15 de septiembre de 2017). cámara de comercio Bucaramanga. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/>
- Cámara de comercio Bucaramanga. (15 de septiembre de 2017). Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/>
- Cámara de Comercio de Santander. (2014). COMPITE360. Recuperado de <http://www.compite360.com/temas/documentos%20pdf/indicadores/2014/indabr2014.pdf>
- COMPITE360. (2017). COMPITE360. Recuperado de <http://www.compite360.com/website/ADN.html>
- DANE. (JUNIO de 2016). BOLETIN TECNICO. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim16_oferta.pdf de Asovac, X. C. (1999).
- Decanato de Investigación y Desarrollo Académico MIRAI-Modulo de Información y Repositorio de Actividades de Investigación.
- Educación. De la Peña González, E. (2009). El Desarrollo de Competencias para el Pensamiento Crítico Mediante el Aprendizaje Basado en Casos con la Mediación de la Tecnología en los Alumnos de Preparatoria-Edición Única.
- Ellet, W. (2007). The case study handbook: How to read, discuss, and write persuasively about cases. Harvard Business Press.
- ESCOBAR, M. (2017). CODIGO DEL COMERCIO. Recuperado el 2017, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>
- Gómez, E. D. R., Restrepo, J. G. F., Paternina, C. O., Gómez, J. R., & Viana, A. Capítulo 4 Cervecería 3 Cordilleras. Casos Empresariales en Agronegocios Perú-Colombia, 93. Matiz, F. J. (2009).
- Investigación en emprendimiento, un reto para la construcción de conocimiento. Revista EAN, (66), 169-182. MERKATIA. (2017). MERKATIA.COM MERKATIA. (2017). MERKATIA.COM. Recuperado el 2017, de <http://www.merkatia.com/recursos/historia-del-comercio/>
- Moreno, L. P. (2012). Nuevos casos en dirección y gestión de recursos humanos: 25 casos de recursos humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Ediciones Díaz de Santos.
- Ogliastri, E. El método de casos. Recuperado el 13 de marzo de 2014, del sitio Web de Universidad ICESI: http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla_el_metodo_de_casos.pdf. Año 1991
- Perez Gallardo, A. E. (2016). Ihospitality una app que Innovara el Servicio de su Hotel (Master's thesis, Espol). Rave, E., & Franco, J. (2011). Casos empresariales colombianos. Sabaneta: CEIPA. RINCÓN, M. L. C. ¿Hay verdadera innovación en los lanzamientos de nuevos productos?
- Triadó Ivern, X. (2012). El aprendizaje de ciencias sociales mediante el uso de casos audiovisuales. Instrumento de aprendizaje, motivación y mejora de la comprensión educativa.
- Triadó, Ivern, X. La metodología dl caso: Utilización de medios audiovi-suales en el estudio de las disciplinas del área de organización de empresas. Recu-perado el 17 de mayo de 2009, del sitio Web de dialnet: www.dialnet.unirioja.es. Año

2004. Yin, R. (1994). Case study research: Design and methods . Beverly Hills.

ANEXOS

INSTRUCTIVO

Actividad de recolección de información para la elaboración del caso empresarial
Programa de Administración de Empresas
Unidades Tecnológicas de Santander

Señor Estudiante .Este instrumento de recolección es la guía orientadora para realizar la captura de información relacionada con su empresa objetivo de estudio. Es primordial que se consideren todos los aspectos que se expresaran, para que de esta manera, cada ítem sea resultado y/o descrito acorde a la entrevista que se realice con el empresario.

A continuación se detallan las variables para recolectar la información. Es indispensable abordar cada especificidad que se plantea en este instructivo. Es deber del estudiantes registrar la información y documentos las evidencias de esta actividad. Para ello al final del documento se presentan el anexo a diligenciar por cada variable y su ítem respectivos. Este instrumento debe ser explicado por el docente asesor del proyecto de investigación y hacer seguimiento de las vivencias que se vayan dando durante el trabajo de campo. La entrevista debe ser realizada únicamente al empresario (creador/fundador y/o propietario de la organización)

Variable Histórico del empresario y/o propietario. Esta variable hace referencia a la descripción de la familia, cualidades y momentos importantes del empresario como ser humano.

1. Aspecto relacionados con la nominación del empresario
 - a. Nombre del empresario y/o propietario.
 - b. Edad.
 - c. Estado civil: soltero, casado, viudo, separado.
 - d. Estudios realizados: estudios de primaria, estudios de secundarias, estudios de pregrados, estudios de Especialización, Estudios de Maestrías y Estudios de Doctorado.
 - e. Entidades donde realizo los estudios por cada nivel de formación
 - f. Familiares que tiene a cargo.
 - g. Datos de contactos: teléfono fijo, teléfono móvil, correo electrónico.
2. Aspectos relacionados con las actitudes y contexto del empresario
 - a. La familia del empresario: Hace referencia a los abuelos del empresario y núcleo familiar expresado en padres y hermanos. Describir integrantes de la familia a partir de los siguientes ítems : nombres ocupación , lugar de crianza , principales problemas afrontados en la familia referenciando Las fechas y/o épocas , caracterización de cada uno como persona , principales enseñanzas de las personas que le han dejado huella referenciando las fechas y/o épocas .
 - b. El núcleo familiar del empresario: Hace referencia a la esposa y/o cónyuge e hijos. Describir cada integrante del núcleo familiar a partir de los siguientes ítems : nombres , ocupación , edades, lugar de crianza , principales problemas afrontando (cualquier ámbito) en la familia referenciando las fechas y/o épocas , caracterización de cada uno como personas, principales enseñanzas que ha trascendido a su núcleo familiar.

c. Cualidades del empresario en su infancia, adolescencia, y edad adulta. Describir cada etapa de la vida del empresario en términos de sus cualidades, sucesos y hechos positivos y negativos relevantes y que han incidido durante su vida.

d. Razones que dan origen a la creación de la empresa: Describir las razones que llevaron al empresario a crear la organización referenciando fechas y situaciones particulares a partir de los siguientes ámbitos: económicos, social, político y cultural.

A. Variable Histórico de la organización. Esta variable hace referencia a la descripción de la organización y el contexto que ha incidido en su sostenibilidad.

1. Aspectos relacionados con la nominación de la organización

a. Nombre de la organización.

b. Imagen corporativa de la Organización (condición mínima: Logotipo).

c. NIT de la organización.

d. razón social de la organización.

e. Direcciones de domicilio en las que ha estado la organización a través de los años.

f. Años de existencias de la empresa.

g. Capital inicial utilizando para la creación de la organización.

h. Capital actual de la organización.

i. Número de empleados en los momentos de inicio de la organización.

j. Números actual de empleados.

k. Productos y/o servicios que dieron vida al origen de la organización

l. Productos y/o servicios actuales de la organización.

2. Aspectos relacionados con las etapas de desarrollo de la organización.

Describir cada una de las etapas de desarrollo de la organización desde su conformación hasta su existencia hoy día, acorde a los siguientes ítems: contexto social ,económico ,político y cultural en cada etapa de desarrollo ,caracterización de las crisis afrontadas , caracterización de los aciertos ,fechas y datos específicos a cada etapa de desarrollo a partir de la evolución y/o comportamiento de los siguientes aspectos :empleados , sueldos pagados ,ingresos recibidos ,activos fijos , productos y/o servicios ,lecciones aprendidas (reflexiones).

c. Variable contexto de la organización. Esta variable hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontados y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.

1. Aspectos relacionados a las diferentes a las diferentes situaciones /problemas /oportunidades presentadas a través de los años de existencia de la organización.

Describir los hechos y situaciones /problemas /oportunidades (SPO) que se han presentado a lo largos dela vida de la organización a partir de los siguientes términos : fechas de cada SPO y la alternativa ejecutiva , causas y consecuencias de cada SPO,personas de la organización que ayudaron a afrontar cada SPO,lecciones aprendidas de cada SPO.(reflexiones).

2. Aspectos relacionados a los diferentes contextos económicos, sociales, políticos, ambientales, y culturales que han incidido positivamente y negativamente en el desempeño de la organización. Describir cada contexto (económico ,social ,político , ambiental y cultural) a partir de los siguientes términos :característica ,fechas y/o periodos de tiempos definidos.

D. Variable Trayectoria Estratégica .Hace referencia a los aspectos relacionados con las decisiones estratégicas a lo largo de los diferentes contexto que han afrontado.

1.Aspectos relacionados con las estrategias ejecutadas .Describir las estrategias ejecutadas a lo largo de la vida de la organización a partir de los siguientes términos : nombre de la estrategia (bautizo que da el empresario a cada estrategia), fecha y/o periodos de tiempo definidos (fechas exacta y/o década),causas para idear la estrategia , consecuencia de la ejecución de la estrategia , costos de la ejecución de la estrategia , áreas de la organización responsable de la estrategia , nombre y características del líder a cargo de la estrategia, procesos y/o aspectos organizacionales que fueron mejorados por la estrategia , tiempo de ejecución de la estrategia , lecciones aprendidas . (Reflexiones).

2. Aspectos relacionados con indicadores de gestión y la incidencia en el mejoramiento del desempeño de la organización por cada estrategia ejecutada. Describir los análisis de los diferentes desempeños organizacionales logrados por cada estrategia ejecutada. Para escribir este análisis es necesario identificar diferentes indicadores de gestión como por ejemplo , indicadores financieros d liquidez, rentabilidad y utilidad, indicadores de producción como la capacidad instalada , ciclo de producción , niveles de servicios , ciclo del servicio, tiempos de entrega, productividad laboral , creación de nuevos puestos de trabajo , incrementos de los niveles salariales , lecciones aprendidas (reflexiones) .

E. Variable la organización de Cifras. Hace referencias a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, operaciones, y servicios, entre otros.

1. Cifras y datos relacionados con el primer año de la vida de la organización

a. Inversión en maquinaria y equipos, edificios, muebles y enseres.

b. Gastos de administración.

c. Gastos financieros.

d. Costos de producción.

e. Costos de operación (empresas de servicios)

f. Costos de ventas.

g. Costos /gastos de personal.

h. Nivel de producción.

i. Nivel de servicio.

j. Ingresos por ventas.

k. Otros ingresos

l. Número de empleados.

m. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.

n. Segmentos de mercadeo y/o clientes atendidos.

o. Características de cada segmento de mercadeo y/o cliente.

2. Cifras y datos relacionados a cada uno de los tres últimos años (vigentes) de la organización.
- Gestión de operaciones (producción y/o servicios)
 - a. Inversión en renovación de maquinaria, equipos.
 - b. Costos de producción.
 - c. Costos de operación (empresas de servicios).
 - d. Descripción de cada etapa de producción.
 - e. Descripción de cada etapa del servicio.
 - f. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
 - g. Capacidad instalada.
 - h. Capacidad utilizada.
 - i. Nivel de servicio.
 - j. Tiempo de producción por producto.
 - k. Tiempo de ejecución por servicio.
 - l. Fortaleza y debilidades en las operaciones.
 - Gestión Financiera
 - a. Gastos de administración.
 - b. Gastos financieros.
 - c. Costos de producción.
 - d. Costos de operación (empresas de servicios).
 - e. Costos de ventas.
 - f. Ingresos por venta.
 - g. Otros ingresos.
 - h. Rotación de inventario.
 - i. Utilidad operacional.
 - j. Utilidad neta.
 - k. Rentabilidad del patrimonio.
 - l. Pasivo a corto plazo.
 - m. Pasivo a largo plazo.
 - n. Tiempos de las cuentas por pagar.
 - o. Tiempo de las cuentas por cobrar.
 - p. Fortaleza y debilidades en las finanzas.
 - Gestión de personal
 - a. Costos /gastos de personal
 - b. Escala de sueldo por cada tipo de cargo.
 - c. Dinero invertido en capacitación.
 - d. Dinero invertido en estímulo al trabajador.
 - e. Identificación de los cargos y funciones.
 - f. Organigrama.
 - g. Nivel de formación de cada empleado.
 - h. Tiempo de permanencia del empleado.
 - i. Fortaleza y debilidades en el personal.
 - Gestión Tecnológica
 - a. Numero de computadores.
 - b. Descripción de la infraestructura tecnológica.
 - c. Usos de las TIC.

- d. Descripción de las transacciones realizadas.
 - e. Dinero invertido en renovación de maquinaria y equipos.
 - f. Actividades de monitoreo y/o vigilancia tecnológica.
 - Gestión de Mercadeo y Servicio
 - a. fichas técnicas de cada producto y/o servicios.
 - b. Precios de venta por cada producto y/o servicios.
 - c. Política de fijación de precios.
 - d. Unidades vendidas.
 - e. Descripción de la marca (Logotipo/lemas, símbolos, colores, letras, beneficios, para el cliente, percepción del cliente).
 - f. Segmento de mercadeo y/o clientes atendidos.
 - g. Características de cada segmento de mercadeo y/o cliente.
 - h. Cifra de medición en la satisfacción del cliente.
 - i. Descripción de las actividades de marketing ATL (mercadeo masivo).
 - j. Descripción de las actividades marketing BTL (mercadeo específico para segmentos propios a la empresa para estimular las ventas).
 - k. Política del servicio al cliente.
 - l. Cobertura geográfica por cada producto y/o servicio.
 - m. Número de clientes por año (personas /empresas /segmentos).
 - n. Fortaleza y debilidades en marketing.
3. Estados financieros de dos años consecutivos dentro de una ventana de tiempo de los cinco últimos años de gestión de la organización (se debe seleccionar dos años consecutivos de los cinco últimos años vigentes)
- a. Estado de resultados.
 - b. Balance General.
 - c. Flujo de efectivo.
- Variable: A__ B__ C__ D__ E__
- Numeral: 1__ 2__ 3__
- Nombres del ítem: _____
- Responsable del registro: _____
- Nombre del empresario entrevistado: _____
- Datos de contacto del empresario teléfono celular: _____ teléfono fijo
_____ mail _____
- Soporte al registro de información: uso de Grabadora _____ otros
_____ ¿Cuál?