

Apéndice A. Matriz PCI y Cuestionario

Para la realización del diagnóstico mediante las herramientas propuestas por Humberto Serna, en su libro Gerencia Estratégica, se propone que debe realizarse una análisis interno y externo. Para el caso del análisis interno, se propone realizar una matriz PCI basada en la información recolectada mediante una entrevista semiestructurada aplicada a la Gerente general y una encuesta en Google Forms aplicada a los empleados que conforman el nivel funcional de la organización.

Entrevista Gerente General

Para su desarrollo se tuvo en cuenta el siguiente cuestionario, adaptado de la guía de diagnóstico estratégico de Humberto Serna:

Capacidad Directiva

Responsabilidad Social

1. ¿Cómo incluye la responsabilidad social en sus actividades productivas?

Uso de plan estratégico

2. ¿Tiene la empresa un plan estratégico?
3. ¿Tiene la empresa claro los objetivos a cumplir?
4. ¿Cuenta con plan de acción y cronograma de actividades para el cumplimiento de los objetivos?

Velocidad de repuesta a condiciones cambiantes

5. ¿Cuál fue la experiencia, más reciente, donde tuvieron un problema o un aumento en la demanda de su servicio que generó cambios en la organización? ¿Cuáles fueron esos cambios?
6. ¿Cuál fue su plan de acción?

Comunicación

7. ¿Cuáles son los medios utilizados para la comunicación interna y externa?
8. ¿Qué tanto considera que los empleados tienen claridad de los objetivos de la organización?

Sistema de toma de decisiones

9. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones?
10. ¿Quiénes se encargan de ello?

Sistema de control

11. ¿Cómo se ejerce control en las actividades de sus procesos?
12. ¿De qué manera se aseguran de la calidad del servicio ofrecido?

Gestión Documental

13. ¿Qué opinión tiene sobre el medio y la estructura de almacenar la documentación?

Capacidad Competitiva

Calidad y exclusividad

1. ¿Qué hace diferente el servicio prestado por Cohabitando que el ofrecido por la competencia?
2. ¿Qué servicios diferenciales ofrecen al mercado?

Lealtad y satisfacción del cliente.

3. ¿Cuenta con un sistema de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias)?
¿Cómo se da tratamiento a este sistema?
4. ¿Atiende de manera eficaz las quejas y los reclamos de los clientes?

Participación del mercado

5. ¿Cómo evalúa el posicionamiento de su empresa en el mercado?

Precios justos de los servicios prestados

6. ¿En qué medida considera que los servicios prestados son competitivos?

Inversión en I+D para mejorar la prestación de servicio

7. ¿En qué medida la empresa promueve la investigación y el desarrollo?

Capacidad Tecnológica

Capacidad de Innovación

1. ¿Qué acciones o nuevas ideas ha implementado para aumentar la productividad y mejorar el servicio prestado?

Efectividad en los procesos

2. ¿Qué tan efectiva considera la prestación de servicio de su empresa?

Nivel de tecnología utilizado en los procesos

3. ¿Qué operaciones se llevan a cabo de manera manual?
4. ¿Cuál fue el objetivo de la compra del ERP Simi? ¿Se ha cumplido el objetivo?
5. ¿Cuándo se llevó a cabo la adquisición? ¿Cuáles módulos adquirieron?

Mantenimiento y actualización de herramientas tecnológicas

6. ¿Qué instrumentos tecnológicos tiene para la prestación del servicio?
7. ¿Cómo es el plan de mantenimiento de los equipos?
8. ¿Se mantienen actualizados las herramientas?

Resistencia al Cambio

9. Debido a las exigencias generadas por la pandemia, ¿Cuánto tiempo les tomo adaptarse a los cambios?
10. ¿Cómo evalúa el nivel de apropiación de sus empleados de las herramientas tecnológicas disponibles para prestar el servicio?

Capacidad Financiera

Acceso a capital cuando se requiere

1. En caso de un proyecto de alta inversión, ¿Cómo acceden al capital para financiación?

Estabilidad de Costos

2. ¿Cómo evalúa la estabilidad de los costos en que incurren para la prestación de sus servicios?

Rentabilidad, retorno a la inversión

3. ¿Cuál es la rentabilidad del negocio? ¿Cómo ha evolucionado?

Liquidez, disponibilidad de fondos internos

4. De acuerdo con los indicadores financieros, ¿la organización dispone de liquidez? ¿Cómo ha evolucionado?

Elasticidad de la demanda con respecto a los precios

5. ¿Qué tanta influencia tiene la variación de precios en la demanda?

Capacidad Talento Humano

1. ¿Qué estrategias utiliza para motivar a los empleados? ¿Ofrece sistemas de incentivos y sanciones?
2. ¿Cómo evalúa el desempeño de los empleados?
3. ¿Se han definido políticas disciplinarias en la organización?
4. ¿Existe un proceso de inducción de personal?

Encuesta para los empleados de Cohabitando SAS

Para el desarrollo de la encuesta, se utilizaron las siguientes preguntas en el formulario enfocadas en la capacidad del talento humano, adaptadas de la guía para el diagnóstico estratégico del libro Gerencia Estratégica de Humberto Serna.

Capacidad de Talento Humano

1. ¿Cuántos tiempo lleva trabajando en el sector de Inmobiliaria y/o Administración?
2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando particularmente para Cohabitando SAS?
3. ¿Cuál es su nivel de estudios?

- a. Ninguno
 - b. Primaria
 - c. Secundaria
 - d. Técnico
 - e. Tecnólogo
 - f. Pregrado
 - g. Posgrado
4. En la escala de 1 a 5, donde 1 significa manejo insuficiente y 5 significa manejo excelente ¿Cómo valora el manejo de los programas y herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de sus labores? – *Escala Likert*
5. Con base en la valoración anterior, ¿Qué herramientas tecnológicas frecuentemente utiliza? (*Selección múltiple*)
- a. Office
 - b. Correos electrónicos
 - c. SIMI
 - d. Otros
6. En el último año, ¿Ha recibido alguna capacitación?
- a. Sí
 - b. No
7. Si la respuesta es Sí, ¿Cuál era el tema de la capacitación?
8. En el último año, ¿Ha tenido algún accidente laboral?
9. ¿Cómo califica el ambiente laboral en la organización?
- a. Bueno
 - b. Regular
 - c. Malo
10. En una escala de 1 a 5, donde 1 significa “sin motivación” y 5 significa “motivación alta” ¿Qué tanto se siente motivado para realizar sus funciones?
11. En una escala de 1 a 5, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 significa “totalmente de acuerdo”, ¿Considera que puede satisfacer sus necesidades individuales en la organización?
12. En una escala de 1 a 5, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 significa “totalmente de acuerdo”, ¿Considera que el éxito de la organización es también su éxito?
13. En una escala de 1 a 5, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 significa “totalmente de acuerdo”, ¿Considera que la remuneración recibida está acorde al trabajo realizado?

El enlace de la encuesta es el siguiente: <https://forms.gle/9uLw155z8LsUQNw88>

Referencias

Mejía, E. 2017. El Diagnostico Interno. Universidad Cooperativa de Colombia Ediciones.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20054/1/2017_NC_El%20diadnostico%20interno_Mejia.pdf

López, C., Balanta, E. y Suarez, Y. 2020. Propuesta del diseño de un plan estratégico para la empresa espacios empresariales inmobiliaria. S.A.S.

https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2007/PROPUESTA_DISE%C3%91O_PLAN_ESTRAT%C3%89GICO_PARA_EMPRESA_ESPACIOS_EMPRESARIALES_INMOBILIARIA_S.A.S..pdf?sequence=2&isAllowed=y