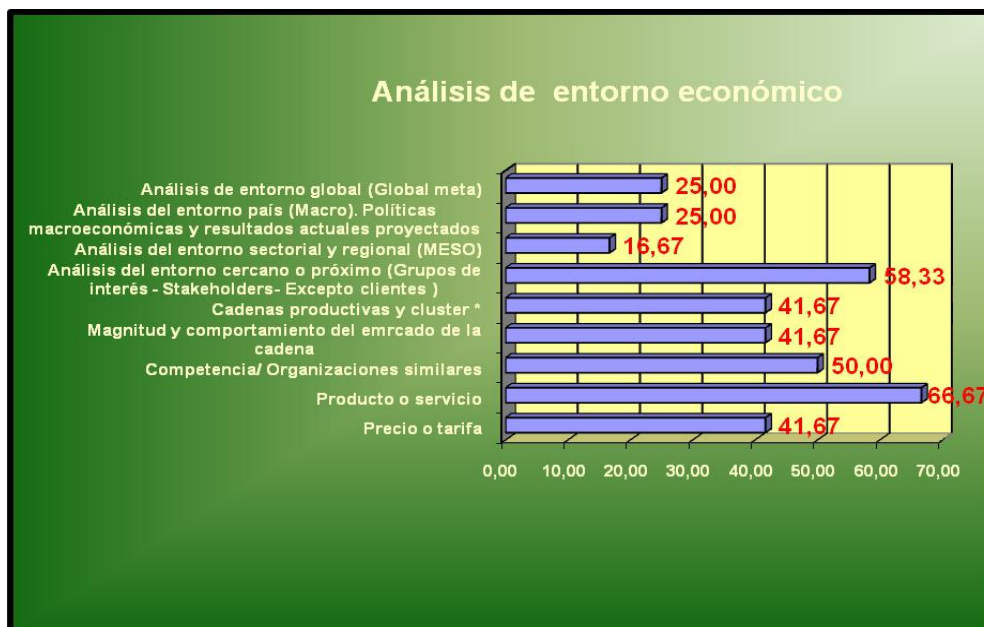


## ANEXO E - ANALISIS DEL MMGO

*Entorno Económico*

Grafica 14. Entorno Económico



Fuente: Diagnóstico - MMGO

*Análisis Situacional*

La empresa no realiza una evaluación del entorno global, país, sectorial y regional para sus procesos de planeación; maneja el conocimiento del comportamiento de la competencia de manera cercana, porque casi son dos competidores en Colombia para los procesos de comercio electrónico, lo que le permite conocer fácilmente los productos y servicios de la competencia. La empresa tiene participación en proyectos de automatización

hacia diferentes clústeres y esto le permite participar en diferentes ferias en las que presenta sus productos y servicios, pero no conoce las tendencias de crecimiento de estos.

#### *Problemas*

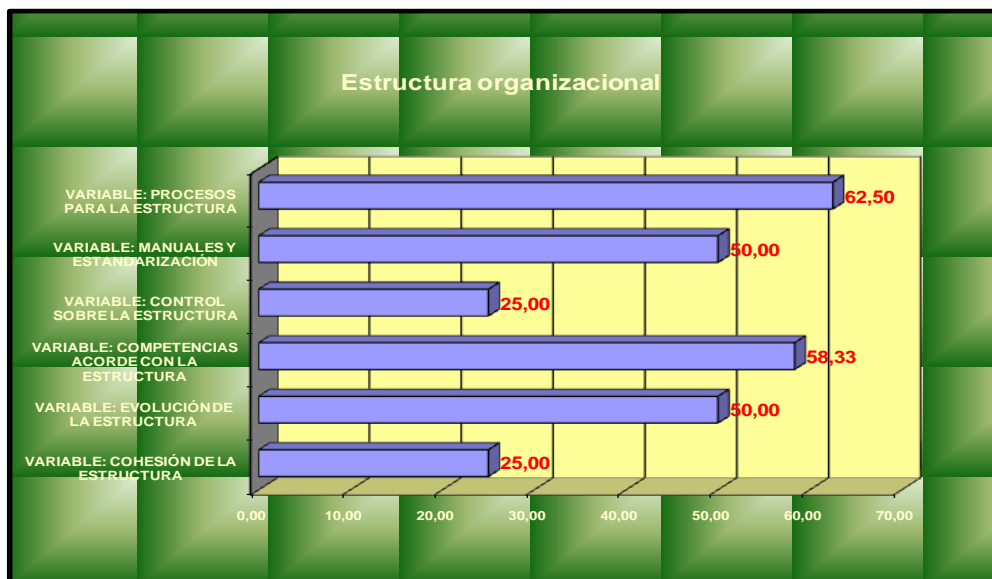
- La dirección de la empresa no considera importante evaluar el entorno económico global, ni el macroeconómico, o el sectorial, o regional para identificar oportunidades y amenazas para la compañía.
- No hay una estrategia formal para la definición de los precios de los productos y servicios, responden más a una respuesta a las tarifas de la competencia.
- Se conoce de manera muy informal la información acerca de la competencia.

#### *Potencialidades*

- Se conoce de manera formal muchos de los atributos de los productos de la competencia lo que le permite generar valor agregado a su producto y convertirlo en una ventaja competitiva.
- La empresa reconoce el poder que la competencia tiene dentro del sector y puede usarlo para penetrar mercados monopolizados por Carvajal.

## *Estructura Organizacional*

Grafica 18. Estructura Organizacional



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

La empresa cuenta con fortalezas en la definición de su estructura y tiene bien definido los roles, además de contar con un adecuado soporte tecnológico, su parte administrativa se reúne continuamente, con el fin de medir y generar estrategias que permitan optimizar los diferentes eventos de las áreas.

La empresa cuenta con instrumentos formales que soportan la estructura como manuales de procesos, funciones y procedimientos, pero falta establecerlos de manera más formal ya que no cuentan con un sistema de información gerencial.

*Problemas*

- No se cuentan con criterios formales para modificar la estructura, ya que esta cambia como una reacción al volumen de trabajo o a la rotación de personal.
- Se carece de un sistema de información gerencial que permita un soporte adecuado para la toma de decisiones estratégicas y estructurales.

*Potencialidades*

- La empresa cuenta con un organigrama estructurado y es utilizado como herramienta de control.
- Existen cabezas de área que tienen atribuciones y responden a un comité gerencial que se realiza semanalmente.
- La empresa ha venido estandarizando y formalizando sus manuales de funciones y procedimientos, lo que le ha permitido usarlo como un instrumento formal que le da soporte a la estructura.
- La empresa ha venido formalizando las competencias de sus colaboradores con el convencimiento de establecer una estructura más eficiente y armónica.

## *Gestión de Producción*

Grafica 19. Gestión de Producción



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

Esta es una de las áreas más fuertes de la compañía, ya que han determinado procesos muy estructurados a nivel presupuestal y de desarrollo de actividades mediante el uso de software para el desarrollo de sus productos; aunque no cuenta con un plan de operaciones y capacidad, han venido en un proceso de crecimiento de la producción como respuesta a las necesidades de los clientes.

La producción fue uno de los procesos objeto de la certificación de calidad y esto hace que tenga una muy buena política de gestión y mejoramiento continuo, además de contar con un equipo muy bien capacitado para el desarrollo de la actividad productiva.

*Problemas*

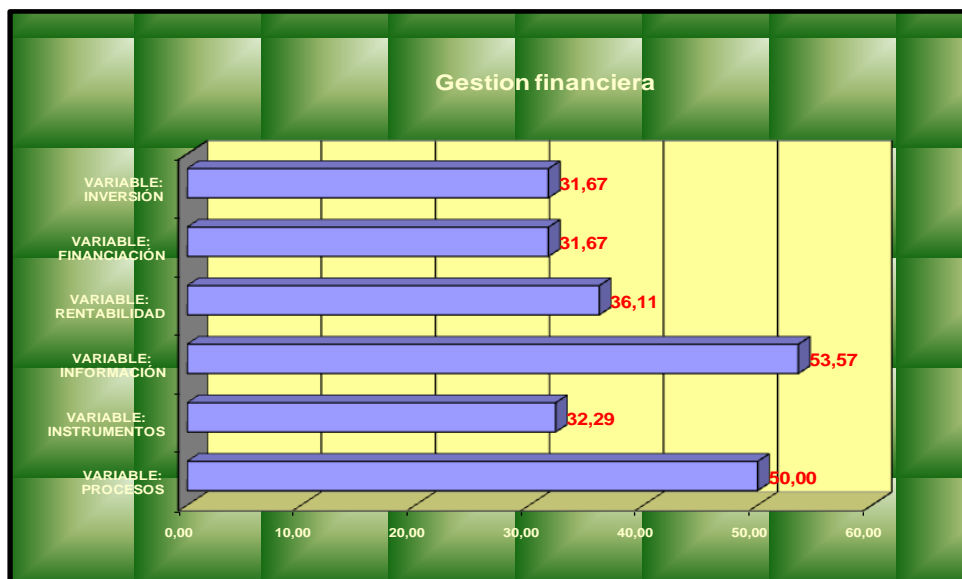
- No se tiene una completa alineación entre los pronósticos de ventas, la producción y la capacidad de la misma, porque la empresa no cuenta con un sistema de información que lo permita.

*Potencialidades*

- Los tiempos y procesos para la producción o desarrollo se encuentran documentados.
- A pesar que no se cuenta con el sistema de información se conoce con exactitud los pronósticos del área comercial.
- Por la facilidad en la tercerización del desarrollo de las aplicaciones o personalizaciones, la capacidad se encuentra planeada y se le brinda una excelente respuesta al cliente.

## *Gestión Financiera*

Grafica 20. Gestión Financiera



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

La empresa mantiene una evaluación permanente de flujo de recursos, manteniendo un estricto control del gasto. Esta premisa de la gerencia obedece a la necesidad identificada en años anteriores en donde por manejos administrativos pasivos la empresa estuvo a punto de liquidarse.

Por otra parte, la empresa mantiene una relación muy estrecha entre las áreas comercial y financiera, puesto que el área financiera está alineada directamente con los resultados del área comercial, siendo este un aspecto que la gerencia quiere empezar a valorar, puesto que reconoce lo reactiva que puede ser esta propuesta de análisis en el

comportamiento variable de su mercado objetivo y por ende en el flujo normal de los recursos.

Esta área debe ser planeada por la gerencia general de la compañía, sin embargo debido a la falta de personal calificado, la gerencia ha venido realizando actividades diferentes que lo alejan de poder generar este tipo de planeación, además de no contar con la experiencia en la gestión y planeación financiera; el control financiero que se hace, es un presupuesto que obedece a los gastos y costos de la compañía y el seguimiento de la ejecución de este.

### *Problemas*

- No cuenta con un proyecto financiero que les permita planear la inversión, presupuestos, financiación y rentabilidad, haciendo que la empresa sea totalmente reactiva a los comportamientos financieros.
- El financiamiento y apalancamiento de la empresa depende ampliamente del flujo comercial.
- No se tiene una política de cartera rígida, que obliga a la empresa a acudir para soportar sus costos y gastos, ingresos adicionales, que elevan el riesgo por impactos en la situación financiera del país.
- Aunque se controlan los flujos de entrada y salida, no se manejan indicadores que permitan prevenir comportamientos del mercado objetivo.
- Falta evidenciar y trabajar de manera formal indicadores de gestión del área, que permitan obtener alertas tempranas para generar acciones proactivas ante el comportamiento del flujo de caja.



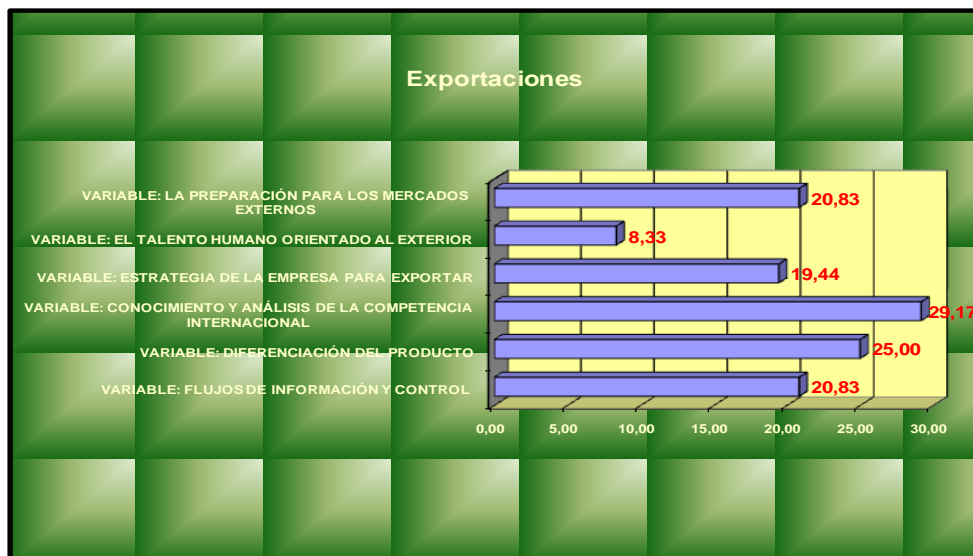
- Las decisiones de inversión dependen exclusivamente de la casa matriz, por tanto, las decisiones de inversión cumplen un ciclo extremadamente largo y tedioso.

### *Potencialidades*

- La empresa tiene un estricto control del costo, el ingreso y el gasto, bajo un esquema de tendencia, lo cual permite definir claramente el impacto de cada variable en la calidad financiera de las decisiones gerenciales.
- Existe plena confianza de los accionistas para financiar la empresa, lo cual representa solidez que es reflejado a los clientes, proveedores y sector bancarios, garantizando una imagen solida a todos sus grupos de interés.
- La gerencia considera relacionar las decisiones financieras con la evolución de las ventas, focalizando la inversión en publicidad, mercadeo y fuerza de ventas.

## Exportaciones

Grafica 22. Exportaciones



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

La empresa no cuenta con una preparación adecuada para enfrentar mercados externos, aunque algunos de los diseños se han realizado para ajustarse a los mercados externos debido a que el proceso de producción es flexible y puede adaptarse a los cambios en los patrones de la demanda externa, no se ha exportado o se ha hecho de manera marginal.

### *Problemas*

- No existe un panorama claro para la participación del mercado internacional.

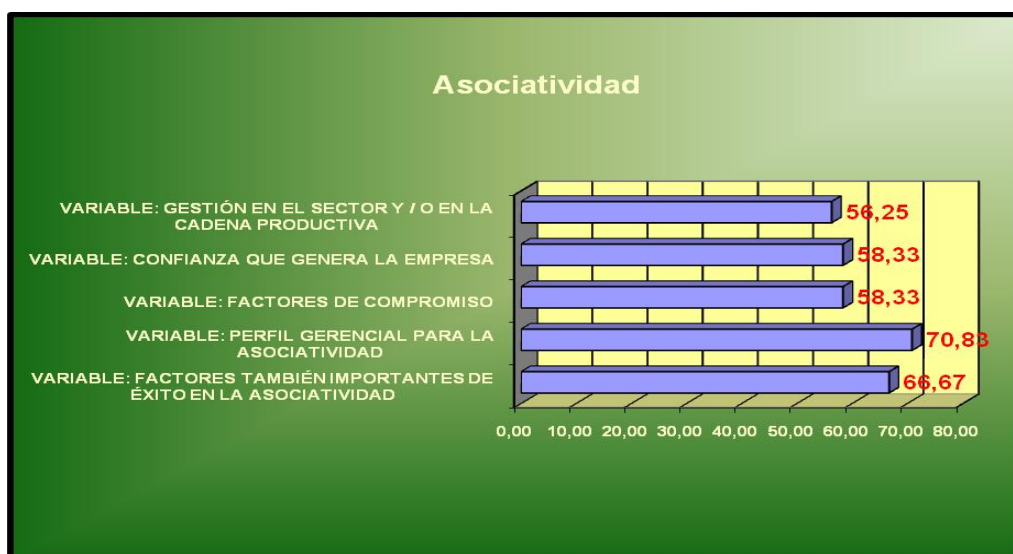
- La empresa no cuenta con personal calificado para abarcar comercialmente el mercado internacional.

### *Potencialidades*

- Las líneas de negocio permiten participar de mercados internacionales.
- La estandarización de los productos de Sidel Ltda., avalada por organizaciones multilaterales a nivel mundial, permite aplicarlos a mercados externos, en cuyo caso, es viable exportar servicios de soporte y mantenimiento, en comunicación y lenguaje EDI.
- El uso de la tecnología y el desarrollo de aplicaciones, permiten que los productos de Sidel tengan un desempeño favorable en el mercado Europeo.

### *Asociatividad*

Grafica 23. Asociatividad



Fuente: Diagnóstico – MMGO

### *Análisis Situacional*

La empresa tiene la cooperación como una estrategia de gestión de alianzas de la cadena productiva ya que Sidel Ltda., es una empresa que trabaja en los procesos de automatización de los diferentes documentos EDI, de la mano con las grandes superficies, quienes reúnen a sus proveedores con el fin de mostrarles cuales son los documentos que necesitan automatizar, y Sidel mediante sus productos y servicios permiten dicha automatización.

### *Problemas*

- Las cadenas ya cuentan con un socio estratégico en la transmisión de documentos EDI.
- Los beneficios de la tecnología EDI de Sidel Ltda., están dirigidos hacia el proveedor de los almacenes de cadena, por tanto algunos almacenes no muestran interés en utilizar la solución ofrecida.

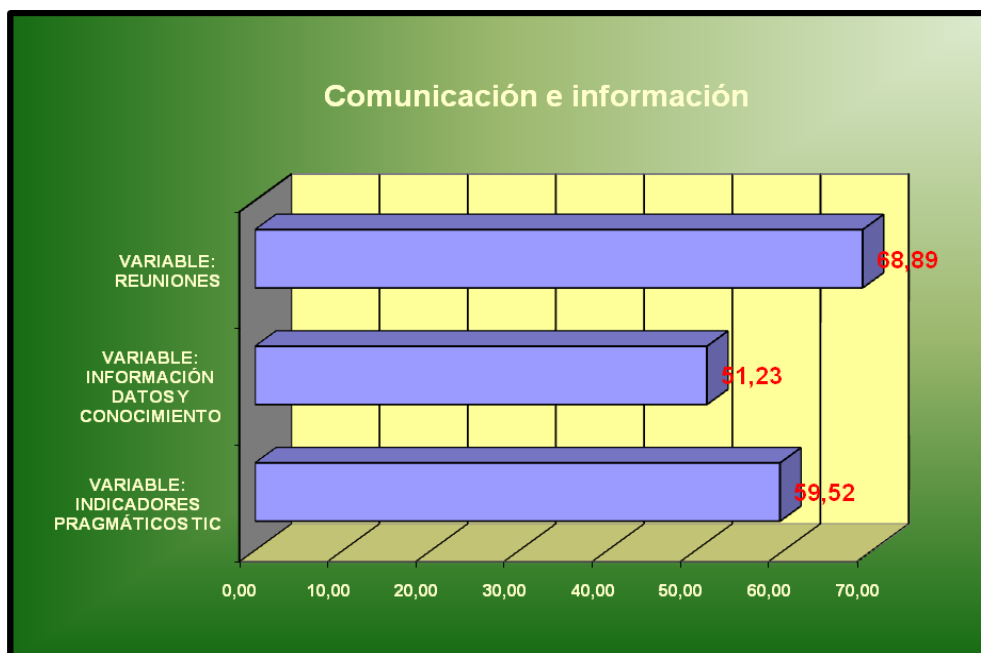
### *Potencialidades*

- Es importante destacar que los almacenes de cadena, han encontrado soluciones en las aplicaciones de Sidel Ltda., que no han sido cubiertas por su actual socio estratégico.

- La iniciativa de mantener excelentes relaciones con las cadenas vinculadas, sirve de trampolín para promover a través de reuniones gremiales el acceso a nuevas cadenas.
- La casa matriz de Sidel Ltda., cuenta con líneas de negocio que permiten expandir y acceder a mercados no explorados.

### *Comunicación e Información*

Grafica 24. Informe Integral



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

La empresa realiza reuniones semanalmente con su equipo de trabajo en donde se evidencia una participación ajustada al momento, se inician a tiempo, se resumen y crítica de lo dicho; se realiza una lista de temas pendientes y se hace una asignación de tareas prioritarias.

El gerente tiene una comunicación permanente con los empleados de la compañía de manera verbal y por medio de mails que les envía.

La información de datos y conocimiento se registran en un formato previamente establecido por el director de cada área de la empresa, se utilizan formatos electrónicos, la información se clasifica, se ordena y se almacenan en archivos separados.

### *Problemas*

- No hay un proceso formal de comunicación entre las diferentes áreas.
- No se definen indicadores de valoración de respuesta a las comunicaciones transmitidas.
- La comunicación con casa matriz es deficiente.
- Muchas de las decisiones de la compañía se formalizan en casa matriz, lo cual implica que se extienden los protocolos de comunicación.

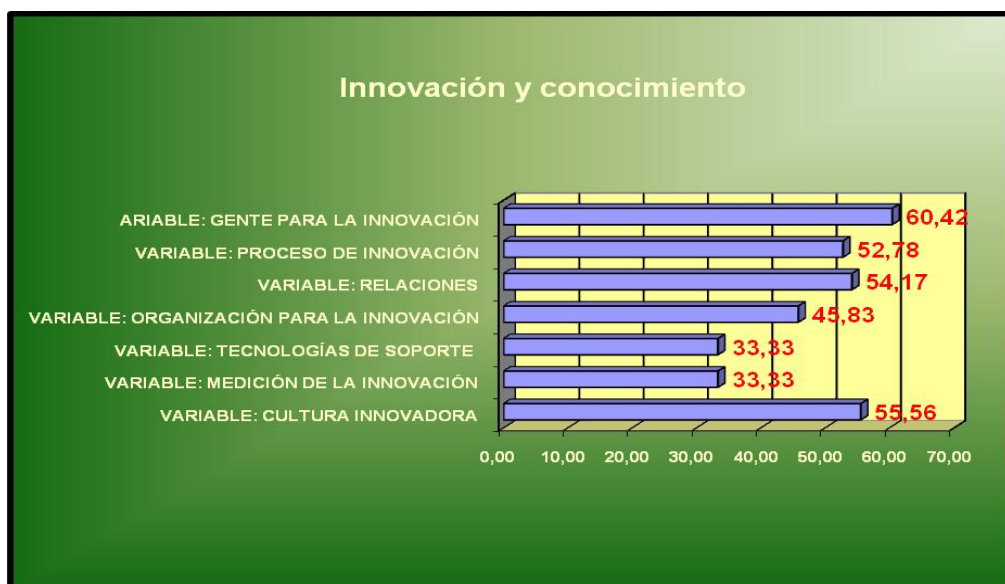
### *Potencialidades*

- La gerencia mantiene una comunicación estrecha con sus funcionarios.

- Se han promovido mecanismos tecnológicos para mantener una comunicación constante en todas las áreas de la compañía.

### *Innovación y Conocimiento*

Grafica 25. Innovación y Conocimiento



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### *Análisis Situacional*

Este es un indicador de un comportamiento alto para la compañía, ya que se cuenta con un esquema de comunicaciones que ayuda en la coordinación de los proyectos, se identifica que fluyen ideas y conocimientos desde fuera y desde dentro de la empresa.

Entre los miembros de la compañía se comparan soluciones que se han dado al mismo problema y se reconoce que las necesidades futuras del cliente son oportunidades futuras para la empresa.

#### *Problemas*

- No existe un programa que permita reconocer alternativas novedosas para los productos de Sidel Ltda.
- La empresa soporta el desarrollo de sus productos a partners tecnológicos.

#### *Potencialidades*

- Los desarrollos obtenidos en todas las líneas de negocio provienen de la innovación y creatividad de sus empleados.



## Medio Ambiente

Grafica 26. Medio Ambiente



Fuente: Diagnóstico - MMGO

### Análisis Situacional

En este indicador la empresa solo se puede evaluar en un solo aspecto ya que los otros no aplican por la naturaleza de la misma, y cabe resaltar que los servicios de ARP y EPS se aprovechan adecuadamente.

### Problemas

- La empresa no cuenta con un programa formal de valoración de eventos hacia el bienestar social y la salud de sus empleados.

*Potencialidades*

- La empresa manifiesta un claro interés en mantener programas de salud física y emocional de sus empleados.
- El bienestar del funcionario es eje central del pensamiento estratégico de la compañía.