



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE
GUAYAQUIL**

TRABAJO DE GRADO

PARA LA OBTENCIÓN AL TÍTULO DE:

INGENIERÍA EN GESTIÓN DE TELECOMUNICACIONES

MENCIÓN REDES DE ACCESO Y TELEFONÍA

INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

MENCIÓN MARKETING Y VENTAS

TEMA:

**“DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL A
TRAVÉS DE UN SOFTWARE PARA EL CONTROL
ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA
ANGIO-MANABÍ”.**

AUTORES:

JOEL XAVIER MAGALLANES JIMENEZ

JESSICA GALICIA REZABALA ZAMBRANO

OCTUBRE, 2014

GUAYAQUIL – ECUADOR

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Graduación nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual del mismo de la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

(Reglamento de Graduación de la UTEG)

Joel Magallanes Jiménez

C.I.: 0917151664

Jessica Rezabala Zambrano

C.I.: 1310022601

DEDICATORIA

“El hombre que se levanta es aún más grande que el que no ha caído”

By: Concepción Arenal

A mi familia, por ser un pilar fundamental en mi vida, y a todas las personas que confiaron en mí.

Joel Magallanes

A Dios y a mis hijas

Una vez alcanzada una de las metas de mi vida dedico este logro al Creador por ser mi guía y quien me regalo los dones de la sabiduría inteligencia y entendimiento.

Con todo el cariño y el amor para mis hijas que me apoyaron en todo para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme voz de aliento cuando sentía que el camino se terminaba a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Melany y Dayris

Jessica Rezabala

AGRADECIMIENTO

A dios, por darme la oportunidad, las bendiciones, fortaleza y sabiduría para seguir adelante en este nuevo reto de mi vida.

A mi compañera de tesis por su esfuerzo y dedicación y sobre todo por la paciencia durante el arduo camino para alcanzar un mismo objetivo.

Y a todas esas personas que de alguna manera aportaron con un granito de arena directamente o indirectamente en todo el proceso para la elaboración de la tesis.

Gracias

Joel Magallanes

Mi gratitud principalmente está dirigida a Dios por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de mi carrera y lograr cada reto de mi vida.

A los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación.

A las personas que me brindaron su colaboración, sus conocimientos su ayuda incondicional y por sobre todo su amistad durante la realización de esta investigación.

Gracias

Jessica Rezabala

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
DECLARACIÓN EXPRESA.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
ÍNDICE GENERAL.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Antecedentes de la investigación.....	3
1.2. Problema de investigación.....	4
1.2.1. Planteamiento del problema.....	4
1.2.2. Formulación del problema de investigación.....	5
1.2.3. Sistematización de la investigación.....	5
1.3. Objetivos de la investigación.....	6
1.3.1. Objetivo general.....	6
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación de la investigación.....	6
1.5. Limitaciones y alcance de estudio.....	7
1.6. Marco de referencia de la investigación.....	8
1.6.1. Marco teórico.....	8

1.6.2. Marco conceptual	29
1.6.3. Marco legal	30
1.7. Formulación de la hipótesis y variables	31
1.7.1. Hipótesis general	31
1.7.2. Hipótesis particular	31
1.7.3. Variable independiente	32
1.7.4. Variable dependiente	32
1.8. Aspectos metodológicos de la investigación.....	32
1.8.1. Caracterización del objeto de estudio práctico	32
1.8.2. Tipo de investigación.....	32
1.8.3. Técnica de captación de información	33
1.8.4. Población-muestra, contexto y momento.....	33
1.8.5. Técnicas estadísticas para procesar y cuantificar los datos .	34
CAPÍTULO II.....	35
2. ANALISIS, PRESENTACION DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO.....	35
2.1. Análisis de la situación actual	35
2.1.1. Análisis actual y descripción de los puestos	38
2.1.2. Análisis de la zona de estudio	40
2.1.3. Análisis del entorno de la zona de estudio	41
2.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	43
2.2.1. Análisis comparativo	43
2.2.2. Evolución	45
2.2.3. Tendencias y perspectivas	46
2.3. Presentación de resultados y diagnósticos	48
2.3.1. Comprobación de hipótesis	64

CAPÍTULO III.....	66
3. PROPUESTA	66
3.1. Descripción de los usuarios.....	67
3.2. Descripción del proceso actual.....	67
3.2.1. Identificación de los requerimientos de aplicación	73
3.3. Objetivo estratégico del estudio.....	74
3.4. Objetivos específicos del estudio	74
3.5. FODA.....	75
3.6. Propuesta de mejora	81
3.7. Cronograma de ejecución.....	100
3.8. Estudio técnico del proyecto	100
3.8.1. Tamaño del proyecto.....	100
3.8.2. Localización	101
3.9. Viabilidad financiera.....	101
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	106
ANEXOS	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Valores frecuentemente mencionados	9
Tabla 2 Misión de la organización.....	9
Tabla 3 Perspectiva de los clientes del servicio ofrecido por Angio-Manabí	36
Tabla 4 Compromiso de los colaboradores de Angio-Manabí.....	37
Tabla 5 Opciones aplicables para cumplir con los objetivos	42
Tabla 6 Frecuencia	48
Tabla 7 Estructura de Angio-Manabí debidamente definida.....	49
Tabla 8 Falta de estructura organizacional afecta en:	50
Tabla 9 Estructura organizacional.....	51
Tabla 10 Conocimiento de las actividades	52
Tabla 11 Función del talento humano	53
Tabla 12 Actividades del Gerente	54
Tabla 13 Herramientas de gestión	55
Tabla 14 Desarrollo de procesos	56
Tabla 15 Implementación de software	57
Tabla 16 Entrenamiento a nuevos empleados	58
Tabla 17 Capacitación constante.....	59
Tabla 18 Necesidad de información.....	60
Tabla 19 Nivel de satisfacción	61
Tabla 20 Angio-Manabí cuenta con un cuadro de mando	62
Tabla 21 Implementación de un cuadro de mando	63
Tabla 22 Determinación de indicadores.....	96
Tabla 23 Indicadores	97
Tabla 24 Evaluación de perspectivas financieras	98
Tabla 25 Evaluación de perspectivas de clientes.....	98
Tabla 26 Evaluación de perspectivas internas	99
Tabla 27 Evaluación de perspectivas de aprendizaje	99
Tabla 28 Cronograma	100
Tabla 29 Retorno de la inversión	101
Tabla 30 Depreciación	102

Tabla 31 Estado de resultado	102
Tabla 32 Flujo de caja	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Principales factores claves de éxito	10
Gráfico 2 Proceso de dirección estratégica	12
Gráfico 3 Implementación de la estrategia	14
Gráfico 4 Perspectiva de los clientes del servicio ofrecido por Angio-Manabí	36
Gráfico 5 Compromiso de los colaboradores de Angio-Manabí	37
Gráfico 6 Opciones aplicables para cumplir con los objetivos de la empresa	42
Gráfico 7 Equipo de Hemodinamia	46
Gráfico 8 Estructura de Angio-Manabí debidamente definida	49
Gráfico 9 Falta de estructura organizacional afecta en:	50
Gráfico 10 Estructura organizacional	51
Gráfico 11 Conocimiento de las actividades	52
Gráfico 12 Función del talento humano	53
Gráfico 13 Actividades del Gerente	54
Gráfico 14 Herramientas de gestión	55
Gráfico 15 Desarrollo de procesos.....	56
Gráfico 16 Implementación de software	57
Gráfico 17 Entrenamiento a nuevos empleados	58
Gráfico 18 Capacitación constante	59
Gráfico 19 Necesidad de información	60
Gráfico 20 Nivel de satisfacción.....	61
Gráfico 21 Angio-Manabí cuenta con un cuadro de mando	62
Gráfico 22 Implementación de un cuadro de mando.....	63
Gráfico 23 Organigrama funcional	69
Gráfico 24 Análisis PEST.....	77
Gráfico 25 Análisis Porter	78
Gráfico 26 Pantalla de bienvenida	83
Gráfico 27 Ingreso al sistema	84
Gráfico 28 Creación de cuenta para usuario nuevo	85
Gráfico 29 Cambio de contraseña	86
Gráfico 30 Base de datos de pacientes	87

Gráfico 31 Mantenimiento de administradores.....	88
Gráfico 32 Agregar tareas.....	89
Gráfico 33 Mantenimiento de tareas	90
Gráfico 34 Reporte de casos	91
Gráfico 35 Reporte de visitas de pacientes.....	92
Gráfico 36 Reporte de recepción de valores	93
Gráfico 37 Ubicación del centro Angio Manabí	101



“DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL A TRAVÉS DE UN SOFTWARE PARA EL CONTROL ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA ANGIO-MANABÍ”

RESUMEN

El presente trabajo partió del estudio de la situación interna que se suscitaba en la empresa Angio – Manabí, la misma que presentaba inconvenientes relacionados a la falta de una estructura organizacional adecuadamente definida, lo cual se relacionó con una serie de problemas en la gestión de la empresa y en el desempeño de quienes laboran en esta. En base a este problema los autores desarrollaron una investigación de mercados que le permitió conocer más a fondo sobre la situación actual de la empresa, y los factores intervinientes que incidieron en que se presente este problema, el estudio incluyó un análisis comparativo, análisis de la zona de estudio y las tendencias relacionadas con el caso. Para la recopilación de la información fue necesaria la aplicación de una investigación descriptiva, la misma que a través de encuestas y la observación realizada proporcionó datos relevantes para el desarrollo de la propuesta. Considerando todos estos aspectos, los autores identificaron la necesidad de diseñar e implementar un Cuadro de Mando Integral, en conjunto a un software de gestión que contribuiría al mejoramiento en el desarrollo de los procesos en la empresa Angio Manabí.

Palabras claves: Administración estratégica, Cuadro de Mando Integral, Tipos de Cuadro de Mando Integral, Software de Control Integral.



“DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL A TRAVÉS DE UN SOFTWARE PARA EL CONTROL ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA ANGIO-MANABÍ”

ABSTRACT

This work began with the study of the internal situation that arose in the company Angio Manabí, the same as inconvenient related to the lack of an organizational structure adequately defined, which was linked to a series of problems in the management of the company and in the performance of those who work in this. On the basis of this problem, the authors developed a market research that enabled him to learn more in depth on the current situation of the company, and the intervening factors that contributed to this problem, the study included a comparative analysis, analysis of the study area and trends related to the case. For the collection of information was required the implementation of a descriptive research, the same as through surveys and observation provided data relevant to the development of the proposal. Considering all these aspects, the authors identified the need to design and implement a balanced scorecard, on the whole to a management software that would contribute to an improvement in the development of the processes in the company Angio Manabi.

Key Words: strategic management, balanced scorecard, types of Balanced Scorecard, Integral Control Software.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen diversos factores que inciden en que exista la necesidad de que las empresas desarrollen e implementen mecanismos que les permitan mantener y mejorar continuamente sus niveles de competitividad, eficiencia y eficacia en el mercado, independientemente del sector al que pertenezcan o las actividades que éstas realicen, de lo contrario puede llevar a que se presenten situaciones problemáticas e incluso podría afectar la permanencia de la empresa en el mercado.

Según lo menciona Guerra (2012, pág. 316):

El diseño de la estructura organizacional o simplemente el diseño organizacional, consiste en determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la implementación de la estrategia y los objetivos de la empresa, la administración del personal, la tecnología empleada y las tareas de la organización.

En el siguiente trabajo se analiza el caso en particular de la empresa Angio Manabí, el cual es un centro médico especializado en el área de cardiología que se encuentra ubicado en la Ciudad de Manta. Esta clínica cuenta con un equipo de Hemodinámica de avanzada tecnología que permite ejecutar procedimientos de cateterismos cardiovasculares, lo cual anteriormente solo era realizado en las principales ciudades del país.

Sin embargo, a pesar de contar con equipo especializado y las herramientas necesarias para alcanzar altos niveles de competitividad en el mercado. La falta de una estructura organizacional adecuadamente definida ha generado que existan problemas dentro de la organización, principalmente relacionados con la falta de control interno y la reducción de los niveles de competitividad por parte del personal de la empresa, lo

cual a su vez sino se toman los correctivos necesarios puede afectar los niveles de satisfacción de los clientes de Angio Manabí.

Por lo tanto, el trabajo estará conformado por tres capítulos, el primero relacionado al diseño de la investigación, donde se mencionan los aspectos relevantes del problema, así como también se desarrolla el marco de referencia de la investigación, lo que dará paso al segundo capítulo donde se desarrolla el análisis, la presentación de los resultados y el análisis pertinente de los mismos. Esto conlleva al capítulo final de la propuesta, donde se establece el detalla el diseño del software y el Cuadro de Mando Integral para contribuir al mejoramiento de la situación en la empresa Angio Manabí.

CAPÍTULO I

1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes de la investigación

Tomando como referencia la información proporcionada por Servicios Médicos Angio Manabí Cía. Ltda. (2014), esta es una empresa dedicada a proporcionar atención médica especializada en el área de medicina quirúrgica cardiológica, la empresa surge de la iniciativa de siete médicos especializados en el área, quienes proporcionan a los habitantes de la ciudad de Manta atención en medicina general, protocolos de atención en enfermedades cardiológicas y especialidades en angiología, cirugías de orden de cateterismos múltiples según se requiera. Angio Manabí, cuenta con todos los aditamentos tecnológicos y recursos humanos necesarios para brindar atención de primera en las distintas sub especialidades de la medicina Cardiovascular.

- **Hemodinámica:** se encarga del estudio y manejo terapéutico endovascular de vasos coronarios, implante de stents y terapia endovascular coronaria, valvuloplastias y tratamiento de por cateterismo de defectos como comunicaciones interauriculares o interventriculares; o persistencia de conducto arterioso.
- **Cirugía Cardiovascular:** Realizan también intervenciones quirúrgicas con y sin uso de circulación extracorpórea, como cirugía coronaria, valvular, de aorta, de cardiopatías congénitas en adultos y urgencias quirúrgicas.

La empresa surgió como respuesta a la necesidad de los ciudadanos de contar con una atención integral cardiológica efectiva y oportuna, lo cual incidió en que este grupo de especializados adquirieran un equipo de hemodinámica, con lo cual se buscaba proporcionar una

mejor y completa atención a los usuarios, convirtiéndose en el único centro médico cardiológico en poseer un equipamiento de tales características, lo cual les permitió incrementar sus niveles de competitividad en el sector.

A pesar de que Angio Manabí cuenta con esta ventaja competitiva, se ha podido identificar que en lo que se refiere a los procesos internos existen falencias, lo cual se atribuye a la carencia de una estructura organizacional debidamente definida en la empresa. Otro de los factores que se pudo identificar es la falta de un Cuadro de Mando Integral y de sistemas automatizados para la gestión interna.

1.2. Problema de investigación

El problema se da en que Angio Manabí no tiene definidos sus objetivos organizacionales, desarrollando un diseño de cuadro de mando integral para poder aumentar la productividad de la misma, puesto que al no aplicar este tipo de estrategia no se hace un seguimiento de la ejecución de las actividades del personal, permitiendo en muchos casos que algunos empleados bajen su nivel de operación. Con el desarrollo del trabajo se busca comprobar la existencia del problema, y a la vez determinar los requerimientos necesarios que permitirán realizar el planteamiento de la propuesta de mejora en control, y logro de objetivos. En un mercado tan competitivo, las empresas deben buscar la forma de maximizar sus utilidades minimizando sus costos operativos, para seguir manteniendo sus niveles de rentabilidad y de producción en beneficio tanto de los trabajadores, como de los accionistas y principales clientes, tal como se aplican en los objetivos empresariales.

1.2.1. Planteamiento del problema

A pesar de poder determinar que la naturaleza del negocio de la empresa Angio Manabí es generadora de buena rentabilidad por la labor que realiza, es importante recalcar que esto debe estar complementado

por el buen desarrollo organizacional y estratégico existente, que de acuerdo a la investigación que se está realizando, se ve opacado, debido a que el personal no responde a una visión específica.

La evaluación del manejo estratégico existente en la empresa servirá de gran ayuda para poder medir las actividades de la compañía en términos de visión y mejora de las estrategias que ayudarán a tener una mejor visión de la empresa en cuanto a su enfoque financiero, del proceso interno, del cliente y la formación y crecimiento. Entonces el conflicto se da entre la planificación y control de los objetivos de la empresa y los empleados.

Con la combinación de las Tecnologías de información y comunicación, es esencial de igual manera que se incluya un software que ayude a cumplir con esta actividad de tal manera que exista un regulación digital de las actividades de los empleados.

1.2.2. Formulación del problema de investigación

¿De qué manera afecta a los colaboradores, la falta de una estructura organizacional de la empresa Angio – Manabí?

1.2.3. Sistematización de la investigación

2. ¿Cómo definir las actuales herramientas que forman la planificación estratégica de la empresa?
3. ¿Cómo conocer los indicadores de gestión empleados en la empresa?
4. ¿Cómo evaluar el manejo actual de los procesos internos dentro de cada una de las áreas de la organización?
5. ¿De qué manera se podría desarrollar un sistema para lograr la planificación estratégica de la empresa?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Desarrollar un diseño de cuadro de mando integral para la empresa Angio Manabí, con el complemento de un software que permita el cumplimiento de los objetivos.

1.3.2. Objetivos específicos

- Definir las actuales herramientas teóricas que forman la planificación estratégica.
- Conocer los indicadores de gestión empleados en la empresa.
- Evaluar el manejo actual de los procesos internos dentro de cada una de las áreas de la organización.
- Conocer los requerimientos para el software de gestión estratégica

1.4. Justificación de la investigación

El presente trabajo se justifica en base a una administración del desempeño, se proponen indicadores de gestión y rendimiento, que permitan el reordenamiento de cada una de las áreas de la organización, para obtener una base sólida que pueda consolidar su posición dentro de su mercado. Cabe destacar que la empresa nunca ha desarrollado un sistema de gestión, por lo que los autores realizan una pre investigación alrededor de los gerentes de áreas e identifica posibles variables que pueden ser tomadas como problema dentro del control estratégico. Teniendo en consideración que la empresa Angio Manabí está dedicada a brindar el servicio de cardiología, sin embargo para poder realizar dicha actividad con éxito debe mantener planificado de una manera estratégica la gestión de las actividades que realizan cada uno de los colaboradores

por lo tanto se establece la investigación de mercado debido que, al momento de efectuarse los resultados se dará un análisis que determine las estrategias a usarse para que esta empresa pueda mantener los régimen de competencia considerados a la de otras provincias.

Se establece que el objetivo de esta empresa dedicada a ofrecer un servicio médico cardiovascular a la provincia de Manabí, es verse posesionada en dicho mercado debido a las grandes competencias que realizan esta actividad en grandes ciudades de las cuales son muy visitadas, una de las opciones que se encuentran visibles para la realización de esta actividad es que mantienen un control en la gestión de la planificación haciendo de esta una institución de renombre y conocimiento por el desempeño, por ende la empresa Angio Manabí ve como ventaja la realización de esta actividad como crecimiento.

Justificación metodológica

La justificación de la investigación se determina debido a que los autores seguirán una línea de investigación sistemática, que involucra la determinación del problema y los objetivos, la selección y aplicación de un tipo de investigación descriptiva y las técnicas de recopilación de datos que se ajustan a los requerimientos del estudio, es decir, los datos que se incluyan no serán establecidos al azar, sino serán el resultado de un proceso investigativo previamente definido.

1.5. Limitaciones y alcance de estudio

Con el desarrollo del trabajo se verá beneficiada como tal la empresa motivo de estudio, debido a que la propuesta a implementar forma parte de la planificación estratégica que es una actividad en la que se inmiscuye todo el personal organizacional.

De acuerdo a lo que establece (Ramos, 2007): un proyecto factible “...tiene como objetivo dar solución a un problema real.” (Pág.143), por lo que se puede definir que la propuesta planteada es factible ya que es un modelo que hace que una empresa se vuelva más competitiva y ha sido aplicado en grandes empresas, lo innovador es que con el trabajo se busca diseñar herramientas de planificación estratégica.

Campo: Administrativo

Área: Competitividad

Aspecto: Incremento de la competitividad

Tema: Planificación estratégica como herramienta de gestión para incrementar la competitividad en la empresa ANGIO-MANABI

Problema: Angio Manabí no tiene definidos sus objetivos organizacionales, desarrollando un diseño de un cuadro de mando de control para poder aumentar la productividad

Delimitación espacial: Manabí

Delimitación temporal: 2014.

1.6. Marco de referencia de la investigación

1.6.1. Marco teórico

1.6.1.1. Administración estratégica

De acuerdo a Drucker (2009, pág. 130):

La administración estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. Es una tarea importante de los gerentes que comprende todas las funciones administrativas básicas. Entre los valores que debe tener la organización es una misión establecida es decir la actividad que realizan, y la realización de una visión a futuro. Donde se detalla la actividad que desean a futuro dando un enfoque de sus valores

corporativos que los identifican y hacen que la empresa sea reconocida.

La administración estratégica representa una serie de decisiones administrativas orientadas a establecer los aspectos relevantes de una empresa, lo cual representará una guía de sus acciones a futuro. Entre estas decisiones se mencionan los valores que forman parte de la organización, los cuales son los indicadores de los diferentes límites de la empresa entre ellos se encuentran la conducta de cada uno de los individuos que pertenecen a la empresa. Generalmente, las empresas en la actualidad las empresas inciden en varias listas de valores organizacionales, los cuales en su mayoría son de carácter moral, entre ellos se encuentra la honestidad, la discriminación y la transparencia. A continuación se presenta un listado de valores que son aplicados e integrados en la mayor parte de las empresas con el fin de obtener una buena orientación y para proyectar una mejor imagen y proporcionar una mayor seguridad a los clientes de los servicios que ofrece la empresa.

Tabla 1 Valores frecuentemente mencionados

Equidad	Transparencia	Disciplina
Justicia	No discriminación	Bienestar
Igualdad	Confianza	Eficacia
Integridad	Lealtad	Eficiencia
Respeto	Conservación	Calidad
Honestidad	Seguridad	Mejoramiento continuo

Fuente: (Francés, 2006)

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Tabla 2 Misión de la organización

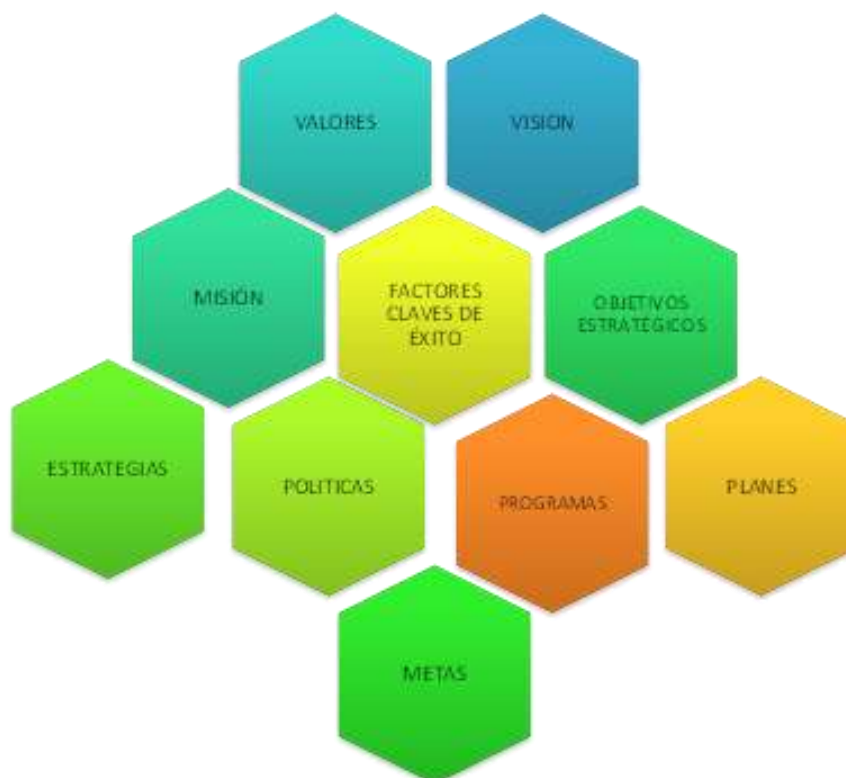
Productos	Extensión de productos a ser suplidos	¿Qué necesidades van a ser satisfechas?
Mercados	Campo de clientes	¿Quién va a ser atendido?
Cobertura geográfica	Alcance geográfico de las operaciones	¿Dónde vamos a operar?

Fuente: (Francés, 2006)

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Otro de los aspectos relevantes dentro de la administración estratégica, es la determinación de la misión. Para realizar la actividad de describir la misión se procede a realizar las siguientes interrogantes en lo que respecta al producto/empresa, además se debe considerar los mercados que van a ser atendidos, mencionando siempre la cobertura geográfica, es decir, dónde van a desarrollar sus actividades. A continuación se demuestran de los principales factores claves de éxito debido a que estos elementos determinan los aspectos principales que debe obtener una empresa para alcanzar los resultados esperados, tanto en rendimiento, eficacia y efectividad.

Gráfico 1 Principales factores claves de éxito



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

- **Objetivos estratégicos:** Los objetivos estratégicos son los pasos que se deben seguir para la implementación de la estrategia,

debido a que a través de la identificación de estos objetivos se obtendrá una visión más clara de lo que busca la empresa.

- **Metas:** Las metas son los pasos que permitirán llegar a los objetivos planteados por la organización.
- **Estrategias:** Hace referencia a las acciones a seguir para el logro de los objetivos planteados.
- **Políticas:** Las políticas determinan las decisiones de lo que se debe o no hacer ante ciertas situaciones, representa el medio que permite el logro de los objetivos anuales.
- **Factores claves de éxito:** Son las capacidades controladas por la organización; de las cuales destacan la ventaja sostenible y la rentabilidad de la organización.
- **Planes:** Los planes es la especificación que la organización ha elegido para ver el cómo se va a llevar a cabo la estrategia determinada.
- **Programas:** Se identifican a los planes como pasos breves detallados; los cuales pueden ser mensuales o semanales donde se determina la realización de las estrategias establecidas.

En el presente trabajo la administración financiera es importante puesto que asegura la formulación de una estrategia sólida para la organización. Sin embargo, se torna inútil esta actividad cuando los directivos no utilizan un carácter de desarrollar el nivel de conciencia estratégica en la organización.

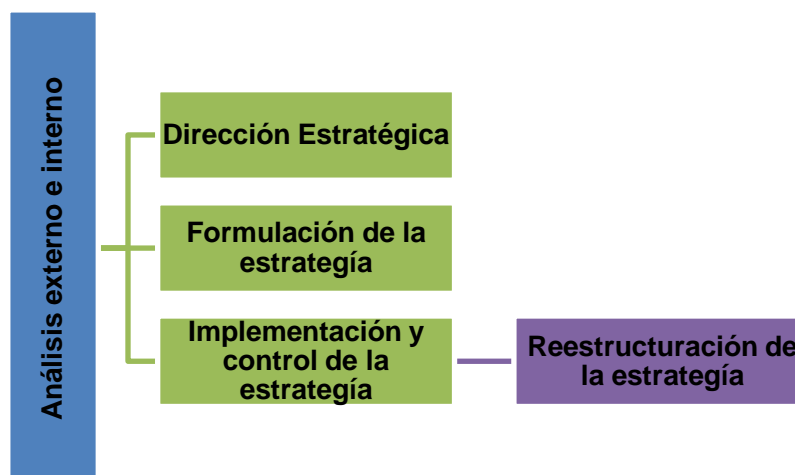
El sistema de la administración estratégico cumple con la misión de dar un soporte metodológico a la dirección general. La administración estratégica consolida la relación de la organización en función con la visión, valores, misión, objetivos estratégicos, metas, estrategias, políticas, factores claves de éxitos, planes y programas.

De acuerdo a Jeffrey (2002, pág. 25):

La dirección estratégica es el procedimiento a través del cual las organizaciones analizan y aprenden de sus entornos, creando estrategias destinadas a la consecución de objetivos establecidos y ejecutan dichas estrategias, todo estas actividades son destinadas a satisfacer las exigencias de una parte clave de la organización: los stakeholders.

Actualmente, para enfrentar los continuos cambios del mercado, las organizaciones deben tomar decisiones dentro del ámbito empresarial y adaptarse rápidamente a las tendencias que se desarrollan. La dirección estratégica es el proceso con el cual se pone en práctica y desarrollo el potencial de la empresa y esta a su vez asegura la supervivencia a largo plazo.

Gráfico 2 Proceso de dirección estratégica



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

- **El análisis externo e interno o mejor llamado DAFO:** es la estimación del entorno, el cual sirve para determinar las diferenciaciones y propensiones del mercado; mientras que las oportunidades y amenazas son utilizadas para definir los pilares de la dirección estratégica.
- **Dirección estratégica:** La dirección estratégica abarca las metas y los objetivos que la organización busca alcanzar; se justifica la existencia y operación. Con una dirección estratégica bien establecida se logra la definición exacta de la empresa debido que esta es una parte interna importante.
- **Formulación de la estrategia:** La formulación de estrategias no es otra cosa que el plan de acción que la organización va a llevar para el cumplimiento de sus objetivos a corto y largo plazo.
- **Implementación de la estrategia:** La implementación busca involucrar a las personas y actividades de la organización, sin embargo, el punto estratégico más alto consiste en evaluar tres elementos esenciales: el cambio estratégico, la estructura formal y la cultura.
- **Reestructuración de la estrategia:** La reestructuración de la estrategia se añade a su principal objetivo el cual es realizar las mejoras en los procesos de trabajo a nivel organizacional así como el establecimiento adecuado de la parte de producción del personal con el fin de mantener la competitividad en el aspecto de fabricación.

Por tal modo la implementación de una dirección estratégica sobrelleva a una planificación, o a un proceso de mejora continua para la toma de decisiones.

Se realiza la actividad de decidir anticipadamente:

- ¿Qué hacer?
- ¿Cómo y cuándo hacerlo?
- ¿Quién lo va hacer?

Gráfico 3 Implementación de la estrategia



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Las cuatro perspectivas de la estrategia

Antonio Frances (2009), en su libro “Estrategia y planes para la empresa” introdujeron el uso de cuatro perspectivas en las cuales ubican los objetivos que constituyen la estrategia los cuales se detallan a continuación:

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

- La perspectiva de los accionistas: el punto de vista de quienes ejercen derecho de propiedad sobre la empresa.
- La perspectiva de los clientes representa el punto de vista de los destinatarios de los bienes y servicios.
- La perspectiva de los procesos internos representa el punto de vista de las actividades necesarias para introducir los bienes y servicios.
- La perspectiva de aprendizaje y crecimiento representa el punto de vista de las capacidades requerida para realizar las actividades productivas. Estas capacidades son tres tipos:
 - o Capital humano
 - o Capital organizacional
 - o Capital de información

Estas perspectivas se detallarán a continuación para una mejor comprensión asociando que estas se encontraran relacionadas con la realización del presente proyecto.

a. Perspectiva de accionistas

Dentro de la perspectiva de los accionistas se encuentran aquellos factores que determinan la decisión final de la organización. Los accionistas tienen el dominio de crear o cerrar la empresa o negocio.

b. Perspectiva de clientes

La perspectiva de los clientes involucra al recibimiento de las actividades que realiza la organización, por ende se establece a que no existe un control en esta actividad. Sin embargo las actividades que los clientes realizan es de suma importancia debido a que influye en el crecimiento de la misma.

c. Perspectiva de procesos

Las perspectivas de procesos son las actividades que la organización realiza y a la vez los similares contribuyen con ella, tales como socios, proveedores y otros, que son las fuentes que ayudan a que el proceso de la empresa continúe y siga ejerciendo sus actividades con normalidad.

d. Perspectiva de capacidades

Esta perspectiva hace referencia a las capacidades que cada colaborador de la empresa ejecuta haciendo referencia al talento humano de la organización, considerando que trabaja en los procesos presentes y futuros. Entre ellos se encuentran el cliente interno, los socios tecnológicos, consultores de la empresa.

Las capacidades en muchos de sus casos son actividades que se emplean dependiendo de las acciones que se efectúan dentro de una corporación puesto que sin la realización de estas acciones no se podrán lograr el buen funcionamiento de la empresa, ya que no se encuentra un sustento de actividad para surgir el producto a ofrecer.

1.6.1.2. Cuadro de mando integral

Para Paul Niven y Robert Kaplan (2009) menciona que el cuadro de mando integral es realizado, “Cuando una persona puede medir aquello sobre lo que está hablando y expresarlo con números, sabe alguna cosa sobre la cuestión; pero cuando no puede medirlo, cuando no puede expresarlo con números, lo que sabe es escaso e insatisfactorio”.

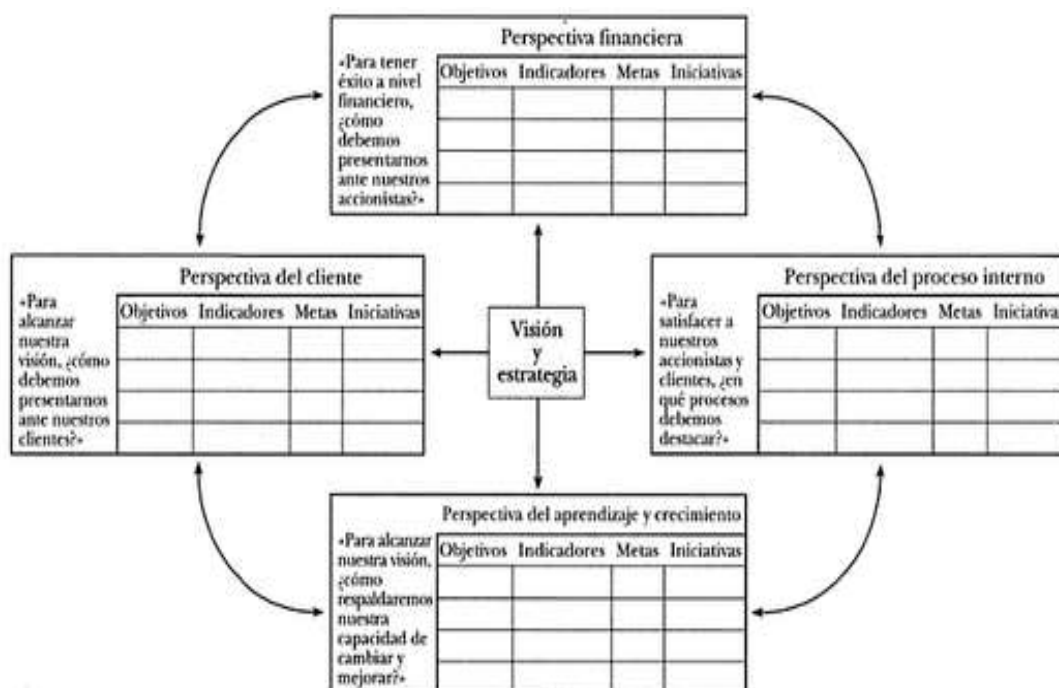
El cuadro de mando integral es un sistema que ayuda a cada una de las empresas a superar dos cuestiones claves: una de ellas es la medición eficaz del trabajo que realiza la empresa, es decir el funcionamiento, mientras que la segunda es la puesta en marcha o implementación de las estrategias, lo cual sirve para el buen funcionamiento de la misma.

Esta medición de rendimiento es utilizada en la gestión estratégica para identificar y mejorar diversas funciones internas y así obtener resultados externos favorables. El cuadro de mando integral intenta medir y proporcionar información a las organizaciones con el fin de ayudar en la implementación de estrategias y objetivos.

El sistema de control operacional y de gestión donde la mayoría de las empresas se construyen en torno a medidas y metas financieras, que tienen poca relación con el progreso de la empresa y en la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo. Así, la mayoría de las empresas ponen énfasis en las medidas financieras a corto plazo lo que deja un espacio entre el desarrollo de una estrategia y su aplicación.

A continuación se presenta el cuadro de mando integral donde se expone cada uno de sus puntos. Esta información fue expuesta por Niven y Kaplan (2009):

Gráfico 1 Cuadro de modelo integral



Fuente: (Niven & Kaplan, 2009)

En este grafico se presentan los cuatro cuadrantes en lugar de las perspectivas y esta es la forma que señala el enfoque flexible e inherente al concepto de Cuadro de Mando. Por ende no se volverá a usar un punto fijo.

1.6.1.3. Tipos de cuadro de mando integral

De acuerdo a Martínez (2012) existen cuatros tipos de cuadros de mando integral entre ellos se encuentran:

- Criterio económico.
- Criterios de responsabilidad dentro de la compañía.
- Criterio de tiempo.
- Criterio por departamento o área de negocio.

Considerando que los cuadros de mando integrales pueden ser los siguientes anunciados:

- Operativo.
- Directivo (Corto plazo).
- Estratégico (Largo plazo).

Estos anunciados se desarrollan de manera detallada a continuación:

Mando operativo

El mando operativo es uno de los seguimientos que se realizan a diario lo cual se encuentra ligado en departamentos o áreas que la empresa contiene con el fin de corregir medidas erróneas que se estén utilizando en la organización.

Directivo (Corto plazo)

Este mando permite controlar los resultados que la empresa produce y se encuentra enfocado a estudiar los indicadores internos que se hayan definido anteriormente con el fin de dar una mejor utilización de estas operaciones.

Estratégico (Largo plazo)

Este mando proporciona a un largo plazo la información tanto interna como externa para visualizar el estado de la compañía, el

cumplimiento de los objetivos y el posicionamiento global que esta ha alcanzado en el mercado.

1.6.1.4. Software de control de integral

En la actualidad existen varios software que realiza la actividad de control entre ellas se encuentran las siguientes:

- ITS BSC
- Yelowfin BI
- AdvanceGroup BI
- Cuadro de mando integral
- Balance Scorecard
- Tableau
- Board
- Stratego
- Ten cuadro de mando
- Business Intelligence
- Jet Enterprise
- Zafiro
- Netop

ITS BSC

Este software es utilizado en las gestiones de negocio, áreas de apoyo, equipos de trabajo y personas, asigna responsabilidades (usuarios y grupos de trabajo) para el logro de los indicadores de gestión y de los objetivos estratégicos y presenta las responsabilidades del usuario en el modelo de gestión (cuadro **de** mando **personal**) al ingresar al. En este se presenta los siguientes datos.

- **Empresa/Fabricante:** ITS soluciones
- **Implantadores:** ITS soluciones
- **Tipo de licencia:** Compra

Yellowfin BI

El Yellowfin BI CRM, SCP y demás aplicaciones y áreas de la empresa para gestionarla de manera operativa, Yellowfin BI generan **cuadros de mando** totalmente visuales, es una aplicación sencilla de utilizar y se adapta a las necesidades de cada uno de **mandos** implicados en el proceso de toma de decisiones de la empresa:

- **Empresa/Fabricante:** YellowFin
- **Implantadores:** Planatec
- **Tipo de licencia:** Compra

AdvanceGroup BI

Software AdvanceGroup BI es la solución Business Intelligence, que recopila la información, la almacena y permite el acceso y el análisis para poder aprovechar al máximo los recursos de la empresa mejorando los factores clave del negocio, AdvanceGroup BI es la herramienta que ayuda a que esta función sea de una mejor acción.

- **Empresa/Fabricante:** AdvanceGroup
- **Implantadores:** AdvanceGroup
- **Tipo de licencia:** Compra

Cuadro de mando integral

El cuadro de mando integral es un Software que tienen como aplicación la obtención que permite tener una visión de la situación a través de los puntos clave de una empresa en una sola pantalla, además puede revisar aquellos detalles que no interesen con total autonomía y la máxima potencia.

- **Empresa/Fabricante:** KonoGes
- **Implantadores:** KonoGes
- **Tipo de licencia:** Compra

Balance Scorecard

Las actividades e indicadores que se construye con el software Balanced Scorecard, donde se identifican que este sistema es una completa aplicación que permite construir mapas estratégicos. A la vez definir bien los objetivos estratégicos, y asegurarse de que las estrategias mantengan su respectivo seguimiento de las actividades. Donde se realiza la actividad de construir el tablero de mando.

- **Empresa/Fabricante:** KAWAK
- **Implantadores:** KAWAK
- **Tipo de licencia:** Compra

Tableau

Este sistema es considerado como el más ágil. Debido a que elabora programas llamados “Dashboard”, los cuales son publicarlos en el momento de conexión directa para comenzar a trabajar realizando la importación de datos de cualquier fuente y a su vez realiza mezclas perfectas de datos en Cuadros de Mandos informativos, interactuando y realizando análisis en la web desde cualquier lugar.

- **Empresa/Fabricante:** Tableau Software
- **Implantadores:** AMSO Group
- **Tipo de licencia:** Compra

Board

El sistema Board soporta procesos sofisticados: entre ellos la planificación y la elaboración de presupuestos, previsiones y la realización de Rolling Forecast, análisis de rentabilidad, escenarios "What if-What for" en Cuadros de Mando y la consolidación Financiera.

- **Empresa/Fabricante:** VINCLE
- **Implantadores:** BLAD Financial Solutions, Penta Consulting
- **Tipo de licencia:** Compra

Stratego

Estratego es un sistema que se involucra con las organizaciones. A través de cuadros de mando (scorecards) y mapas estratégicos, Stratego provee un marco común para definir estrategias, comunicar responsabilidades, supervisar el desempeño contra objetivos e iniciativas, analizando los resultados para determinar relaciones causa-efecto.

- **Empresa/Fabricante:** Bitam
- **Implantadores:** Bitam
- **Tipo de licencia:** Compra

Ten cuadro de mando

El software Ten Cuadro de mando operacional es la herramienta complementaria que ofrece en todo momento los indicadores que el usuario necesita. Esta aplicación permite visualizar la información relevante, mostrándola como indicadores que se establecen respecto a los objetivos.

- **Empresa/Fabricante:** Ten Solutions
- **Implantadores:** Ten Solutions
- **Tipo de licencia:** Compra

Jet Enterprise

El software Jet Enterprise es la solución global para la gestión de Inteligencia Empresarial y generación de informes creada para Microsoft Dynamics. Jet Enterprise permite tratar toda la información para poder realizar un análisis completo y rápido ofreciendo las respuestas para conocer la acción a realizar con las estrategias implantadas.

- **Empresa/Fabricante:** Jet Reports
- **Implantadores:** Jet Reports
- **Tipo de licencia:** Compra

Zafiro

El programa Zafiro proporciona un entorno intuitivo, es decir enfoca las ubicaciones y las fuentes. Siendo fácil de utilizar y muy interactivo, el cual permite la creación de tablas dinámicas, cuadrículas, gráficos, indicadores, y Cuadros de Mandos, pudiendo acceder a ellos tanto en línea como de forma remota, ofreciendo a su vez varias soluciones en la realización de estrategias oportunas.

- **Empresa/Fabricante:** ANTARA Soluciones tecnológicas
- **Implantadores:** ANTARA Soluciones tecnológicas
- **Tipo de licencia:** Compra

Netop

De acuerdo a Netop (2014), informa las siguientes características acerca de las funciones que realiza este software.

- **Para reducir el riesgo y mantener la seguridad:** Desde datos confidenciales de asistencia médica e información sensible del gobierno a registros financieros e identificaciones de usuarios, cada organización debe proteger la información digital. Y cuando tiene que proporcionar acceso remoto seguro a los dispositivos donde reside esta información, ninguna otra solución ofrece la gama de puntos de comprobación, permisos y auditorías que ofrece Netop Remote Control.
- **Para consolidar recursos de apoyo:** Típicamente, las empresas utilizan varias soluciones de acceso remoto para ofrecer soporte a diferentes dispositivos y usuarios. Pero esto añade una complejidad

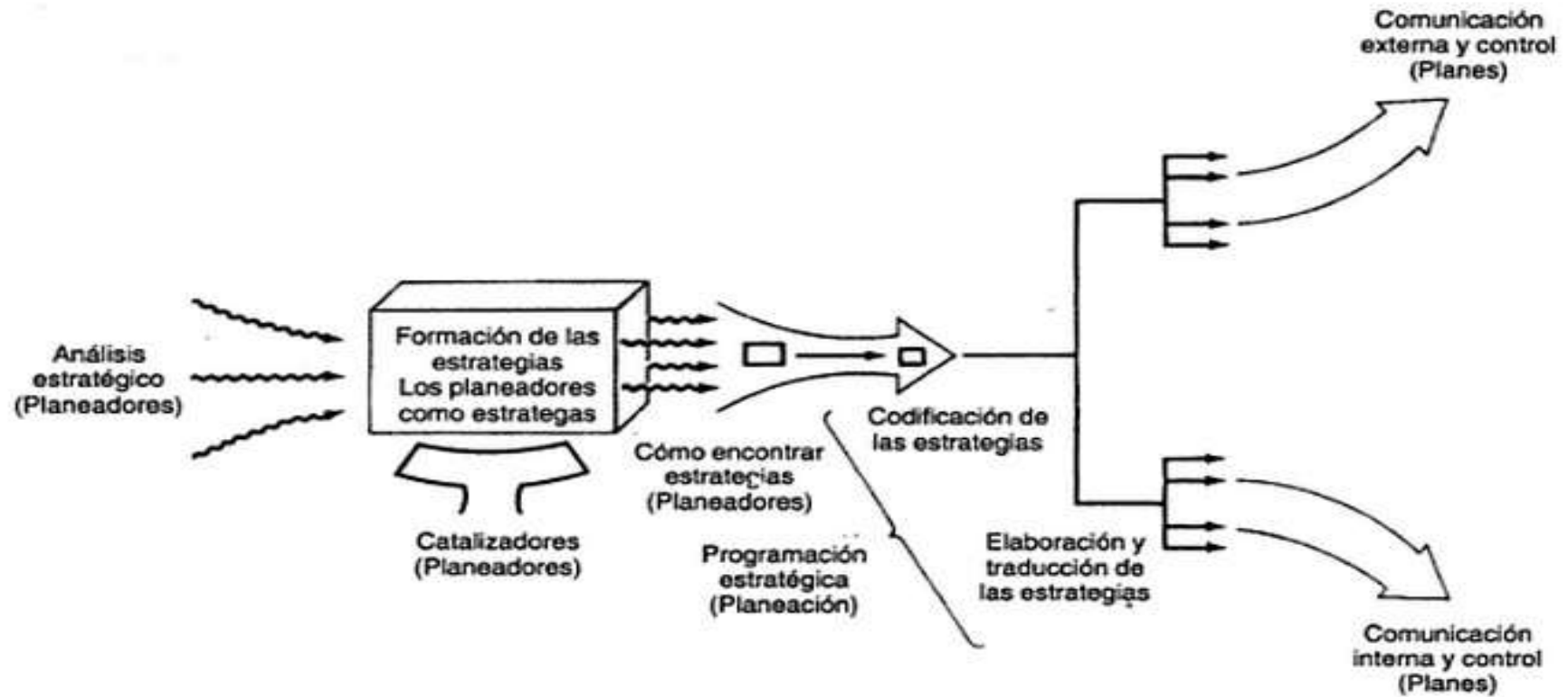
innecesaria. Con capacidad para trabajar a través de sistemas operativos, redes y dispositivos, Netop Remote Control ayuda a las empresas a disminuir los costes de mantenimiento, aumentar la eficiencia del trabajo y mejorar la seguridad consolidando una solución única de acceso remoto.

- **Para mejorar la eficiencia operativa:** Calculando en base a semanas, meses y años, acortando cada sesión de asistencia unos pocos segundos o unos minutos, se consiguen ahorros significativos en costos. Con una trayectoria indiscutible de ayudar a las empresas a fomentar la eficiencia operativa, las soluciones de Netop han demostrado un impacto positivo en los resultados finales.
- **Para hacer más eficiente el acceso de los proveedores:** Hoy en día, los proveedores y los consultores externos juegan un papel integral en prestar asistencia a dispositivos, máquinas y aplicaciones de las organizaciones a través de su entorno de TI. Para ahorrar dinero, las soluciones de acceso remoto han llegado a ser una necesidad, el problema es cómo mantener el control. Netop facilita controlar el acceso de los proveedores y a dispositivos específicos, supervisar la actividad y realizar auditorías.

1.6.1.5. El rol de la planificación

De acuerdo a Mintzberg & Quinn (2009, pág. 36) se establece al rol de la planificación como, “El rol de la planificación sirve para programar estrategias que ya se tienen o se han aprobado por las autoridades, esta actividad se realiza para elaborar y operacionalizar de manera de una forma formal la consecuencias de esas estrategias”.

Gráfico 2 Rol de la planificación



Fuente: (Mintzberg & Quinn, 2009)

Funciones de los planes

Para J Gaspar (2009, pág. 89):

Si la planificación significa programación, entonces los planes cumplen dos funciones. Son un medio de comunicación y un dispositivo para el control sobre todo, ambos papeles hacen referencia al carácter analítico de los planes, porque representan las estrategias en forma desglosada articulada, si no ya cuantificada al menos con frecuencia cuantificable.

Se debe tener como función la coordinación, para asegurar que todo en la organización está marchando en buen estado para esto es necesario tener un buen sistema que realice la actividad. Aunque la ciencia de la organización aún no se ha desarrollado hasta el punto en que sus principios sean leyes infalibles, hay un considerable acuerdo entre los estudiosos de la administración y profesionales acerca de un número de ellos.

Estos principios son verdades (o se cree que son verdades) de aplicación general, aunque su aplicación no es lo suficientemente precisa como para darles la exactitud de las leyes de la ciencia pura. Son más en la naturaleza de los criterios esenciales para la organización eficaz. Los principios rectores fundamentales de la organización se resumen a continuación:

- El propósito de organizar.
- El propósito de la organización es ayudar en la toma de objetivos significativos y contribuir a eficiencia de la organización.

La razón esencial de la estructura de la organización es la limitación de la duración de la administración. Si no existiera esta limitación, una empresa podría tener un único gerente y no contar con una estructura de la organización. Mientras que el proceso de la organización

es la razón fundamental porque la estructura de la organización es la limitación de la duración de la administración.

El papel de los planeadores

De acuerdo a Gaona & Peña (2012, pág. 67):

Es evidente que el papel de los planeadores es clave en la planeación principalmente en la planeación estratégica, al igual que en la utilización de los planes resultantes para propósitos de comunicación y control. No obstante, los planeadores en su mayoría tienen poco que ver con muchas de las cosas importantes de la planeación o de los planes.

El problema de las técnicas confusas de la planificación se relaciona en general a la necesidad de involucrar a los administradores en todos los niveles. Las empresas que gestionan para conseguir estos puntos de enfoque a menudo presentan inconvenientes a las diferencias de otras empresas. Esto lleva a dificultades para decidir quién debe participar en cada actividad, por lo que resulta necesaria la definición del sistema de planificación por escrito y un constante flujo de información de planificación.

La planificación estratégica es muy diferente de la planificación operativa. A veces es útil, pero no siempre es deseable. Cabe destacar que es importante involucrar a los gestores en la redacción del plan estratégico. Un proceso de gestión estratégica debe aspirar a dar rienda suelta a la empresa, con la finalidad de obtener mejores resultados a través de mejores decisiones, la coordinación e identificación de más oportunidades, la consideración de más factores, mejorado y comunicación, una fuerte motivación, y la provisión para la empresa de un medio de hacer frente a los cambios del mercado. Es un hecho que muchas empresas de todo el mundo practican alguna forma de gestión estratégica, y esto proporciona evidencia circunstancial de que un cuerpo de directores ejecutivos sostiene esta convicción.

Sin embargo, todo lo que hacen en el marco del nombre de la gestión estratégica es inmensamente variable.

1.6.1.6. Control estratégico

De acuerdo a Mintzberg & Quinn (2009):

El control estratégico tiene que ver con la necesidad de las organizaciones para mantenerse en su rumbo estratégico; asegurando que se realicen la estrategia propuesta, que sea implantada debidamente con los recursos que le fueron asignados. Si bien el control estratégico representa más que eso otro aspecto de inclusión serian la valoración de la propia realización de las estrategias en especial si los patrones aplicados corresponden o no a los propósitos antes establecidos.

La función del control cierra el ciclo que comenzó con la planificación. Mientras que el término control puede tener algunas parentescos desafortunados, como los estilos autoritarios de gestión, cuando se utiliza correctamente el término control no es más que una herramienta para medir desempeño frente a las expectativas.

Los mecanismos de evaluación y de control se establecen en el lugar para informar a todas las etapas de la proceso de gestión estratégica. Son un medio de recopilar toda la información es posible que se necesiten comparar los planes contra los acontecimientos reales, para asegurar que las cosas se encuentran funcionando bien, y para anticipar, o corregir, las fallas o debilidades puedan persistir en el sistema.

El Cuadro de Mando Integral conserva medidas de control financiero tradicional. Pero estas medidas cuentan la historia de eventos pasados. Una adecuada historia de la era industrial empresas para las que inversiones en largo plazo, las relaciones entre las capacidades y cliente no eran críticas para el éxito. Estas medidas financieras no son

adecuadas, sin embargo, para guiar y evaluar el viaje que empresas la era de información debe hacer para crear futuro valor a través de la inversión en clientes, proveedores, empleados, procesos, la tecnología y la innovación.

1.6.2. Marco conceptual

Administración estratégica: (Kendall & Kendall, 2009, pág. 37):

La administración estratégica comprende el tercer nivel del control administrativo de tres niveles. Los administradores estratégicos ven fuera de la organización hacia el futuro, tomando decisiones que guiarán a los administradores medios o de operación en los meses y años por venir.

Angiología: (Ilusá & Ruano, 2012, pág. 34), “La Angiología (Angio vaso, logos tratado) es aquella parte de la Anatomía que estudia el sistema cardiovascular, formado por el corazón, los vasos sanguíneos y el sistema linfático”.

Cardiopatía: (Urmeneta, 2010, pág. 49), “Una cardiopatía es la denominación genética que designa a las enfermedades del corazón y por ser éste un órgano vital siempre se trata de una enfermedad que genera alto nivel de angustia”.

Cuadro de Mando Integral: (Norton & Kaplan, 2014):

El Cuadro de Mando Integral es una potente y útil herramienta que permite el entendimiento continuo entre la formulación e implantación de la estrategia y la realización del control de gestión, equilibrando la perspectiva de mercado con la perspectiva interna de la empresa.

Diagnóstico médico: (Maraculla & Ramos, 2012, pág. 43):

El diagnóstico médico establece a partir de unos síntomas (experiencias subjetivas negativas físicas que refiere el paciente), unos signos (hallazgos objetivos que detecta el médico observando al paciente) y los hallazgos de exploraciones complementarias, qué enfermedad padece una persona.

Estrategia: (Pontificia Universidad Javeriana, 2011, pág. 49), “La palabra estrategia, aplicada a la empresa, tiende a estar logada al paradigma de la planeación estratégica, técnica profusamente utilizada para la toma de decisiones empresariales”.

Sistemas de control: (Acevedo, Fernández, & Mandado, 2009, pág. 270):

Recibe la denominación de sistemas de control de procesos continuos los que reciben a su entrada variables analógicas. General señales analógicas numerosas procesos que dan como resultado un flujo continuo de un producto u a los que se conoce simplemente como procesos.

1.6.3. Marco legal

En lo que se refiere a la normativa vigente que compete a las actividades de la empresa Angio Manabí, se debe considerar lo establecido en la Ley Orgánica de Salud (2006), la cual en su Libro IV determina los parámetros que se regulan para el funcionamiento de las instituciones que proporcionan los servicios de salud:

Libro IV
De los servicios y profesiones de salud

Título único

Capítulo I
De los servicios de salud

Art. 180.- La autoridad sanitaria nacional regulará, licenciará y controlará el funcionamiento de los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y medicina prepagada y otorgará su permiso de funcionamiento.

Regulará los procesos de licenciamiento y acreditación.

Regulará y controlará el cumplimiento de la normativa para la construcción, ampliación y funcionamiento de estos establecimientos de acuerdo a la tipología, basada en la capacidad resolutoria, niveles de atención y complejidad.

Art. 181.- La autoridad sanitaria nacional regulará y vigilará que los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos y las empresas privadas de salud y medicina prepagada, garanticen atención oportuna, eficiente y de calidad según los enfoques y principios definidos en esta Ley.

De acuerdo a los artículos 180 y 181 de la Ley Orgánica de Salud, las instituciones de salud ya sean estas privadas o públicas son reguladas por el organismo pertinente. Se consideran como aspectos importantes la calidad, la eficiencia y el servicio oportuno que proporcionan a quienes lo requieren, ya que de ello dependerá que puedan contar con los respectivos permisos para su funcionamiento. En este caso se considera fundamental que la empresa Angio Manabí implemente las medidas necesarias para poder cumplir con los parámetros de calidad en la atención médica que proporciona.

1.7. Formulación de la hipótesis y variables

1.7.1. Hipótesis general

Si se desarrolla un Cuadro de Mando Integral a través de un software para la empresa Angio Manabí, se podrán mejorar el desarrollo de los procesos internos y el control estratégico por parte de la administración.

1.7.2. Hipótesis particular

- Más del 60% de los empleados considera que la determinación de una estructura organizacional, contribuirá a mejorar los inconvenientes existentes dentro de la empresa Angio-Manabí.
- Más del 70% de los empleados de la empresa considera que con las herramientas complementarias necesarias, es posible que se contribuya a desarrollar una adecuada estrategia de gestión en Angio-Manabí.

- Más del 80% de los empleados considera que la implementación de un cuadro de control de mando, permitirá mejorar el control interno de Angio-Manabí

1.7.3. Variable independiente

Análisis de la gestión interna de procesos en la empresa Angio Manabí.

1.7.4. Variable dependiente

Diseño del Cuadro de Mando Integral a través de un software para la empresa.

1.8. Aspectos metodológicos de la investigación

1.8.1. Caracterización del objeto de estudio práctico

El objeto de estudio de la presente investigación se encuentra enfocado en la empresa Angio Manabí, debido a que se ha podido identificar que no posee una adecuada estructura organizacional, lo cual conlleva a que se presenten falencias en el desarrollo de los procesos internos y consecuentemente afecte al rendimiento de la empresa.

1.8.2. Tipo de investigación

Según Perelló (2011, pág. 76):

Investigación descriptiva: a través de este tipo de investigación podremos describir las características básicas del objeto o fenómeno de estudio. En consecuencia, nos permitirá dar respuesta a cuestiones relativas a las características del fenómeno, propiedades, lugar donde se produce, composición, cantidad, configuración, etc.

Para la realización del presente trabajo se establece como tipo de investigación descriptiva, debido a que a través de este estudio se establece la determinación de la situación actual en cuanto a la realización de estrategias para incrementar la competitividad en la

empresa Angio-Manabí, especialmente se estudia la forma en que se desarrolla el establecimiento en la provincia de Manabí, puesto que se pretende planificar estrategias que ayuden como herramientas de gestión. Para lo cual es preciso determinar los requerimientos de los habitantes de Manabí, de modo que se pueda instaurar una propuesta en base a sus necesidades.

1.8.3. Técnica de captación de información

Como técnica de recopilación de la información se hará uso de la encuesta, la misma que según lo menciona Abascal y Grande (2009, pág. 14), “Las encuestas se pueden definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada”. Por tratarse de una investigación descriptiva, se puede decir que la encuesta proporcionará resultados válidos para ser cuantificados y posteriormente analizados, en este caso se aplica el cuestionario como instrumento de investigación, diseñado con preguntas cerradas.

1.8.4. Población-muestra, contexto y momento

Para Hernández (2011, pág. 127), “Población o universo se puede definir como un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar”. En este caso se considerará como población y muestra al personal de la empresa Angio-Manabí, el mismo que está conformado por 24 personas, por lo tanto serán consideradas en su totalidad para la selección de la muestra debido a que corresponde a una población menor a 100 y no requiere de la aplicación de la fórmula.

1.8.5. Técnicas estadísticas para procesar y cuantificar los datos

Según lo define Pedroza (2009, pág. 33):

EL Sistema de Análisis Estadístico SPSS, es un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y de gestión de base de datos en un entorno gráfico. En pocas palabras, SPSS es un software estadístico con grandes propiedades gráficas integradas dentro de un mismo sistema, que facilita tanto el análisis estadístico de los datos, como su ilustración gráfica.

Para el procesamiento de los datos se aplicará el sistema SPSS debido a las facilidades de uso y presentación de los resultados que esta proporciona, los resultados se presentan en la tabla de frecuencias, tabulados por pregunta y con los respectivos gráficos, para posteriormente proceder a desarrollar el análisis de cada uno.

CAPÍTULO II

2. ANALISIS, PRESENTACION DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

2.1. Análisis de la situación actual

Angio Manabí, llegó a la provincia, con la finalidad de poder brindar un servicio dentro del sector de la medicina, específicamente enfocado en el área del corazón, que trabaja con un equipo llamado hemodinámica, con el cuál se pueden realizar intervenciones como el cateterismo, el cual consiste en introducir un catéter vía intravenosa hacia el corazón, con la finalidad de poder tener información sobre el estado del corazón, conociendo a cabalidad la estructura del mismo, obteniendo una pequeña muestra del tejido cardiaco, lo cual al tener información suficiente, se puede conocer si la persona es propensa a sufrir algún tipo de mal relacionado con el corazón, es por ello que esta empresa desde el año 2009 que se la implementó, ha generado un mejor estilo de vida a todas las personas que han acudido hasta esta para poder realizarse sus respectivos análisis cardiovasculares.

A pesar del tipo de servicio indispensable que la empresa Agio-Manabí Cía. Ltda., está brindando, ha podido experimentar ciertas falencias, las cuáles están íntimamente relacionadas a la falta de los respectivos objetivos organizacionales que por lo general toda organización debe contar para poder desarrollarse de manera eficiente, y con los cuáles se pueda tener claro cuál es el enfoque a seguir. Debido a que es una empresa dedicada a ofrecer servicios relacionados a la salud, por el tipo de chequeos que se realizan al corazón, es mucho más indispensable el que cuente con el respectivo control estratégico de para poder desarrollarse como otras organizaciones bajo este tipo similar de servicios médicos de calidad, y que se pueden percibir en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, únicas provincias donde también se desarrollan hasta el momento este tipo de análisis y chequeos al corazón.

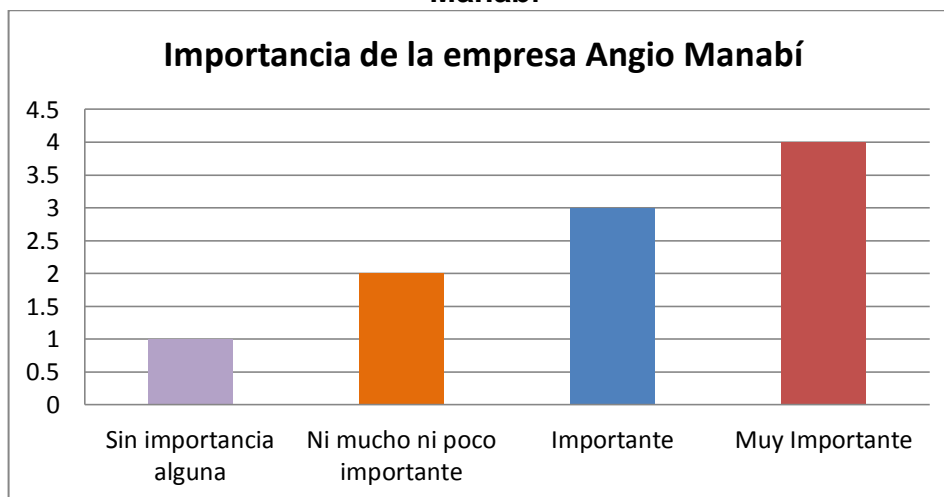
Es por ello, que de manera a priori, se le efectuó una pregunta a diez usuarios, con la finalidad de poder conocer cuán importante es para ellos, el que exista un tipo de empresa como Angio-Manabí Cía. Lda., ofreciendo diversos servicios relacionados a prevenir enfermedades cardiovasculares, con lo cual se obtuvo el siguiente resultado: Teniendo en consideración que el puntaje mayor es decir el 4, es el de mayor importancia, mientras 1, es el de menor importancia:

Tabla 3 Perspectiva de los clientes del servicio ofrecido por Angio-Manabí

Servicio ofrecido por Angio Manabí Cía. Lda cuan indispensable es:	Aspecto externo
1	0
2	0
3	0
4	3
5	7
Total	10

Fuente: (Angio Manabí , 2014)

Gráfico 4 Perspectiva de los clientes del servicio ofrecido por Angio-Manabí



Fuente: (Angio Manabí , 2014)

Es claro observar, el que los usuarios la empresa Angio Manabí, la observan como una empresa indispensable, debido a que el tipo de

servicios que ofrece dentro del sector de la salud es lo más importante para la gran parte de la población en general, y las personas que día a día acuden hasta este centro para desarrollar sus actividades.

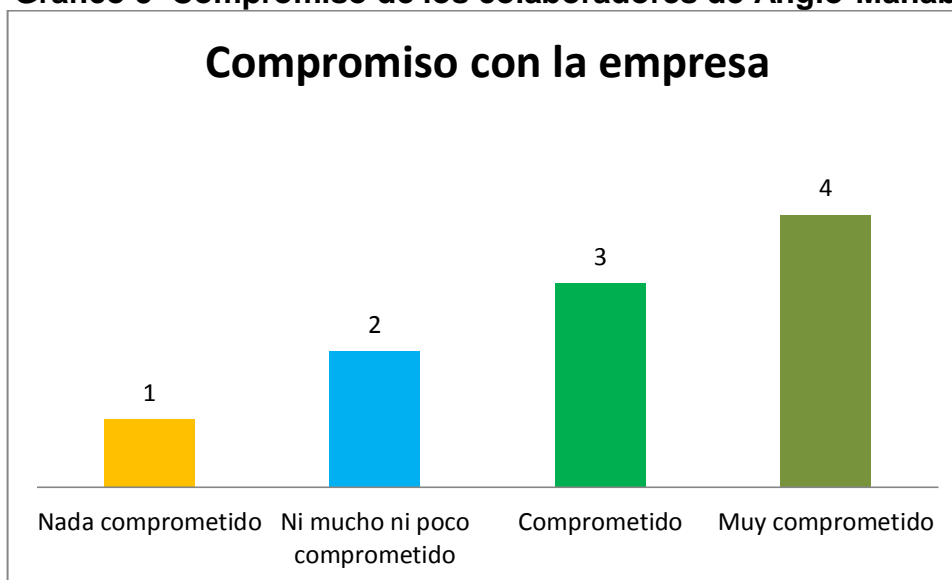
De igual manera, se desarrolló un análisis a priori dentro de la empresa, es decir una investigación interna realizada a cinco personas que laboran en la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda., para conocer su nivel de satisfacción y compromiso por la empresa en la que laboran:

Tabla 4 Compromiso de los colaboradores de Angio-Manabí

Cuan comprometido está con la empresa Angio Manabí Cía. Ltda	Aspecto interno
1	0
2	2
3	4
4	2
5	2
Total	10

Fuente: (Angio Manabí , 2014)

Gráfico 5 Compromiso de los colaboradores de Angio-Manabí



Fuente: (Angio Manabí , 2014)

Analizando por ello el pequeño análisis que se efectuó a varios de los auxiliares de la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda., a pesar de cumplir

correctamente desde un inicio con las funciones enmarcadas desde las prácticas pre-profesionales, existe una pequeña vacilación en los porcentajes obtenidos sobre cuán comprometidos están estos con la empresa, es por ello que se deben tomar en consideración estos resultados, con la finalidad de poder modificar aquellas variables que no permiten actualmente hacer que los colaboradores en la empresa Angio-Manabí Cía. Lda. Se sientan comprometidos como antes.

2.1.1. Análisis actual y descripción de los puestos

A continuación, de manera descriptiva se mencionan los puestos con los que cuenta en la actualidad la empresa Angio-Manabí Cía. Lda. Con la finalidad de tener más información que pueda servir para trabajar en aspectos y áreas importantes hacia objetivos en beneficio de la organización, así como de todos aquellos que la conforman.

Como la mayoría de las empresas de diversas categorías de servicios y productos que ofrecen, Angio-Manabí Cía. Lda. Cuenta con los respectivos puestos, mencionados de manera ascendentes, es decir de mayor a menor grado, cuyas funciones y responsabilidades se mencionan a continuación:

Asistente de servicio al cliente:

Sus tareas a realizar son:

- Atender de forma efectiva, es decir la suma de la eficiencia y eficacia a todos las personas que llegan hasta la organización Angio-Manabí Cía. Lda.
 - La forma de hacerlo, será a través de la realización un mínimo de 40 llamadas, a usuarios a los cuales se les otorgará un turno para que tengan una consulta y puedan ser atendidos.
 - Para esto la responsabilidad del asistente radicará en garantizarle al usuario quién ha solicitado la consulta será

atendido de manera oportuna y conforme a la fecha y hora establecida.

- Atraer a los clientes de manera servicial y amena, para dar una buen imagen de la organización:
 - Para esto, es importante que el asistente de servicio al cliente registre a la semana un total de 50 usuarios o pacientes nuevos que hayan sido oportunamente atendidos.
 - Para ello, la responsabilidad del asistente de servicio al cliente para que tenga el éxito buscado, tiene que generar empatía con los usuarios, ofreciéndoles la atención personalizada, así como atender efectivamente la demanda de aquellos usuarios que buscan un turno para hacerse el respectivo análisis de salud.
- Será importante, poder registrar de manera periódica los formatos de requisición de los diversos movimientos que realicen los usuarios.
 - Esto se efectúa, elaborando informes de requisiciones, así como las actividades a realizar de manera mensual, semanal.
 - Para esto, la responsabilidad radica, en tener separados los archivos de registro por tipo de usuario, ya sea en un programa informático como un registro en físico en llevado ordenadamente en una hoja de cálculo.
- Mantener de manera ordenada, clara y honesta todos los archivos.
 - Este es un aspecto indispensable para toda empresa, el orden en los documentos, y archivo de la base de datos de los usuarios permitirá llevar y a la vez elaborar archivos tanto digitales como en físico de forma objetiva y siguiendo un orden alfabético.
 - La organización de los documentos debe ser de manera inmediata, conforme se van registrando las personas, será necesarios poder mantener todo en orden y manejable.

- Realizar un informe semanal de las actividades realizadas.
 - Toda actividad a emprender, debe estar sustentada con una previa planificación, lo cual garantizará que todo el personal, tenga tiempo en conocer el itinerario a emprender.

2.1.2. Análisis de la zona de estudio

La zona de estudio en este caso, hace referencia a la falta de un cuadro de mando a través de un software que permita llevar el control estratégico de la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda. Hacia el correcto desarrollo de los objetivos organizacionales que permitan a la vez mejorar la productividad de la misma. Muchas empresas con el objetivo de generar más ingresos, muchas veces dejan de prestar atención a aspectos que probablemente le generarán una mayor rentabilidad a largo plazo, gracias a que cuentan con un control integral, para todas las áreas, así como para el personal que labora dentro de la misma.

En el caso de la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda., resulta necesario poder contar con objetivos claves, específicos, medibles, razonables y relacionados a un marco temporal, para tener un buen desempeño, y tener claro hacia donde se quiere marchar en el sector comercial en el cual se desarrolla. Probablemente la falta de objetivos claros que seguir, es lo que le ha costado no desarrollar de manera efectiva el control de la empresa, y con ello se ha perdido el entusiasmo y compromiso de los colaboradores de la misma, lo cual si no se toman las medidas necesarias para establecer los objetivos necesarios a alcanzar por la empresa, la productividad de esta no mejore, y en futuro simplemente se mantenga como una empresa que labora en el mercado con un porcentaje pequeño de la población, ya que al contar con los objetivos necesarios, se establecen periodos de tiempo en el cual la empresa pueda crecer en el mercado.

Actualmente, Angio-Manabí presenta un déficit en cuanto a sus objetivos organizacionales, es decir no se han establecido los respectivos objetivos, y por ende no han alcanzado las metas propuestas en un marco temporal definido, esto le ha impedido que pueda aumentar aún más la productividad que puede cumplir tranquilamente, teniendo en cuenta obviamente la capacidad instalada de la empresa, y el número de colaboradores con la que cuenta para desarrollarse tranquilamente.

Es por ello, que se ha establecido, como principal factor que ayudará a cumplir con los requerimientos necesarios, desarrollar un software, en donde se establezcan las normas y procedimientos a cumplir de parte de todos quienes forman parte de la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda., debido a que la tecnología que en la actualidad es la que fomenta la distribución adecuada de la información dentro de las empresas, se desea fomentar a través de esta herramienta una regularización de las metas a cumplir en un periodo de tiempo específico cumpliendo a cabalidad los objetivos planteados.

2.1.3. Análisis del entorno de la zona de estudio

Debido a que la empresa Angio-Manabí Cía. Ltda., no cuenta en la actualidad con los objetivos organizacionales hacia los cuales los colaboradores puedan trabajar, es necesario que se evalúen las diversas opciones que probablemente permitan cumplir con las metas organizacionales y por ende poder mejorar la productividad de la misma.

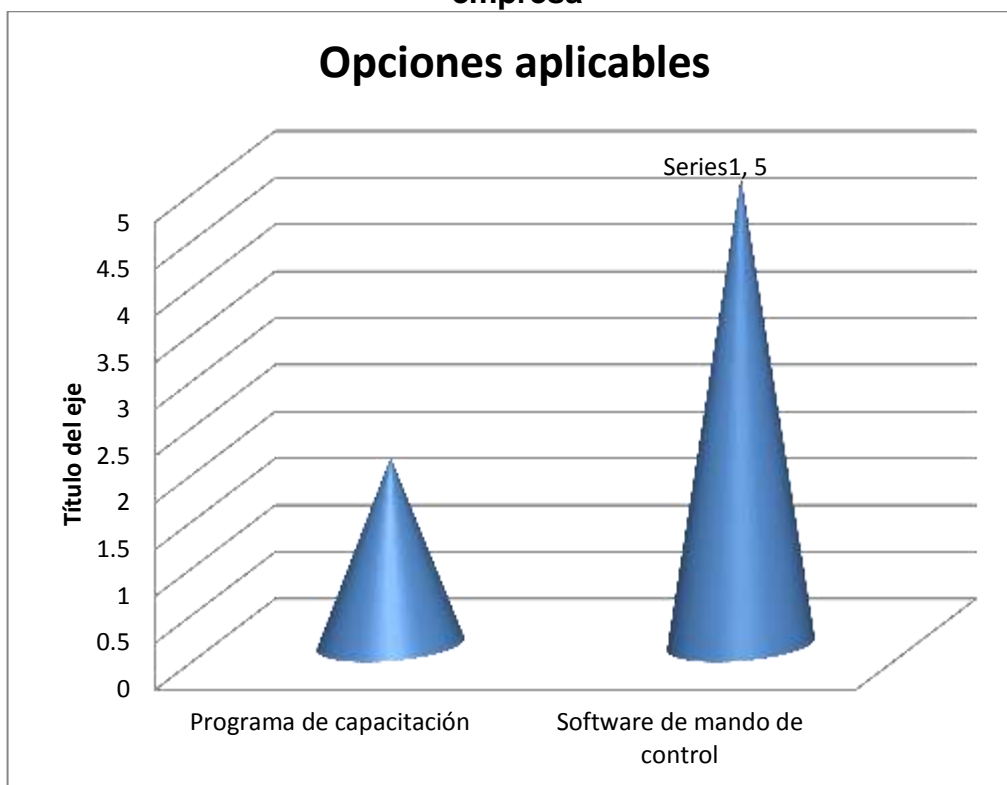
De la misma manera, se realizó otro estudio a priori, dirigido a los colaboradores de la empresa, con la finalidad de mostrarle dos opciones, de las cuales, ellos podrán escoger la opción que les garantizará desde su punto de vista, tener un mejor desarrollo, así como saber hacia qué objetivos trabajar para cumplir las metas trazadas y mejorar la productividad propuesta.

Tabla 5 Opciones aplicables para cumplir con los objetivos

Opciones aplicables para cumplir los objetivos organizacionales de la empresa Angio-Manabí	
Programa de capacitación	2
Software de mando de control	5
Total	

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 6 Opciones aplicables para cumplir con los objetivos de la empresa



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Los colaboradores de la empresa Angio-Manabí, han sabido responder que no se debería desarrollar u software de mando de control, ya se visualiza como una herramienta más eficiente a la hora de buscar mejorar en el planteamiento y cumplimiento de objetivos organizacionales, que a su vez permitan mejorar la productividad de la empresa Angio-Manabí.

2.2. Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

Por lo general un análisis comparativo, se lo desarrolla para verificar, como marchan las cosas dentro de una organización, tomando como referencia, actividades emprendidas en otras organizaciones que se desarrollan bajo la misma rama comercial. En este caso se evaluarán estos aspectos de manera independiente, para conocer más a fondo su situación.

2.2.1. Análisis comparativo

Actualmente Angio-Manabí se ha desarrollado en el mercado de la salud, ofreciendo diversos servicios, relacionados al cuidado del corazón y prevención de ataque tales como infartos, daños de la cianosis que se presenta en niños, manifestándose en su piel azul, labios y lechos ungueales debido al poco oxígeno que se logra transmitir desde el corazón al resto del cuerpo. Dentro del área de la salud concerniente al tema del cuidado del corazón, se denominado cateterismo, al procedimiento que consiste en introducir un catéter vía intravenosa, con la finalidad de extraer una pequeña muestra de tejido de cierta estructura del corazón para analizar, y diagnosticar si la persona presenta algún problema con esto, y cuánto tiempo puede llevar el respectivo tratamiento del mismo.

La hemodinámica cardiovascular mide la presión arterial y el flujo dentro del corazón. La información de estas medidas permite al médico hacer un diagnóstico preciso de las condiciones cardíacas, y para entender cómo el corazón está lidiando con condiciones previamente diagnosticados. Una ventaja importante UNC gana a través de su uso de la hemodinámica avanzada es la capacidad de distinguir entre los pacientes que se benefician más de la cirugía de bypass coronario, frente a los que se puede tratar adecuadamente con la colocación menos invasiva de un estudio intra-coronario. La hemodinámica se utiliza para evaluar varias condiciones cardiovasculares, incluyendo la enfermedad

cardíaca valvular, los músculos del corazón dañadas (cardiopatías), los músculos del corazón engrosadas (cardiomiopatía hipertrófica obstructiva), y la enfermedad cardíaca congénita .

En cuestión del servicio ofrecido por la empresa Angio-Manabí, los procedimientos se ejercen de manera eficiente, ya que se cuenta con los profesionales idóneos para cumplir a cabalidad los diversos procedimientos que requiere cada paciente, sin embargo, en base a la investigación desarrollada, dentro de la organización, no se cuenta con una guía, que permita seguir un camino concreto hacia objetivos en beneficios para todos quienes colaboran internamente en la empresa.

En Ecuador son varios los sitios donde se puede realizar los procedimientos de hemodinámica, entre los que se mencionan a continuación con ciertas características de cada uno.

Guayaquil

- **Hospital Alcívar:** Cuenta con especialistas más reconocidos en el país, como son:

-Dr. Gérman Gaibor Jhon,

-Dra. Semiglia Di Lorenzo

-Dr. Edgar Ortíz Ferrín.

El hospital Alcívar se ha desarrollado de manera eficiente en el mercado, ofreciendo diversos servicios médicos, en el cual destaca el procedimiento de la hemodinámica, empleando equipos con tecnología de punta, y una organización en los procesos internos, que los ubican como los principales en servicio y atención en enfermedades de corazón de la ciudad de Guayaquil.

- **Hospital San Francisco:**

Esta institución dentro de los servicios de hemodinamia, ofrece otros servicios cardiacos, periféricos y neurológicos.

Quito

- **El Hospital Metropolitano:** Ofrece varios servicios relacionados a la hemodinamia, y colocación de stends, dispositivos para abrir y mantener las arterias y los pacientes puedan oxigenar mejor el cuerpo. Esta casa de salud, se maneja de manera organizada, siguiendo lineamientos importantes, que la permitido mantenerse en el mercado y sector de la medicina por más de 10 años.

2.2.2. Evolución

La evaluación de este tipo de empresas, se debe principalmente, a que se ha registrado en el Ecuador, como una de las principales causas de muerte, los infartos, además de ser una de las principales causas de muerte a nivel mundial. Sin embargo, según un resultados presentados por (Agencia Nacional Pública del Ecuador y Sudamérica, 2013), en Ecuador de un total de 100.000, 1.373 presentan hipertensión, y esto a su vez es desencadenado por la obesidad, alto colesterol debido a la mala alimentación, así como de aspectos hereditarios que afecta a personas mayores de 45 años hombres, y mujeres mayores de 55 años.

(Agencia Nacional Pública del Ecuador y Sudamérica, 2013) En Ecuador, de cada 100.000 personas, 1.373 tienen problemas de hipertensión, así lo afirma el informe 2012 de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Anualmente esta enfermedad causa la muerte a 9,4 millones de personas en el mundo.

Angio-Manabí, es por ello que desde el año 2009, contando con la participación de siete médicos, los cuales son el Dr. Vicente Villacreses, Dr. Harold Cedeño, Dr. Miguel Machuca, Dr. Julio Larrea, Dr. Jorge Cobeña, Dr. Stalin Morán, y el Dr. Miguel Rivadeneira han venido desarrollando y ofreciendo diversos servicios relacionados al diagnóstico

del corazón y diversas enfermedades que pueden presentarse en la estructura de este órgano, si no se lleva adecuadamente un control y un tratamiento programado por el médico especialista de cabecera.

Gráfico 7 Equipo de Hemodinamía



Fuente: (Schmidt, 2010)

Hasta antes del año 2009, en el Ecuador apenas existían unos cuantos centros dedicados a ofrecer procedimientos de hemodinamía, esto era simplemente en las principales ciudades como Guayaquil y Quito, lo cual le dificultaba a personas especialmente de provincias como Manabí y Esmeraldas el poderse movilizar hasta estas urbes para realizarse sus respectivos análisis del corazón, y recibir posteriormente un diagnóstico del mismo. El establecimiento de Angio-Manabí, permitió que muchas personas salieran beneficiadas, debido a que los procedimientos que aquí se ofrecen, cuentan con la aprobación del Ministerio de Salud, y los especialistas y equipos empleados cumplen adecuadamente con los diversos tratamientos en temas relacionados a tratar problemas del corazón.

2.2.3. Tendencias y perspectivas

La comprensión y la enseñanza de la hemodinámica en las escuelas de medicina y enfermería no han cambiado significativamente en los últimos cuarenta años. La medición de la presión arterial se considera una técnica de medición hemodinámica. La medición de gasto

cardíaco, o la medición de la presión de enclavamiento por el catéter de arteria pulmonar de flujo dirigido (a veces llamado el Swan-Ganz o el catéter de termodilución) se consideran como una medida hemodinámica.

El objetivo de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para el 2013 será reducir el número de infartos de miocardio, accidentes cerebrovasculares e insuficiencia renal, que son complicaciones de la hipertensión arterial, mediante la prevención.

Actualmente, en Ecuador se está desarrollando diversas actividades, de parte del Gobierno Nacional, y el Ministerio de Salud Pública, con la finalidad de inculcar en la población ecuatoriana un mejor estilo de vida, fundamentado en la buena alimentación, inculcada desde la etapa escolar. Debido a que en la actualidad varios problemas del corazón se los asimila con una mala alimentación, es decir la ingesta de productos altos en grasas, esto desencadena que las personas desde niños, desarrollen problemas coronarios, lo cual a la larga hace que surjan problemas de hipertensión, obesidad, diabetes, entre otras, ha surgido a la vez la tendencia entre la población de quererse cuidar, para así prevenir, todo este tipo de problemas relacionados a enfermedades del corazón.

Las personas pueden evitar problemas cardíacos en el futuro mediante la adopción de un estilo de vida saludable en la actualidad. Es importante no olvidar que la utilización de los nuevos hallazgos en la hemodinámica deberá mejorar considerablemente los servicios médicos para el paciente y ayudará al médico con un conocimiento más exhaustivo de una anomalía hemodinámica específico de un paciente.

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.

2.3. Presentación de resultados y diagnósticos

Tabla 6 Frecuencia

		1.- En que afecta a los colaboradores la falta de estructura organizacional de la empresa Angio-Manabí?	2.- Tiene conocimiento de las actividades de la empresa Angio-Manabí?	3.- Considera adecuada la función del talento humano en la empresa Angio-Manabí?	4.- Cree usted que las actividades por parte del gerente de Angio-Manabí son las correctas?	5.- Considera necesario la implementación de un software de gestión estratégica para la empresa Angio-Manabí?	6.- Las personas que se vinculan a la empresa tienen el respectivo entrenamiento?	7.- Esta satisfecho con las actividades que realiza Angio-Manabí?	8.- Considera que la empresa Angio-Manabí posee una estructura organizacional debidamente definida?	9.- Considera que la determinación de una estructura organizacional contribuiría a mejorar los inconvenientes existentes?
N	Válido	24	24	24	24	24	24	24	24	24
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Media	3,13	1,00	1,25	1,25	1,25	1,54	1,54	4,63	1,25
	Mediana	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	5,00	1,00
	Moda	5	1	1	1	1	2	1	5	1

10.- La empresa Angio-Manabí cuenta con herramientas complementarias que contribuyan a desarrollar una gestión estratégica adecuada?	11.- De qué manera se desarrollan los procesos internos de gestión?	12.- Usted recibe capacitación constante por parte de la empresa Angio-Manabí?	13.- Considera necesario que la empresa le proporcione la información necesaria con respecto al desarrollo de los procesos usted podría mejorar su nivel de operación?	14.- La empresa Angio-Manabí ha desarrollado un cuadro de mando integral que incluya todos los elementos estratégicos de la empresa?	15.- Considera necesaria la implementación de un cuadro de mando integral para mejorar el control interno?
24	24	24	24	24	24
0	0	0	0	0	0
1,21	2,17	1,88	1,17	2,00	1,17
1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00
1	2	2	1	2	1

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

1. ¿Considera que la empresa Angio-Manabí posee una estructura organizacional debidamente definida?

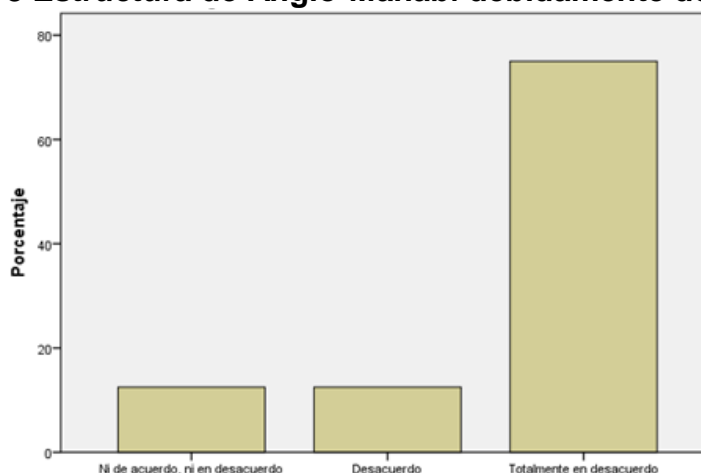
Tabla 7 Estructura de Angio-Manabí debidamente definida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	12,5	12,5	12,5
Desacuerdo	3	12,5	12,5	25,0
Totalmente en desacuerdo	18	75,0	75,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 8 Estructura de Angio-Manabí debidamente definida



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

De la presente pregunta, el 13% de los encuestados dice ni estar ni de acuerdo ni en desacuerdo de que la empresa tenga una buena estructura organizacional, mientras que el otro 13% indicó estar en desacuerdo sobre esto, y el 75% mencionó estar totalmente de acuerdo de que la empresa Angio-Manabí tiene una estructura organizacional bien definida. Por ello, se puede observar que existe una aprobación de que la empresa Angio-Manabí si cuenta con una estructura organizativa bien definida, sin embargo no se puede descuidar otros aspectos de suma importancia.

2. ¿En qué afecta a los colaboradores la falta de estructura organizacional de la empresa Angio-Manabí?

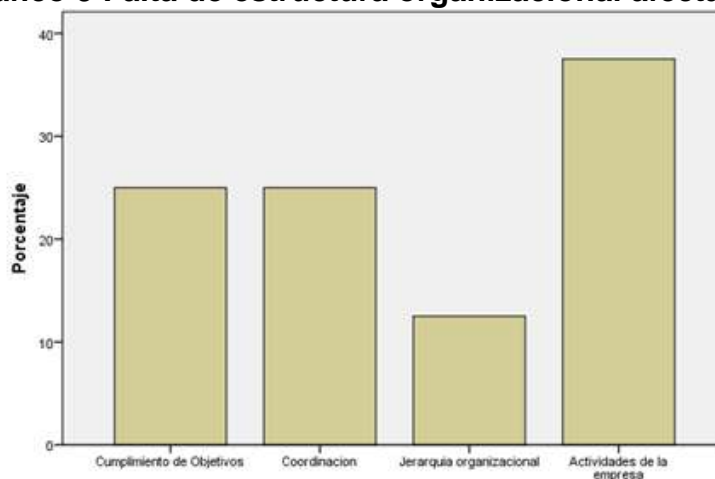
Tabla 8 Falta de estructura organizacional afecta en:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Cumplimiento de Objetivos	6	25,0	25,0	25,0
Coordinacion	6	25,0	25,0	50,0
Jerarquia organizacional	3	12,5	12,5	62,5
Actividades de la empresa	9	37,5	37,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 9 Falta de estructura organizacional afecta en:



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Del total de encuestados, el 37% indicó que la falta de una estructura organizacional en la empresa Angio-Manabí afecta principalmente en el desarrollo de las actividades internas, por otra parte se obtuvo resultados semejantes con el 25% por parte de quienes consideran que la principal afectación se ve reflejada en el cumplimiento de los objetivos y la coordinación interna. Por lo tanto, se puede decir que la falta de una estructura organizacional afecta de manera general al correcto desarrollo de los procesos, lo cual conlleva a que se obtengan malos resultados.

3. ¿Considera que la determinación de una estructura organizacional contribuiría a mejorar los inconvenientes existentes?

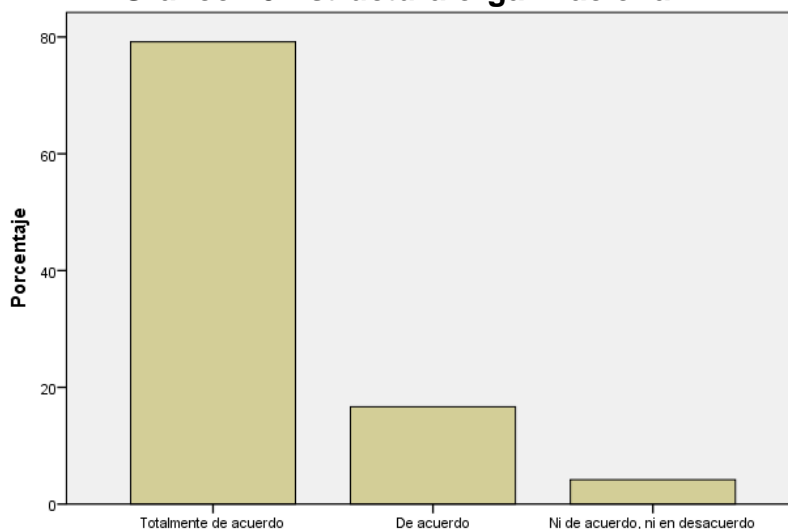
Tabla 9 Estructura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	19	79,2	79,2	79,2
De acuerdo	4	16,7	16,7	95,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 10 Estructura organizacional



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Respecto a esta pregunta, el 79% mencionó estar totalmente de acuerdo que con la estructura organizacional se mejorarán los inconvenientes existentes, el 17% dijo estar de acuerdo, el 4% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, se puede mencionar, en base a los resultados obtenidos, que existe un gran porcentaje de personas que consideran fundamental que se determine una estructura organizacional para contrarrestar cualquier inconveniente que surja en la empresa.

4. ¿Tiene conocimiento de las actividades de la empresa Anglo-Manabí?

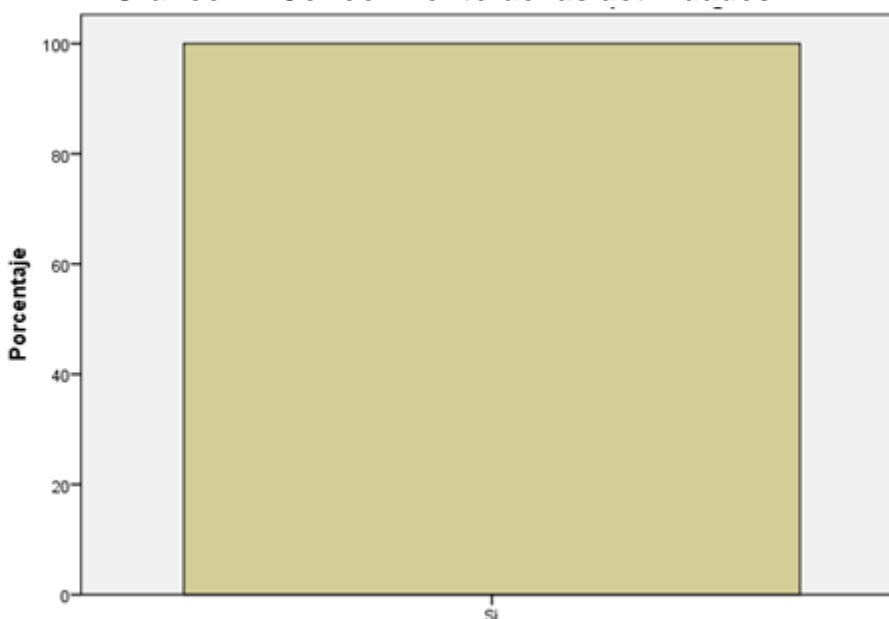
Tabla 10 Conocimiento de las actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	24	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 11 Conocimiento de las actividades



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El 100% de los encuestados indicaron conocer las actividades que desarrolla la empresa Anglo-Manabí, este es un aspecto positivo, ya que es importante que los involucrados tengan un amplio conocimiento acerca de la empresa y cuál es el propósito que esta persigue, ya que solo así podrán contribuir y aunar esfuerzos para su cumplimiento.

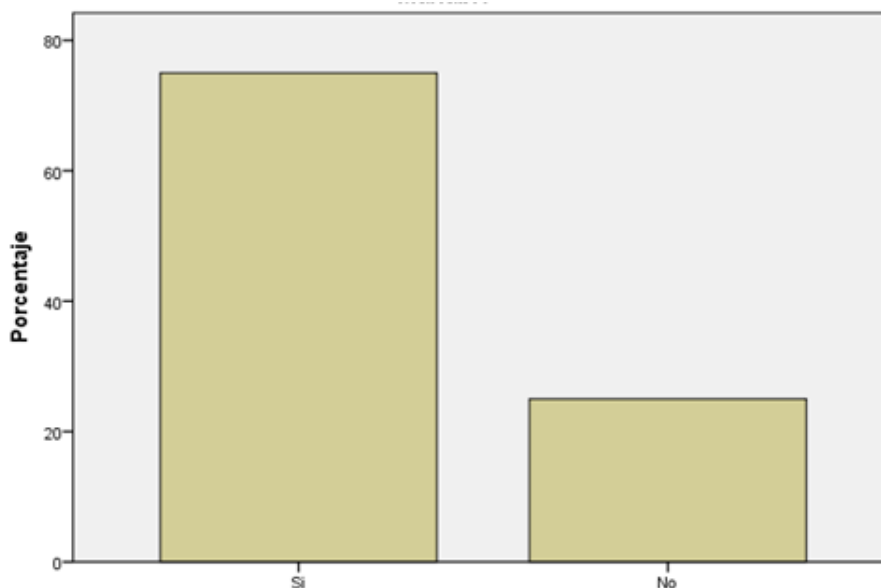
5. ¿Considera adecuada la función del talento humano de la empresa Angio-Manabí?

Tabla 11 Función del talento humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	18	75,0	75,0	75,0
No	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 12 Función del talento humano



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El 75% de los encuestados considera adecuada la función del talento humano en la empresa Angio-Manabí, mientras que tan solo el 25% opina lo contrario. Esto significa que de acuerdo a la mayoría de encuestados las acciones en la empresa se desarrollan de manera adecuada, sin embargo, es necesario que se determine adecuadamente la estructura organizacional de la empresa para mejorar los resultados.

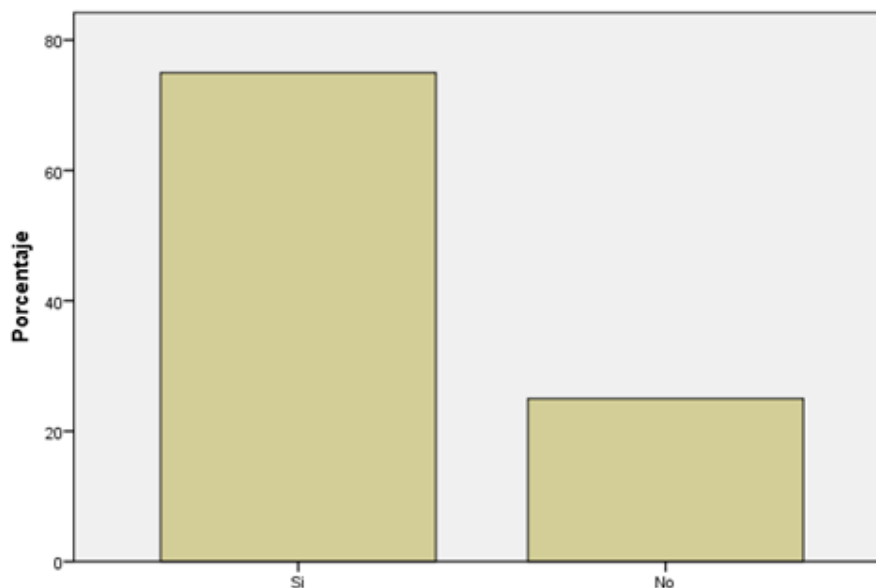
6. ¿Cree usted que las actividades por parte del gerente de Angio-Manabí son las correctas?

Tabla 12 Actividades del Gerente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	18	75,0	75,0	75,0
No	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 13 Actividades del Gerente



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Del total de encuestados el 75% considera correctas las actividades que realiza el Gerente de Angio-Manabí, sin embargo, el 25% considera lo contrario. Esto permite definir que a pesar de que existe un gran porcentaje de encuestados que consideran que las actividades del gerente se desarrollan de manera adecuada, sería necesario aplicar mejoras ya que existe un grupo de personas que se encuentra inconforme.

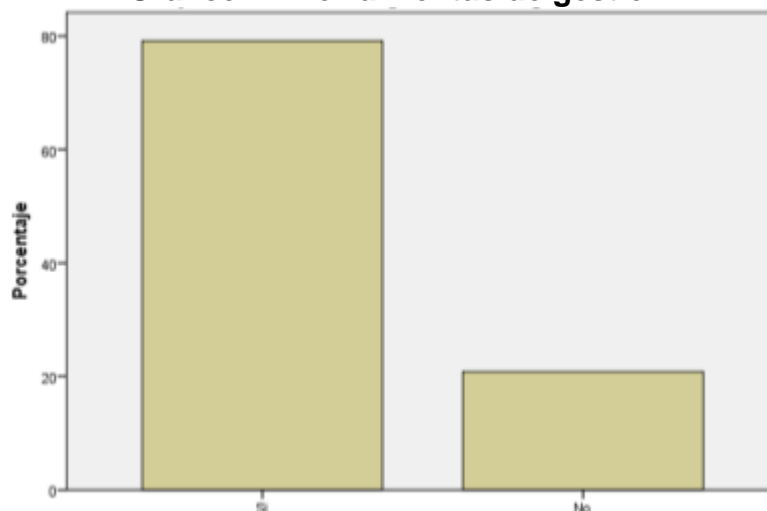
7. ¿La empresa Angio-Manabí cuenta con herramientas complementarias que contribuyen a desarrollar una gestión estratégica adecuada?

Tabla 13 Herramientas de gestión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	19	79,2	79,2	79,2
No	5	20,8	20,8	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 14 Herramientas de gestión



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Sobre esta pregunta, busca conocer si Angio-Manabí ha implementado en algún momento alguna otra herramienta, con lo cual se obtuvo en un 78% que si se han desarrollado estrategias complementarias, mientras el 21% supo responde que no se han desarrollado estas en ningún momento. Por esto, se puede evidenciar que a anteriormente si han puesto en marcha ciertas estrategias, pero no se han mantenido en su aplicación, lo cual influye mucho en que la empresa pueda desarrollarse de manera eficiente en el mercado.

8. ¿De qué manera se desarrollan los procesos internos de gestión?

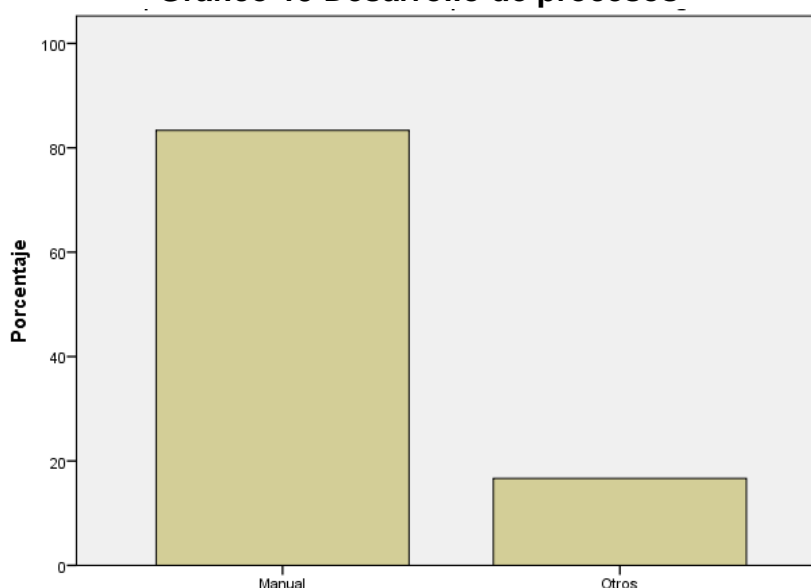
Tabla 14 Desarrollo de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Manual	20	83,3	83,3	83,3
	Otros	4	16,7	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 15 Desarrollo de procesos



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Por lo general, según los resultados obtenidos, el 83% mencionó que los procesos internos se desarrollan de manera manual, sin embargo surge el otro porcentaje del 17% que menciona que se emplean otro tipo de técnicas para llevar a cabo un proceso determinado. Por esto, se puede conocer en base a los resultados de primera fuente, que no se han desarrollados otras técnicas que permitan mejorar los procesos de gestión de la empresa, a pesar de que se desarrollan de manera manual, se requiere de tecnología en la actualidad.

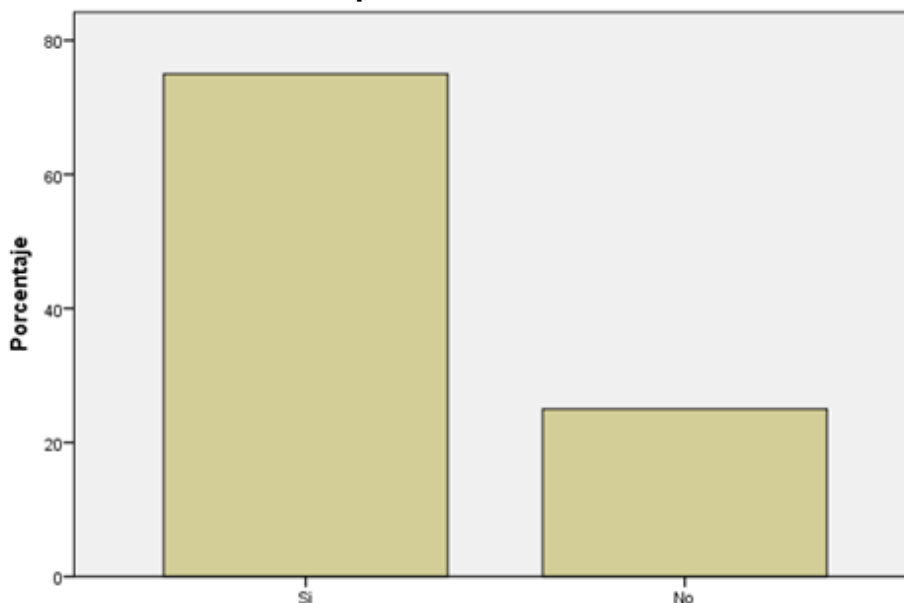
9. ¿Considera necesario la implementación de un software de gestión estratégica para la empresa Angio-Manabí?

Tabla 15 Implementación de software

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	18	75,0	75,0	75,0
No	6	25,0	25,0	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 16 Implementación de software



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El 75% de encuestados considera necesario que se implemente un software de gestión estratégica en la empresa Angio – Manabí. En base a lo indicado por la mayoría de los encuestados, es necesario que se implemente un software que permita mejorar la gestión de los procesos y las actividades que se desarrollan de forma interna, con la finalidad de corregir las falencias que pudieran existir.

10. ¿Las personas que se vinculan a la empresa tiene el respectivo entrenamiento?

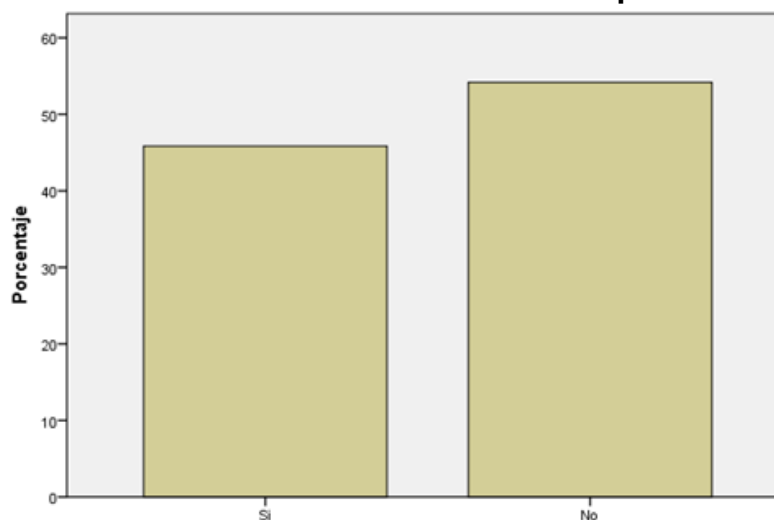
Tabla 16 Entrenamiento a nuevos empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	11	45,8	45,8	45,8
No	13	54,2	54,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 17 Entrenamiento a nuevos empleados



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El 54% de los encuestados indicó que en la empresa Angio – Manabí no se proporciona el debido entrenamiento a las personas que se vinculan con la empresa, mientras que el 46% indicó lo contrario. Estos resultados permiten determinar la necesidad de que la empresa proporcione la capacitación necesaria al nuevo personal, ya que es fundamental que conozcan acerca de la empresa y la forma en que deben desarrollar los procesos, para ello se deben proporcionar manuales donde se especifique la forma en que deben desarrollar sus funciones.

11. ¿Usted recibe capacitación constante por parte de la empresa Angio-Manabí?

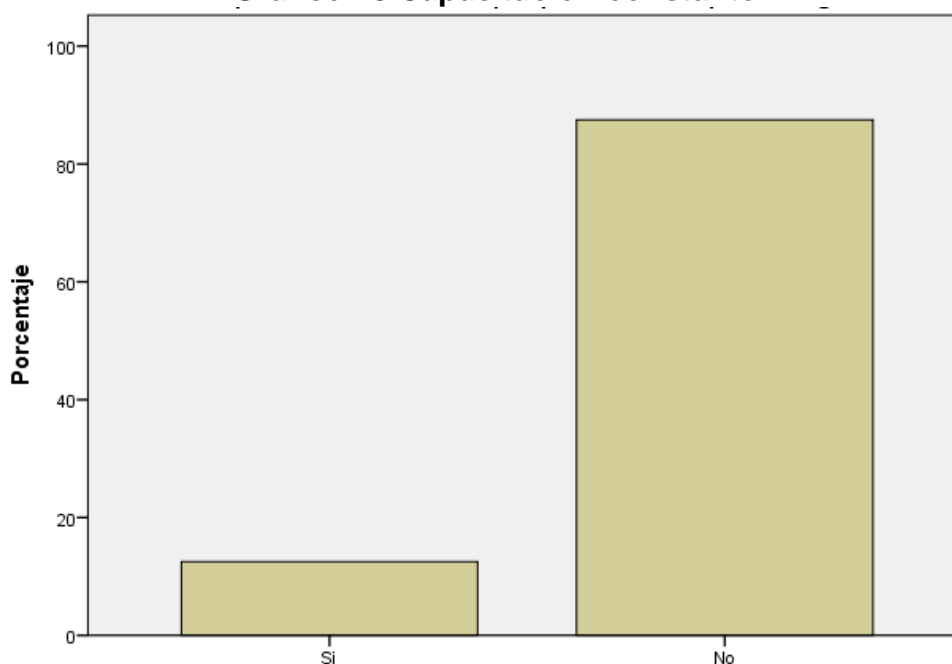
Tabla 17 Capacitación constante

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	3	12,5	12,5	12,5
No	21	87,5	87,5	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 18 Capacitación constante



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Fue necesaria la presente pregunta, con la finalidad de recabar información importante que permita identificar falencias, por ello, se puede observar que el 88% de los encuestados no ha recibido ningún tipo de capacitación, apenas el 13% dijo si haber recibido capacitación sobre algo de la empresa. Los resultados son concisos, es necesario que toda empresa de vez en cuando ofrezca algún tipo de capacitación, cuya finalidad sea buscar la mejora continua del personal que labora en ella.

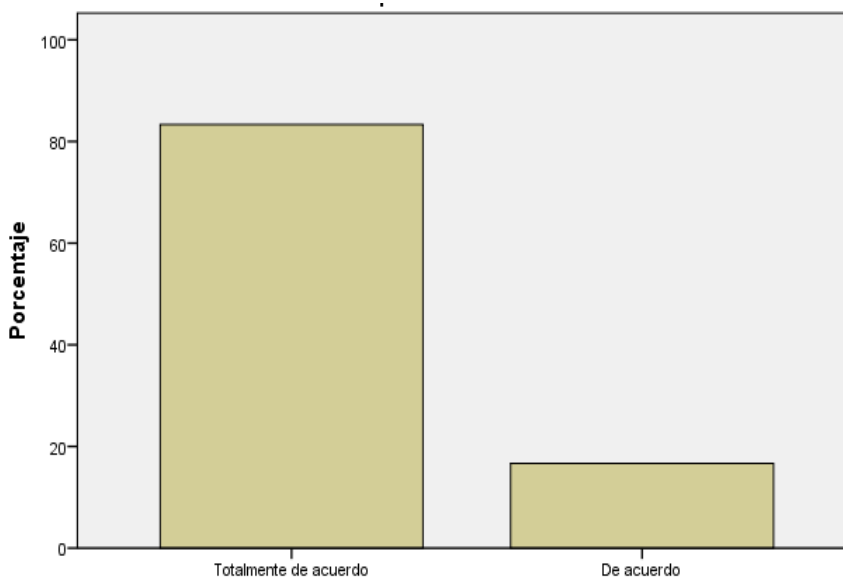
12. ¿Considera necesario que la empresa le proporcione la información necesaria con respecto al desarrollo de los procesos, usted podría mejorar su nivel de operación?

Tabla 18 Necesidad de información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	20	83,3	83,3	83,3
De acuerdo	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 19 Necesidad de información



Fuente: Encuestas
Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Los resultados de esta pregunta fueron, con el 83% los encuestados dijeron estar totalmente de acuerdo, apenas el 17% respondió estar simplemente de acuerdo. Es importante que toda empresa, con aspiraciones a mejorar en varios aspectos, provea la información necesaria al equipo o persona que se encargará de estructurar un alternativa eficiente.

13. ¿Está satisfecho con las actividades que realiza Angio-Manabí?

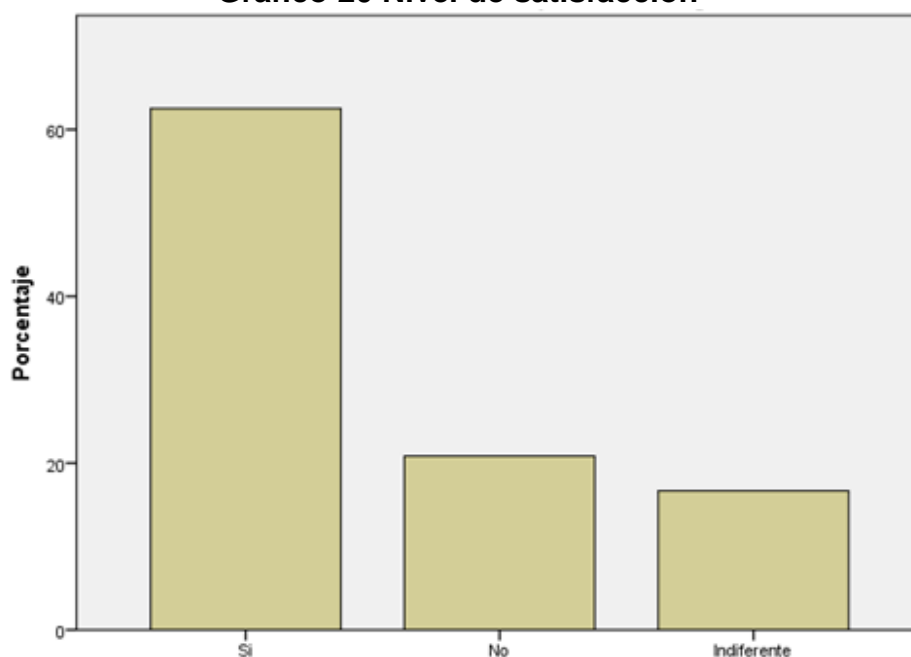
Tabla 19 Nivel de satisfacción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	15	62,5	62,5	62,5
No	5	20,8	20,8	83,3
Indiferente	4	16,7	16,7	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 20 Nivel de satisfacción



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El 62% de los encuestados indicó estar satisfecho con las actividades que desarrolla la empresa, un 21% dijo no sentirse satisfecho, mientras que el 17% se mostró indiferente. Esto por consiguiente permite determinar que a pesar que existe un alto nivel de satisfacción en relación a las actividades que desarrolla la empresa, es necesario que se apliquen correctivos para mejorar la satisfacción del grupo restante de empleados.

14. ¿La empresa Angio-Manabí ha desarrollado un cuadro de mando integral que incluya todos los elementos estratégicos de la empresa?

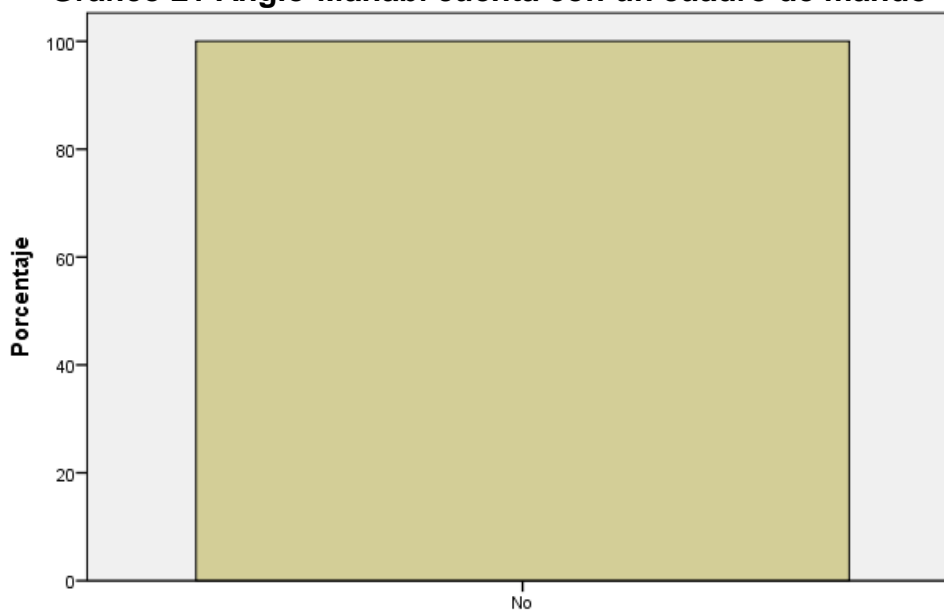
Tabla 20 Angio-Manabí cuenta con un cuadro de mando

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No	24	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 21 Angio-Manabí cuenta con un cuadro de mando



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Según el resultado ante la presente pregunta 100%, antiguamente la empresa Angio-Manabí no ha desarrollado un cuadro de mando, con el cual se tenga control sobre las actividades a desarrollarse con objetivos claros. Por ello, se debe considerar la mejora opción que se pueda aplicar en la empresa para que pueda desarrollarse de manera eficiente en el mercado donde se desarrolla.

15. ¿Considera necesaria la implementación de un cuadro de mando integral para mejorar el control interno?

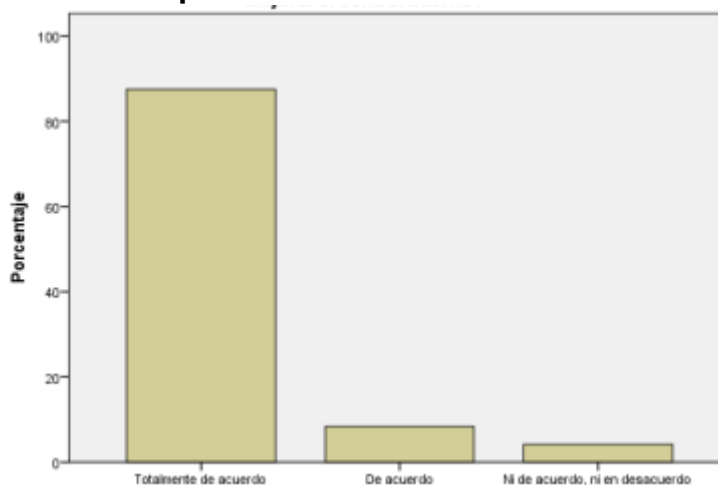
Tabla 21 Implementación de un cuadro de mando

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	21	87,5	87,5	87,5
De acuerdo	2	8,3	8,3	95,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1	4,2	4,2	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Gráfico 22 Implementación de un cuadro de mando



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

En cuanto a esta pregunta, según los resultados obtenidos, el 88% dijo estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8% respondió estar simplemente de acuerdo, apenas un 4% dijo no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Entonces, es claro evidenciar que los participantes y respectivos colaboradores de la empresa Angio-Manabí, les resulta importante el que se desarrolle un cuadro de mando para mejorar la productividad de la empresa y tener objetivos claros hacia los cuáles llegar.

2.3.1. Comprobación de hipótesis

A continuación se establece la respectiva comprobación de las hipótesis de la investigación realizada dentro de la organización, y tomando en consideración aquellos resultados más relevantes, esto se lo realiza con el objetivo de poder conocer a profundidad y validar a la vez, aquellas hipótesis planteadas desde el inicio del desarrollo de la investigación.

Por ello se establecen las siguientes hipótesis y sus respectivas validaciones:

- ¿La determinación de una estructura organizacional, permitirá contribuir a mejorar los inconvenientes existentes dentro de la empresa Angio-Manabí?

-Ante esta hipótesis, y tomando en cuenta los resultados de la investigación, los colaboradores de la empresa, con el 79.2% la validaron que al determinar las bases de una estructura organizacional, se pueden contrarrestar todos aquellos inconvenientes presentados actualmente, ya que con esto se establecen los respectivos objetivos que servirán de guía para cumplir con la metas esperadas por la empresa.

- ¿Con las herramientas complementarias necesarias, es posible que se contribuya a desarrollar una adecuada estrategia de gestión en Angio-Manabí?

-En base a los resultados obtenidos ante este pregunta, con el 79%, de los encuestados mencionó que empleando las herramientas necesarias se puede llegar a gestionar de manera eficiente las estrategias que permitirán a que la empresa se desarrolle de forma eficaz, y pueda a la vez mejorar en su productividad.

- ¿La implementación de un cuadro de control de mando, permitirá mejorar el control interno de Angio-Manabí?
- Ante esta hipótesis, es posible observar una rotunda aceptación de parte de los colaboradores de la empresa, ya que ellos mismos han identificado, que la falta de un cuadro de control de mando, no permite que la empresa evolucione y mejore como es debido, es por ello que los resultados ante esta variable fue del 88%.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA

Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí

La planificación estratégica es una actividad desarrollada para que los directivos de la empresa Angio Manabí, sean capaces de realizar un seguimiento de las tácticas y estrategias de negocio en el corto mediano y largo plazo. Con el fin de recopilar y analizar la información que conduzca a decisiones estratégicas de la compañía en las áreas involucradas. La planificación estratégica tiene por objetivo centrarse en las fortalezas y debilidades, cómo utilizar las ventajas competitivas para planificar el crecimiento. Le permitirá tomar decisiones racionales e implementar medidas efectivas en línea con los objetivos que son compatibles con las limitaciones y los recursos disponibles.

Por lo tanto, en el presente trabajo se incluyeron las directrices necesarias para garantizar el adecuado desarrollo de las actividades internas en la empresa Angio Manabí, considerando que esta herramienta se perfiló como un modelo que oriente a la empresa a través de un proceso de planificación estratégica. Los elementos expuestos, abarcaron aspectos relevantes para la organización, partiendo de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa con lo cual se pudo clarificar el propósito de las actividades que ésta realiza.

Además, cabe destacar que la planificación estratégica para la empresa se determinó en base a la información obtenida de un análisis exhaustivo de mercado, considerando aspectos internos y externos a la empresa. La compañía tiene como objetivo ser reconocida como una

organización eficiente que inspira confianza ya través de la innovación y la agilidad en la realización de su misión. Dentro del plan estratégico se presenta la integración de procesos de negocio que le permitan a la empresa implementar su estrategia. Si funciona, la gestión del rendimiento permite la gestión para alinear los objetivos de personal y los objetivos estratégicos de la empresa.

En este caso las estrategias propuestas se desarrollan en línea con el estilo de trabajo que inspira tanto los directivos de la empresa, ofrece una visión que proviene no sólo de un análisis teórico del tema, pero también tiene en cuenta el resultado que se espera obtener, lo que resulta lleno de ideas útiles para los actores públicos que están llamados a actuar en sus propios contextos administrativos.

3.1. Descripción de los usuarios

Los usuarios del servicio que proporciona el centro Angio Manabí son pacientes que padecen de cualquier tipo de enfermedades y anomalías cardíacas, que necesitan ser tratadas de manera especializada. Son personas que tienen problemas cardíacos, están en espera de investigaciones y diagnóstico, ensayos y/o están esperando recibir intervención en el corazón, o han tenido una cirugía de corazón y requieren de cuidados posteriores.

3.2. Descripción del proceso actual

Aspectos generales

Misión

Angio Manabí tiene como finalidad dar oportuna y efectiva atención integral médico-quirúrgica –Hemodinámica que permitirá, a través del RX, un catéter y la utilización de contraste, diagnosticar y tratar (intervencionismo), programada o emergente en procesos de

enfermedades de medicina general y de las especialidades de angiología y cardiología, satisfaciendo a plenitud las expectativas de nuestros usuarios.

Visión

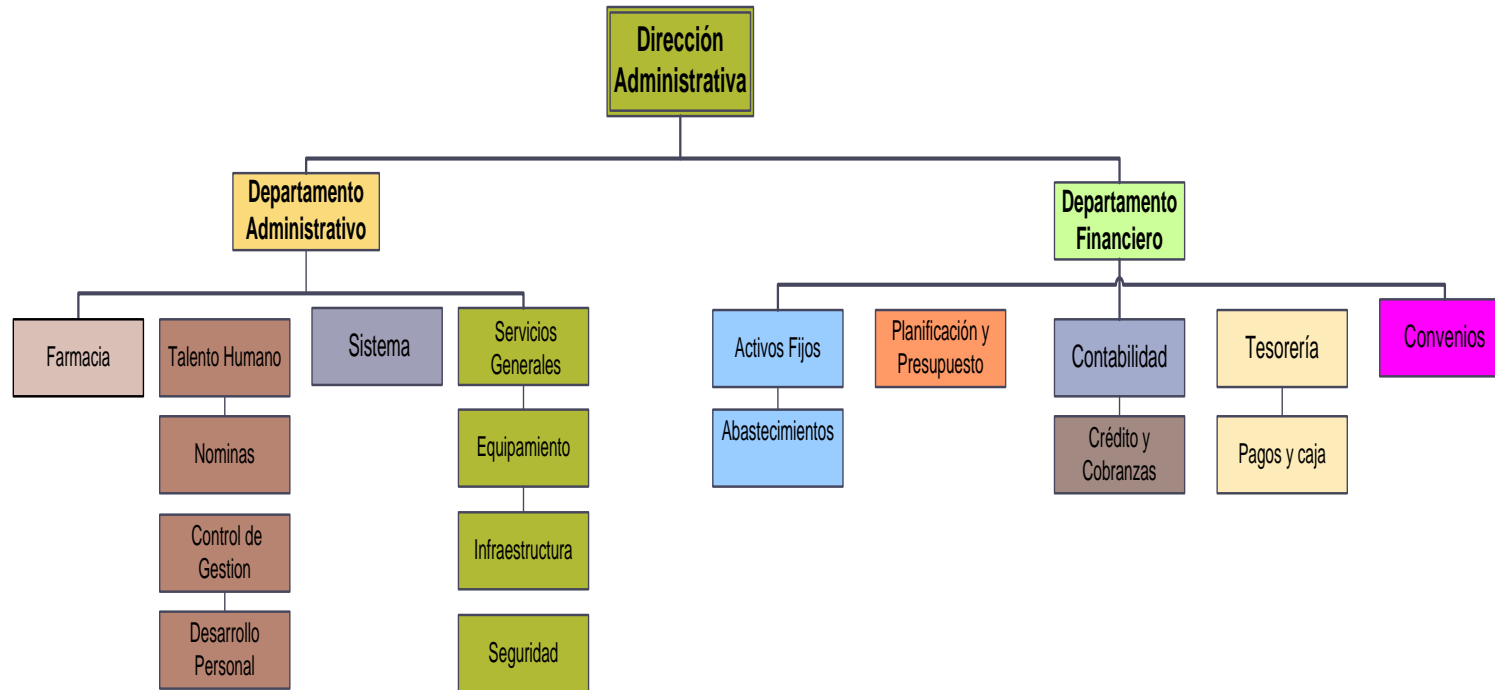
En 5 años ser líderes de la Hemodinámica y cateterismo en los procesos operatorios en pacientes de enfermedades generales, angiológicas y cardiológicas en la provincia de Manabí.

Valores corporativos

- Integridad del trabajo en equipo.
- Compromiso con la empresa.
- Responsabilidad de la empresa con sus empleados.
- Mantener altos estándares con servicio al cliente.
- Innovación.
- Ética y moral.
- Tecnología de punta.
- Cuidado y bienestar del personal.

Organigrama

Gráfico 23 Organigrama funcional



Fuente: (Angio Manabí , 2014)

Proceso interno

En este estudio se determinan los principales procesos del centro de cardiología, con la finalidad de determinar mejoras para suavizar el flujo de trabajo y reducir el tiempo tomado en diversos procesos en el departamento. El objetivo es sugerir un mejor proceso y reducir las limitaciones de tiempo. Por lo que se determina el flujo de trabajo en detalle teniendo en cuenta todos los subprocesos y después dividiéndolos de modo que el tiempo tomado para cada subproceso puede ser estudiado.

El proceso se da primero en una forma escrita y además se explica con la ayuda de diagramas de flujo. Comenzando con el proceso de admisión en la cardiología departamento de paso, cada proceso será ha descrito a continuación.

1. Flujo de trabajo del proceso de admisión de pacientes en el centro de cardiología y/o laboratorio de cateterismo

Cuando el médico comunique al paciente sobre la admisión y/o proceso de laboratorio de cateterismo. También cuando el paciente viene directamente de otro hospital o se trata de un paciente remitido.

- a) El Paciente/familiares del paciente deben acercarse al mostrador de admisión con la prescripción
- b) Oficial de admisión determina el pre ingreso y pide la disponibilidad de la cama según sea el caso.
- c) De acuerdo con la disponibilidad el oficial asigna la admisión de la cama para el paciente y prepara el caso en la base de datos.
- d) Se solicita al paciente depositar el anticipo a la caja, envía directamente la orden de ingreso del paciente, (debe confirmarse si el paciente es titular de un seguro)
- e) Se solicita la limpieza sobre admisión y esta es preparada de acuerdo al caso.

- f) El paciente es llevado al departamento de transporte.
- g) En el departamento informa a la enfermera acerca de la admisión.
- h) Enfermera en el departamento verifica la ficha del caso y envía la paciente a la sala asignada.

2. Flujo de trabajo en la sala

- a) La hoja del caso del paciente se verifica por los médicos responsables.
- b) Los médicos comprueban el tratamiento del paciente y elabora la orden a la enfermera (Emergencia, si es necesario).
- c) De acuerdo a la orden remitida la enfermera solicita los medicamentos para la farmacia por el sistema interno.
- d) La enfermera recibe medicamentos de farmacia.
- e) La enfermera inicia el tratamiento con el paciente.
- f) La enfermera recoge la muestra de sangre y otras muestras para investigaciones según lo ha ordenado el médico.
- g) La enfermera debe enviar la investigación muestra al laboratorio.
- h) El informe de la investigación es recogido y llevado al médico responsable del caso.
- i) El médico responsable recaba informe e informa, o consulta a otro cardiólogo/cirujano
- j) El cardiólogo /cirujanos puede sugerir cambios en el tratamiento de ser necesario.

3. Flujo de trabajo para laboratorio de cateterismo

- a) Se comunique a paciente para los procedimientos de cateterización como la ACTP, el cierre del CAP, globo angioplastia y colocación de stent, marcapasos por el médico.
- b) Paciente es admitido en el hospital o en de emergencia y directamente llevado al procedimiento después de las investigaciones de rutina.

- c) La investigación del paciente se realiza después de que el paciente es admitido en la sala (todas las investigaciones de rutina).
- d) La muestra recogida en la sala en sí y enviado a laboratorio para la investigación.
- e) Un informe es enviado a la sala después de la investigación de laboratorio.
- f) Una lista de control de laboratorio de cateterismo debe ser marcada por el médico responsable o enfermera.
- g) Una vez obtenido el consentimiento del procedimiento se firma por el paciente y los asistentes.
- h) El paciente se mantiene NBM durante al menos 6 horas antes del procedimiento.
- i) Preparación del paciente en la sala.
- j) Paciente se envía al laboratorio para el procedimiento de cateterismo
- k) Después procedimiento paciente se desplaza a ICCU.

4. Proceso de facturación y aprobación de la gestión de departamento de cardiología

- a) Cuando se comunique a los pacientes para el alta por el médico, se deberá emitir la orden de pago por el servicio.
- b) El responsable debe enviar al consultor la factura para su comprobación.
- c) EL médico responsable hace llegar una hoja del caso, anunciando que el paciente ha recibido el servicio.
- d) Después de la terminación de la hoja de facturación caso es enviado de vuelta al departamento cardíaco.
- e) El médico responsable debe informar a los familiares de paciente para pagar la factura.
- f) Un formulario de comentarios pueden llenar los familiares de pacientes acerca de los servicios del hospital.

- g) Después de la liquidación de la factura, se entregan al paciente en conjunto con los informes de investigación.

3.2.1. Identificación de los requerimientos de aplicación

La identificación de problema y soluciones para estos problemas de los procesos internos en el centro cardiológico pueden ser sub-divididos en base a lo siguiente:

1. No hay retraso en el proceso de admisión, así como cuando los casos de emergencia de ingreso al centro, sin embargo para optimizar los procesos se debe hacer uso de un sistema interno para comprobar la disponibilidad de la camas: Una software debe ser introducido en mostrador de admisión además de todos las áreas que puede ser útil para ver la disponibilidad de camas. El personal debe estar capacitado para utilizar el sistema ya que puede ahorrar tiempo y dinero.
2. Investigaciones de muestras en el laboratorio, debido a factores como el envío se suele retrasar el proceso y a veces debido a un mayor número de investigaciones que se centran en el mismo laboratorio. Por lo tanto una sección separada para emergencias y para investigaciones deben iniciarse con el propósito de agilizar los procesos.
3. En algunos casos se presentan retrasos en las pruebas de diagnóstico que se desarrollan antes del procedimiento de cateterismo debido a que se debe usar equipos en común y otras máquinas para investigaciones, por lo que se debe establecer su uso por separado, es decir, deberían implementarse nuevos equipos que se encuentren disponibles para casos de emergencia y casos de procedimientos de laboratorio de cateterismo.

4. Médicos especialistas son menos en número en comparación con pacientes usuarios que hace una pirámide inversa en recursos humanos del departamento: Por lo tanto el número de médicos debe estar en relación con el flujo de pacientes.
5. Para los casos de emergencia que no hay disponibilidad de medicamentos de mayor costo: por lo tanto el departamento de cardiología debe contener medicamentos que salvan vidas para casos de emergencia, aunque esto represente un alto costo.
6. Después de dar de alta al paciente, el informe es enviado a consultor y otra vez al médico responsable quien hace correcciones sugerido por el consultor y luego enviado de nuevo para escribir: En este caso el informe debe ser preparado en sistema conectado con un software y consultores deberán estar provistos de sistemas que pueden comprobando resúmenes de manera directa.

3.3. Objetivo estratégico del estudio

Desarrollar un modelo de planificación estratégica para la empresa Angio Manabí, con el complemento de un software que permita el cumplimiento de los objetivos.

3.4. Objetivos específicos del estudio

- Determinar mediante la realización de encuestas una estrategia clave para establecer una estructura organizacional de la empresa Angio Manabí.
- Establecer los mecanismos necesarios para emplear un software para el control estratégico de la misma.

- Definir cuáles son las falencias de los procesos organizacionales que están afectando a los empleados dentro de la organización.

3.5. FODA

Fortalezas

- La empresa cuenta con un grupo de cardiólogos y personal altamente capacitado y especializado para brindar una atención integral al paciente.
- Contar con equipos de punta necesarios para la atención del cliente.
- El personal cuenta con conocimiento sobre nuevas técnicas de diagnóstico y tratamiento de enfermedades cardiacas.
- Contar con una trayectoria en el sector de la salud.

Debilidades

- Escasa planificación estratégica para el desarrollo de los procesos internos de la empresa.
- No contar con herramientas tecnológicas que faciliten el control interno.
- Poca organización en la empresa, lo que afecta la ejecución de las actividades en el centro cardiológico.
- No contar con una estructura organizacional adecuadamente definida.

Amenazas

- Normativas que pudiera implementar el Gobierno para ejercer un mayor control en el funcionamiento de las clínicas.
- Clínicas especializadas en cardiología que ya operan en el mercado.

- Factores económicos que pudieran afectar el poder adquisitivo de los ciudadanos, dificultándoles acceder al servicio de clínicas especializadas.
- Encarecimiento de los equipos que son importados para desarrollar los procedimientos.

Oportunidades

- Créditos proporcionados por el Gobierno o instituciones financieras, para invertir en más equipos de hemodinámica y ampliar la capacidad de atención.
- Oportunidad de tener presencia en otras ciudades del país.
- Diferentes medios de comunicación a través de los cuales se puede promocionar la clínica.

Análisis PEST

Gráfico 24 Análisis PEST



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

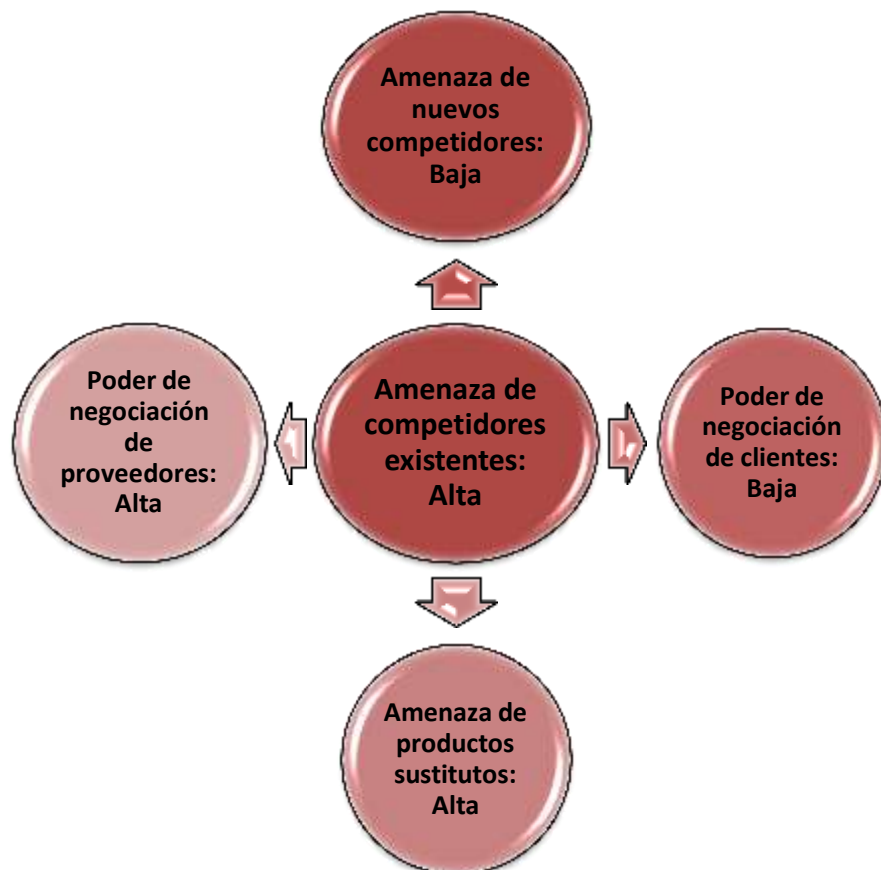
Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

Análisis de la industria y las 5 fuerzas de Porter. Competencia directa e indirecta

La aplicación del modelo de análisis desarrollado por Porter permitirá conocer los factores concernientes al entorno en el que se encuentra la empresa Angio Manabí. A través del análisis Porter se determinarán los factores de riesgo en relación a la competencia (directa, indirecta y potenciales competidores), los proveedores y los clientes, de modo que se pueda establecer estrategias adecuadas para el sector de mercado en el que opera la empresa.

Gráfico 25 Análisis Porter



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Amenaza de la competencia existente

La amenaza de la competencia existente es alta debido a que en la provincia de Manabí existen otros centros cardiológicos, algunos de los cuales cuentan con una mayor trayectoria en el mercado. La competencia existente puede considerarse como la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas, por lo tanto en este caso resulta un factor negativo para la empresa Angio Manabí, aspecto por el cual ha establecido una ventaja competitiva para superar a sus rivales, o defender su posición alcanzada. En este caso la principal ventaja de la empresa se basa en la calidad, servicio, garantías, y la innovación, ya que es una empresa pionera en contar con una Unidad de Hemodinámica que otras clínicas del sector no poseen.

Amenaza de nuevos competidores

Se considera que la amenaza de nuevos competidores en el sector es baja por lo que se existen barreras de entrada que pueden impedirlo. Los interesados en ingresar al sector de clínicas cardiológicas deben ser capaces de competir con las empresas establecidas. Sin embargo, en este caso la amenaza de la aparición de nuevos competidores depende de las barreras de entrada y la respuesta de las empresas existentes a las nuevas entradas. Las barreras de entrada en este sector están en la parte operativa ya que se requiere de médicos altamente especializados en cardiología, económica debido a que en la mayoría de los casos se utilizan equipos importados, y los requerimientos establecidos por el Gobierno y el órgano regulados que ponen en desventaja a un competidor potencial.

Amenaza de productos sustitutos

Considerando que los sustitutos representan en este caso un servicio que puede suplir el servicio que ofrece la empresa Angio Manabí ya que satisface necesidades similares, se considera que la competencia es alta. Esto debido a que existen en el mercado otras clínicas no especializadas en cardiología que puede proporcionar atención médica en caso de que el paciente lo requiera. Normalmente, por lo que el precio del servicio sustituyente es inferior puede ser preferido por aquellos que no cuentan con los recursos necesarios para acudir a una clínica especializada. Sin embargo, se debe mencionar que en algunos casos resultará necesario que el paciente acuda al centro especializado para realizar un tratamiento o diagnóstico.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es una amenaza, ya que son capaces de aumentar los precios que la empresa debe pagar por los equipos de Unidad de Hemodinámica ya que son importados, o reducir la calidad de los insumos, lo que reduce la rentabilidad para la empresa Angio Manabí. En este caso la empresa deberá identificar proveedores alternos para evitar que la empresa pueda verse afectada a futuro.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes depende de su capacidad para imponer condiciones en la adquisición del servicio. El poder de negociación de los clientes es bajo, ya que en el sector no otras clínicas que cuenten con una Unidad de Hemodinámica por lo tanto no pueden proporcionar una atención integral. En este caso el poder de negociación de los clientes da a la compañía la oportunidad de aumentar los precios y lograr mayores ganancias.

3.6. Propuesta de mejora

Elementos clave para la mejora

Organizacional reestructuración

Esta reestructura interna de la empresa Angio Manabí

- a) Reducir o re-estructurar áreas de la organización.
- b) La realineación de las funciones / grupos de trabajo sobre todo quienes tienen contacto con el cliente.
- c) Conducir la rendición de cuentas a la primera línea.

Trabajo rediseño

Se requiere el rediseño de trabajo en la organización, donde se considere lo siguiente:

- a) Conducta "valor añadido al cliente" proceso de análisis de tareas del trabajo.
- b) Ampliar el alcance y la propiedad de trabajo.
- c) Construir equipos multifuncionales.

Herramientas tecnológicas

Tecnológico reequipamiento requiere que la organización considerar

- a) El aumento del énfasis en la tarea de proceso que ocurrir en paralelo.
- b) La recopilación y comunicación con el cliente datos relacionados.
- c) Gastar el acceso a la información y los datos para todos los empleados.

Módulo de servicio de cardiología

El proceso puede ser mejorado mediante la introducción de un software de conexión y la creación de un módulo de cardiología. El módulo le

ayudará a desarrollar los procesos de manera oportuna y haciendo uso de menos tiempo para su ejecución. Si se prepara la implementación del software se deberá considerar la siguiente información:

- Artículo principal: La lista de las tiendas de módulos de todos los pacientes y procedimientos que se realizan en ese día en particular.
- Contenedor principal Detalles: Esta lista maestra módulo almacena de todos los contenedores intercambiados entre laboratorio de cateterismo, sala y UCI.
- Detalles ingresos: Registro detalles de todos los pacientes que vienen de oficina después de la admisión y los pacientes que entran de emergencia.
- Detalles de la farmacia: este módulo registra los medicamentos de forma ordenada, tanto los existentes y los que son recogidos de farmacia por los pacientes y los médicos o enfermeras.
- Plazo de entrega: registra los detalles de todos los medicamentos, líquidos por vía intravenosa, instrumentos presentes en el departamento.

Los cambios propuestos en el sistema existente

Un sistema debe ser implementado y debe ser conectado con todos los demás módulos del centro cardiológico.

Reestructuración

El servicio de cardiología requiere de más personal o el departamento se desplaza a otro departamento según las necesidades para cubrir la demanda.

Rediseño: El trabajo se puede ampliar para evitar retrasos, esto puede incluir la adquisición de nuevos equipos funcionales.

Herramientas: Se necesita que el software que se implemente, conecte todas las actividades de los procesos fundamentales dentro de la

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.

empresa así como en la sala y se debe conectar con la facturación, farmacia, administración y laboratorio.

Gráfico 26 Pantalla de bienvenida



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario de apertura da la bienvenida al usuario al momento de ejecutar el sistema, en el cual se podrá visualizar todas las opciones que ofrece el mismo. Para que el usuario pueda hacer uso de todas las funciones del sistema, necesariamente deberá ingresar al sistema dando click en el botón “Accesar al Sistema” en la esquina superior derecha del formulario.

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

Gráfico 27 Ingreso al sistema

Regístrate si tu no tienes una cuenta.' Below this is a form titled 'Información de Cuenta' with input fields for 'Usuario:' and 'Contraseña:', a checkbox for 'Keep me logged in', and a 'Log In' button at the bottom right." data-bbox="186 122 850 467"/>

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario “Log In” permite al usuario acceder al sistema con sus credenciales respectivas previamente creadas por un administrador, y a la vez valida el rol que tiene el usuario dentro de la plataforma para indicarle a la misma los permisos y limitaciones dentro del sistema.

Al habilitar la casilla de verificación de “No cerrar sesión”, se mantendrá el acceso activo dentro del sistema aun cuando el usuario haya cerrado la ventana del explorador de internet. La sesión terminara cuando el usuario presione el botón de cerrar sesión ubicado en la esquina superior del formulario.

Gráfico 28 Creación de cuenta para usuario nuevo

The screenshot shows a web application interface for 'MEDICION DE OBJETIVOS'. At the top right, there is a link for '[Acceso al Sistema]'. Below the header, there is a navigation menu with buttons for 'Principal', 'Acerca de', 'Agregar Tareas', 'Mantenimiento de Tareas', 'Tareas Asignadas', 'Evaluación de Tareas', and 'Cambio de Contraseña'. The main content area is titled 'CREAR UNA NUEVA CUENTA' and contains the following text: 'Use el siguiente formulario para crear una nueva cuenta.' and 'La contraseña requiere un minimo de 6 caracteres de longitud.' Below this is a form titled 'Información de cuenta' with four input fields: 'Nombre de Usuario:', 'E-mail:', 'Contraseña:', and 'Confirmar Contraseña:'. At the bottom of the form is a 'Crear Usuario' button.

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario permitirá a un usuario nuevo crear una cuenta dentro del sistema solicitando los campos que se muestran en la pantalla superior, tales como: nombre de usuario, e-mail, contraseña, confirmar contraseña. En el momento en que un usuario crea una cuenta nueva, será necesario que este solicite al usuario administrador o jefe de ventas la asignación de un rol para su usuario creado, los cuales pueden ser “usuario administrador” o “usuario final”.

Gráfico 29 Cambio de contraseña

MEDICION DE OBJETIVOS Bienvenidos egurrero! [[Log Out](#)]

Principal | Acerca de | Agregar Tareas | Mantenimiento de Tareas | Tareas Asignadas
Evaluación de Tareas | Cambio de Contraseña

CAMBIAR PASSWORD

Use el formulario a continuación para cambiar la contraseña.
Su nueva clave requiere un mínimo de 6 caracteres.

Información de cuenta

Contraseña anterior:

Nueva Contraseña:

Confirmar Nueva Contraseña:

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Un usuario registrado en el sistema tendrá la opción de cambiar su contraseña por diversas razones, siempre y cuando sea un usuario activo y haya iniciado sesión en el sistema. El formulario le solicitará los campos: contraseña anterior, nueva contraseña y confirmar nueva contraseña.

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.

Gráfico 30 Base de datos de pacientes

MEDICION DE OBJETIVOS [Acceso al Sistema]

Principal Acerca de Agregar Tareas Mantenimiento de Tareas Tareas Asignadas
Evaluación de Tareas Mantenimiento Mantenimiento de Administradores
Cambio de Contraseña

BASE DE DATOS Imprimir

Código:

Nombre: Telefono:

Apellido: Móvil:

Cedula: E-Mail:

Direccion Domicilio:

CODIGO	NOMBRE	APELLIDO	CEDULA	DIRECCION	FONO	MOVIL	EMAIL

Consultar Editar Guardar Eliminar

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario permitirá dar mantenimiento a los pacientes que estén registrados en el sistema con el fin de tener una ficha personal de los mismos. Este formulario también tendrá la opción de imprimir un listado de los pacientes que se encuentran registrados en el sistema.

Gráfico 31 Mantenimiento de administradores

The screenshot shows a web application interface with a dark blue header containing the text "MEDICION DE OBJETIVOS" and a link "[Acceso al Sistema]". Below the header is a navigation menu with buttons for "Principal", "Acerca de", "Agregar Tareas", "Mantenimiento de Tareas", "Tareas Asignadas", "Evaluación de Tareas", "Mantenimiento", "Mantenimiento de Administradores", and "Cambio de Contraseña". The main content area is titled "MANTENIMIENTO DE ADMINISTRADORES" and includes a "Imprimir" button. The form contains the following fields: "Código Administrador:", "Nombre:", "Apellido:", "Cedula:", "Direccion Domicilio:", "Telefono:", "Móvil:", and "E-Mail:". Below the form is a table with the following columns: CODIGO, NOMBRE, APELLIDO, CEDULA, DIRECCION, FONONO, CELULAR, and EMAIL. At the bottom of the form are buttons for "Consultar", "Editar", "Guardar", and "Eliminar".

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario permitirá dar mantenimiento a los usuarios administradores (médicos responsables) que estén registrados en el sistema con el fin de tener una ficha personal de los jefes del área. Este formulario también tendrá la opción de imprimir un listado de los administradores que se encuentran registrados en el sistema.

Gráfico 32 Agregar tareas

The screenshot shows a web application interface for 'MEDICION DE OBJETIVOS'. The main navigation bar includes 'Principal', 'Acerca de', 'Agregar Tareas', 'Mantenimiento de Tareas', and 'Tareas Asignadas'. Below this, there are sub-navigation options: 'Evaluación de Tareas' and 'Cambio de Contraseña'. The 'AGREGAR TAREAS' form contains the following elements:

- Selección de tarea:** A dropdown menu with 'Visita clientes' selected.
- Estado de tarea:** A text input field containing 'Pendiente'.
- Código de tarea:** A text input field containing 'VS001'.
- Selección de vendedor:** A dropdown menu with 'Jose Lopez' selected.
- Fecha de Inicio:** A calendar widget for August 2013, with the 1st of the month highlighted.
- Fecha de vencimiento:** A calendar widget for August 2013, with the 1st of the month highlighted.
- Observación/Descripción:** A large text area for notes.
- Botones:** 'Guardar' and 'Salir' buttons at the bottom.

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este formulario de ingreso de tarea: Está diseñado para que el administrador que asigne las tareas a los médicos y enfermeras que están bajo su cargo.

Gráfico 34 Reporte de casos

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Este reporte será accesible solo por el administrador o jefe del área de ventas, en el cual podrá usar los dos filtros tales como: nombre de responsable y periodo de fechas, los mismos que será utilizados para visualizar en una malla de datos los registros de las tareas cumplidas por los responsables y a la vez evaluadas con un porcentaje de eficiencia, según la siguiente formula.

$$x = \frac{(100\%) (y)}{Z}$$

$$PE = 100\% - x\%$$

Y = Número de días desde la fecha de tarea asignada hasta el día de cumplimiento de la misma.

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.

Z = Plazo de días para cumplir la tarea.

X = Cumplimiento de tarea en porcentaje %.

PE = Porcentaje de eficiencia por encima del cumplimiento normal de una tarea basado en tiempo de entrega (días).

Gráfico 35 Reporte de visitas de pacientes

REPORTE DE VISITAS DE PACIENTES								
CÓDIGO DEL PACIENTE: _____						N°		
NOMBRE DEL MÉDICO TRATANTE: _____								
FECHA	HORA DE VISITA	PACIENTE	AUC	DIRECCIÓN	TELÉFONO	CONTACTO	OBSERVACION	FIRMA Y SELLO

FIRMA VENDEDOR

FIRMA JEFE VENTAS

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El formulario de visita a clientes podrá ser impreso por el responsable al momento de realizar la consulta de sus tareas asignadas, este formulario servirá como respaldo o justificación del caso al momento de haber cumplido su tarea.

Gráfico 36 Reporte de recepción de valores

REPORTE DE RECEPCION VALORES

CÓDIGO DEL MÉDICO TRATANTE: _____ CÓDIGO CLIENTE _____ N° _____

NOMBRE DEL MÉDICO TRATANTE: _____

FECHA	FORMA DE PAGO	N°	CUENTA	BANCO	FECHA DEPOSITO	MONTO	APLICACIÓN FACT.

OBSERVACION: _____

_____ _____ _____
FIRMA MÉDICO TRATANTE FIRMA CLIENTE FIRMA JEFE

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

El formulario de Reporte de Recepción de Valores podrá ser impreso al momento de realizar la consulta de sus tareas asignadas, este formulario servirá como respaldo o justificación al momento de haber cumplido su tarea.

Sistema de control

Para mejorar los problemas internos que se presentan en la empresa Angio Manabí, se propone la implementación del Balanced Scorecard, que posee un enfoque para la conducción y mejora de la organización hacia los objetivos preseleccionados y realizar un seguimiento del progreso a través de las medidas establecidas. El Balanced Scorecard es

también un sistema de gestión integrado que consta de tres componentes:

1. El sistema de gestión estratégica,
2. Herramienta de comunicación,
3. Sistema de medición.

Para el desarrollo del Balanced Scorecard se han considerado medidas derivadas y vinculadas a las estrategias fundamentales para la empresa. Las medidas seleccionadas para el cuadro de mando representan una herramienta para mejorar la comunicación con los empleados y grupos de interés externos y los resultados impulsores del rendimiento que contribuirán a que Angio Manabí pueda cumplir su misión y objetivos estratégicos. Para una adecuada implementación será necesario:

- Clarificar y actualizar la estrategia;
- Comunicar la estrategia en toda la empresa;
- Alinear la unidad y los objetivos individuales con la estrategia;
- Vincular los objetivos estratégicos a objetivos a largo plazo y presupuestos anuales;
- Identificar y alinear las iniciativas estratégicas; y
- Llevar a cabo revisiones periódicas de desempeño para conocer y mejorar la estrategia.

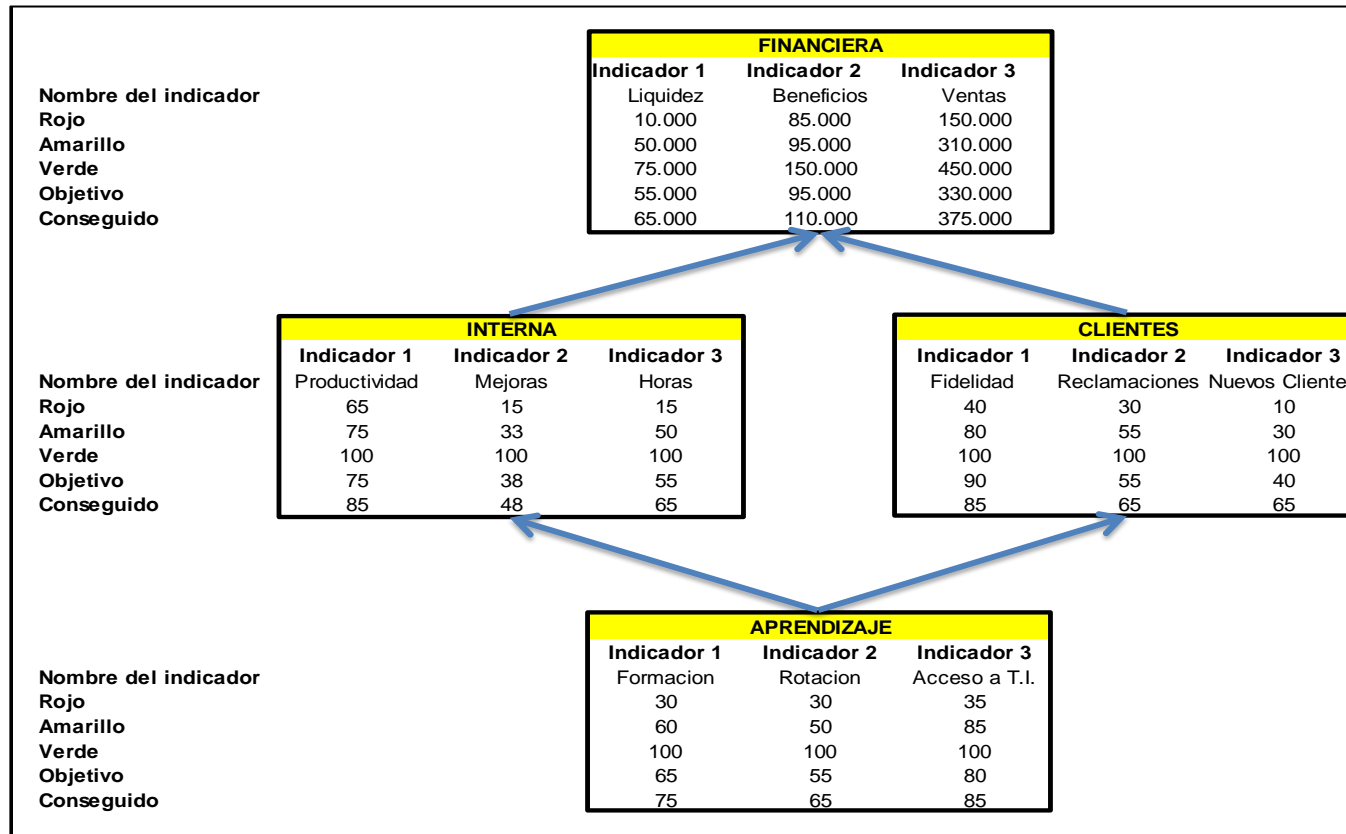
Una de los factores para el éxito del Balanced Scorecard será la implementación equilibrada de los siguientes enfoques:

1. Equilibrio entre indicadores financieros y no financieros de éxito.
2. Equilibrio entre componentes internos y externos de la empresa Angio Manabí.
3. Equilibrio entre los indicadores de desempeño.

Los componentes internos podrían incluir a los empleados mientras que los componentes externos pueden incluir grupos o compañías de seguros médicos. Los indicadores de desempeño generalmente representan el rendimiento pasado y deberá incluir la satisfacción del cliente o los ingresos. Aunque estas medidas son objetivas y accesibles, carecen de cualquier poder de predicción, a continuación se presenta el sistema que será implementado:

Cuadro de mando integral

Tabla 22 Determinación de indicadores

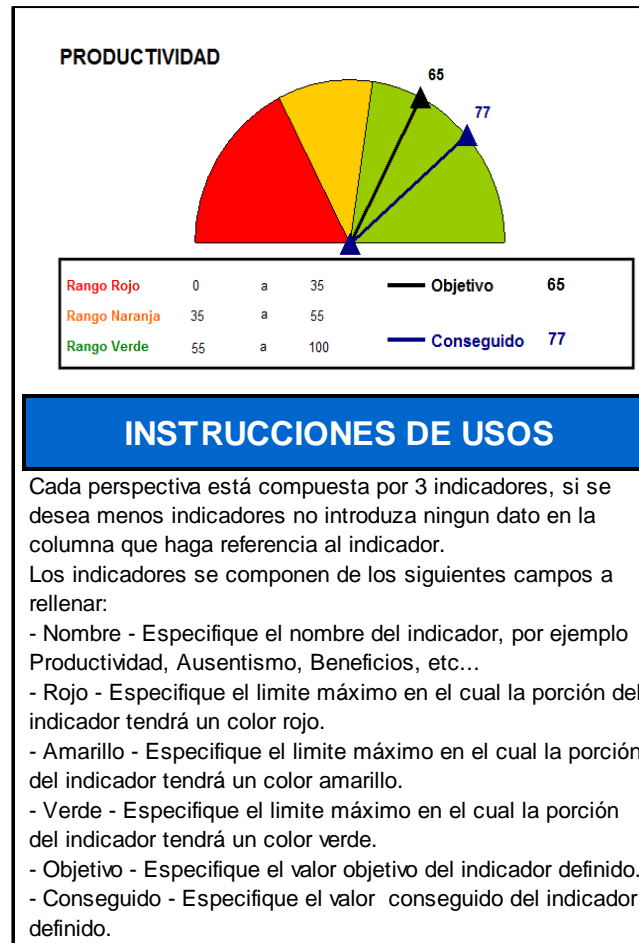


Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Joel Xavier Magallanes Jiménez
 Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
 Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
 Ingeniería en Gestión empresarial
 Mención Marketing y Ventas

Tabla 23 Indicadores

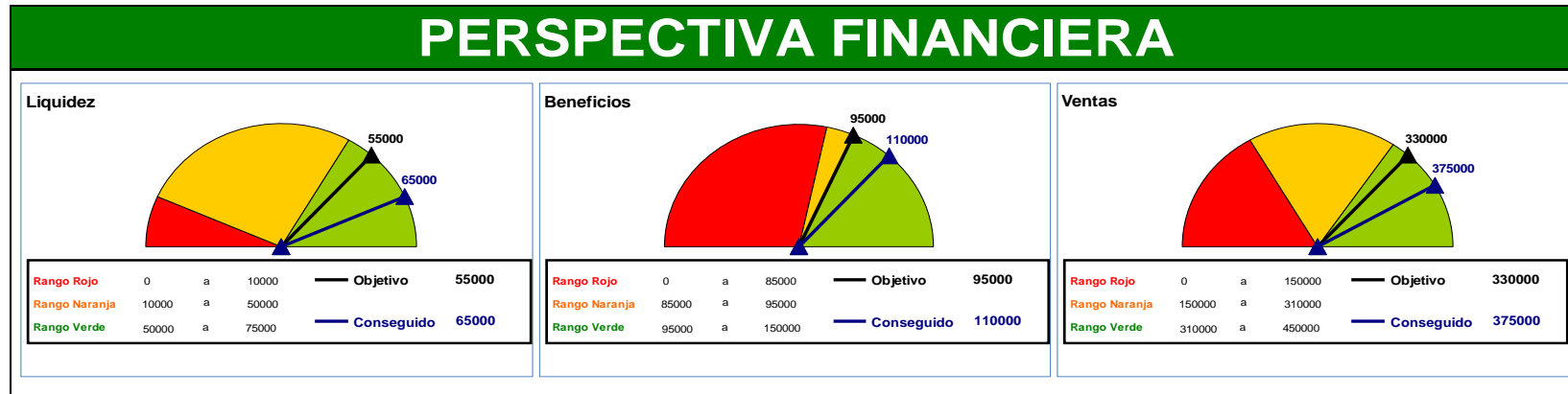


Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

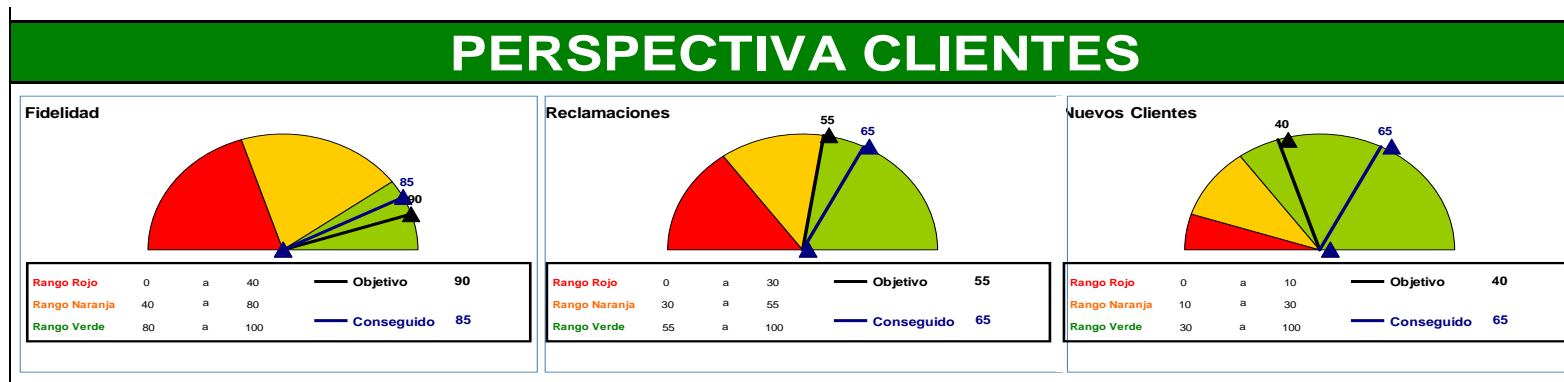
Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

Tabla 24 Evaluación de perspectivas financieras



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Tabla 25 Evaluación de perspectivas de clientes

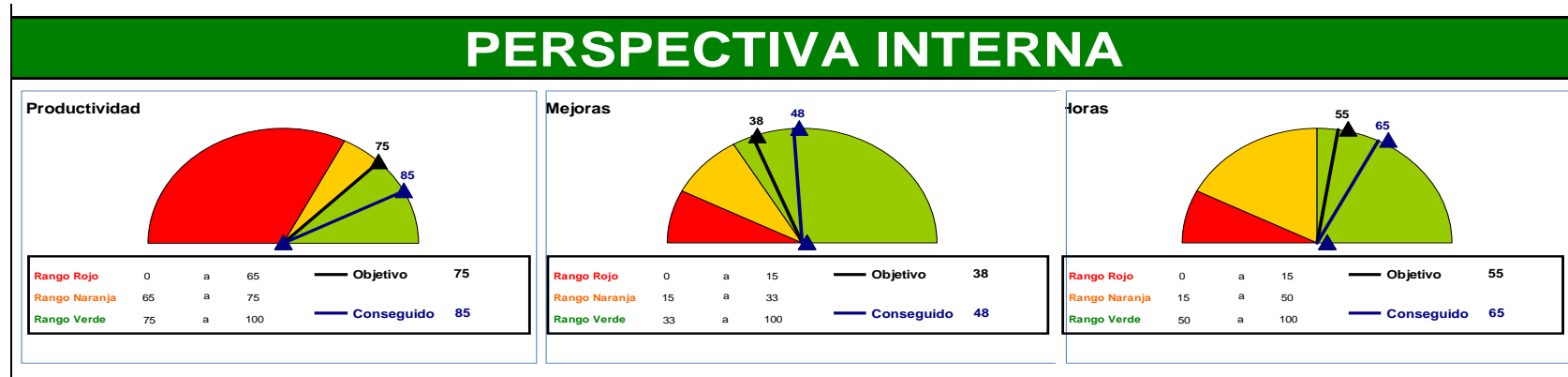


Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

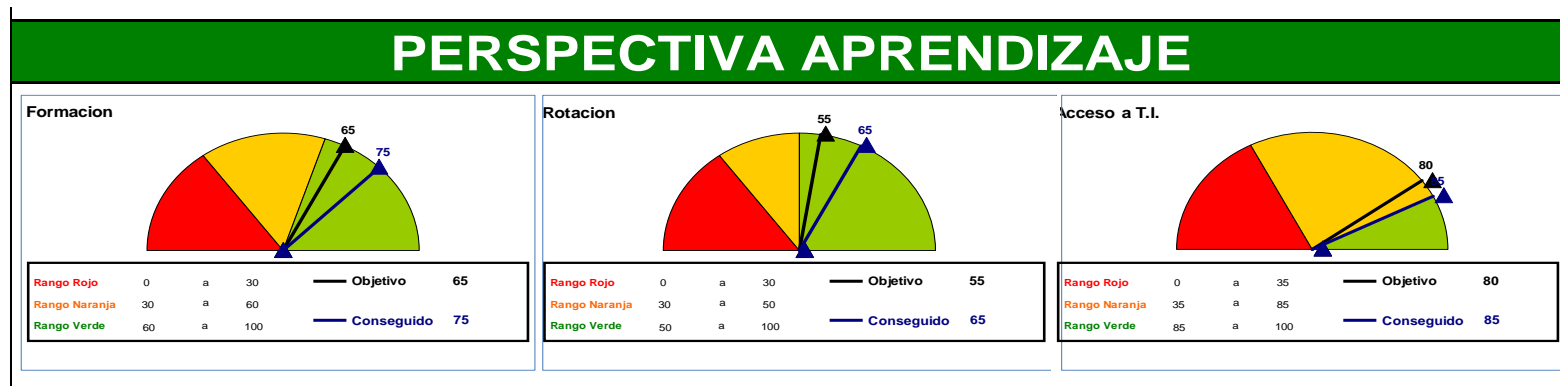
Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

Tabla 26 Evaluación de perspectivas internas



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Tabla 27 Evaluación de perspectivas de aprendizaje



Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

3.7. Cronograma de ejecución

Tabla 28 Cronograma

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO												
TAREAS	Agosto				Septiembre				Octubre			
	Semanas				Semanas				Semanas			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Aprobación de anteproyecto	■											
Capítulo I		■	■	■								
Capítulo II			■	■								
Capítulo III					■	■	■	■				
Capítulo IV									■	■	■	
Capítulo V												
Conclusiones y recomendaciones									■	■	■	
Entrega final												■
Revisión y examen final												■

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

3.8. Estudio técnico del proyecto

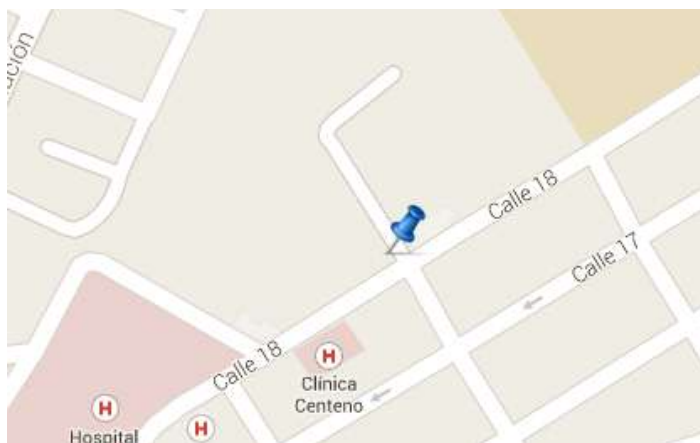
3.8.1. Tamaño del proyecto

A través del desarrollo de la propuesta se espera definir una alternativa que pueda ser implementada en el centro de cardiovascular Angio-Manabí, de modo que al momento de competir con otras organizaciones encargadas de la misma actividad pero que se encuentran en diferentes puntos de la provincia, la titular se pueda defender teniendo en consideración como representantes de la provincia de Manabí han dejado muy en alto su nombre debido a la buena reputación con la que se han podido manejar. Se obtiene ventaja competitiva cuando una empresa alcanza las más altas tasas de rentabilidad en su sector con la menor utilización de recursos. Es la estructura del sector que en última instancia determina como punto estratégico el centro cardiovascular.

3.8.2. Localización

En este caso la empresa desarrolla sus actividades en la Provincia de Manabí, particularmente en la ciudad de Manta, en la Calle 18 y Avenida 37 Esquina.

Gráfico 37 Ubicación del centro Angio Manabí



Fuente: (Google Maps, 2014)

3.9. Viabilidad financiera

Tabla 29 Retorno de la inversión

Cantidad	ACTIVO	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
		Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total				
1	SOFTWARE	18,500.00	18,500.00	5	20%	3,700.00	
	TOTALES		18,500.00			3,700.00	

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

En la tabla anterior se muestra la inversión en activos fijos a realizar, en este caso es el software, el cual será para uso de la empresa.

Tabla 30 Depreciación

ACTIVOS FIJOS A DEPRECIAR	DEPRECIACIÓN ACUMULADA											
SOFTWARE	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00						18,500.00	0.00
DEPRECIACIÓN ANUAL	3,700	3,700	3,700	3,700	3,700	-	-	-	-	-	18,500	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	3,700	7,400	11,100	14,800	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500	18,500		

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

La depreciación del software se la realizará en 5 años.

Tabla 31 Estado de resultado

Estado de Resultado							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	
% de Repartición Utilidades a Trabajadore	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta (puede aplicar €	22%	22%	22%	22%	22%	22%	22%
Ventas	37,410.00	70,480.00	77,528.00	85,280.80	93,808.88	103,189.77	
Costo de Venta	20,575.50	14,096.00	15,505.60	17,056.16	18,761.78	20,637.95	
Utilidad Bruta en Venta	16,834.50	56,384.00	62,022.40	68,224.64	75,047.10	82,551.81	
Gastos Sueldos y Salarios	15,000.00	16,000.00	17,000.00	18,000.00	19,000.00	20,000.00	
Gastos Marketing	5,000.00	12,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	
Utilidad Operativa	-3,165.50	28,384.00	40,022.40	45,224.64	51,047.10	57,551.81	
Gastos Financieros	0.00	1,289.75	974.22	622.19	229.41	0.00	
Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)	-3,165.50	27,094.25	39,048.18	44,602.45	50,817.69	57,551.81	
Repartición Trabajadores	-474.83	4,064.14	5,857.23	6,690.37	7,622.65	8,632.77	
Utilidad antes Imptos Renta	-2,690.68	23,030.11	33,190.95	37,912.08	43,195.04	48,919.04	
Impto a la Renta	-591.95	5,066.62	7,302.01	8,340.66	9,502.91	10,762.19	
Utilidad Disponible	-2,098.73	17,963.49	25,888.94	29,571.42	33,692.13	38,156.85	

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

En el año 2013, se muestra la pérdida que tuvo la empresa, mientras que con la aplicación del software, ya se denota un movimiento diferente generando utilidad.

Tabla 32 Flujo de caja

TIR Y VAN						
% de Repartición Utilidades a Trabajadores		15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta		22%	22%	22%	22%	22%
Año		1	2	3	4	5
Ventas		70,480	77,528	85,281	93,809	103,190
Costos Variables		14,096	15,506	17,056	18,762	20,638
Costos Fijos		29,290	22,974	23,622	24,229	25,000
Flujo de Explotación		27,094	39,048	44,602	50,818	57,552
Repart. Util		4,064	5,857	6,690	7,623	8,633
Flujo antes de Imp Rta		23,030	33,191	37,912	43,195	48,919
Impto Rta		5,067	7,302	8,341	9,503	10,762
Flujo después de Impuestos		17,963	25,889	29,571	33,692	38,157
MKT	-32,596	0	0	0	0	0
Flujo del Proyecto Puro	-32,596	17,963	25,889	29,571	33,692	38,157
						Perpetuidad 87,190
TMAR	30.00%					
ACCIONISTAS						
Valor Actual	-32,596	13,818	15,319	13,460	11,797	10,277
		13,818	29,137	42,597	54,393	64,670
VAN	119,264					
TIR	76.20%					

Elaborado por: Joel Magallanes y Jessica Rezabala

De acuerdo a lo evidenciado se determina la viabilidad económica y financiera del negocio.

CONCLUSIONES

- Con el desarrollo de la investigación se pudo reconocer que en la empresa Angio – Manabí no existe una estructura organizacional definida, lo cual ha incidido en que puedan presentarse falencias en los procesos internos.
- También se pudo reconocer que en la empresa no se proporciona el debido entrenamiento para el nuevo personal, consecuentemente existía la necesidad de que se les proporcione la información referente a los procesos y las actividades que deben desarrollar para un adecuado funcionamiento.
- Los resultados de la investigación determinaron que existe la necesidad de implementar un software de gestión estratégica en la empresa, que contribuya a mejorar el control interno y la eficiencia en el desarrollo de los procesos.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar el software propuesto y el modelo de Balanced Scorecard, con la finalidad de mejorar los procesos internos en la empresa Angio – Manabí.
- Además se recomienda que se desarrolle una evaluación de los resultados que se obtengan durante el primer semestre desde que se haya implementado el sistema propuesto, con la finalidad de evidenciar su eficiencia o de establecer los correctivos de ser necesario.
- Se recomienda que se capacite al personal y se proporcione la información necesaria en lo referente a la utilización del software y el sistema Balanced Scorecard propuesto.

BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, E., & Grande, I. (2009). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Acevedo, J., Fernández, C., & Mandado, E. (2009). *Autómatas programables y sistemas de automatización*. Barcelona: Marcombo.
- Agencia Nacional Pública del Ecuador y Sudamérica. (08 de abril de 2013). *andes*. Recuperado el 01 de octubre de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/ecuador-cada-100000-personas-1373-tienen-problemas-hipertension.html>
- Angio Manabí . (2014). *Cardiocentro Angio Manabí* . Manta: Angio Manabí .
- Asamblea Nacional. (2006). *Ley Orgánica de Salud* . Quito: Registro Oficial.
- Augusto, C. (2009). *Metodología de la investigación*. Naucalpan, Mexico: Pearson Educación.
- Diario Hoy. (11 de 02 de 2014). Diario Hoy. pág. 8.
- Drucker, P. (2009). *¿En que negocio estamos? y ¿En que negocios queremos estar?* Barcelona: ESIC.
- Drucker, P. (2009). *¿En que negocio estamos? y ¿En que negocios queremos estar?* Barcelona: Esic.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. Naucalpan: Pearson Educación de México S.A.
- Frances, A. (2009). *Estrategia y planes para la empresa*. Barcelona: Pearson Educación.
- Gaona, T., & Peña, C. (2012). *Planeación*. España: UABC.
- Gaspar, J. (2009). *Planes de contingencia*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- González, J. (2009). *El arroz y sus propiedades*. México: Universidad de Sevilla.

Google Maps. (06 de Septiembre de 2014). *Google Maps*. Recuperado el 06 de Septiembre de 2014, de <https://www.google.com.ec/maps/search/clinca+angio-manab%C3%AD/@-2.1637531,-79.9623096,12z?hl=es>

Guerra, G. (2012). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. Abril: Agroamerica.

Gutman, G. (2009). *Demanda de cadenas agroindustriales*. España: Bib, Orton Ilca.

Hernández, B. (2011). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Instituto Nacional de Estadística y Censo. (28 de Agosto de 2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Jeffrey, H. (2002). *Fundamentos de la administración estratégica*. Madrid: Paraninfo S.A.

Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestion 2000.

Kendall, K. (2009). *Análisis y diseño de sistemas*. España : Pearson educación .

Kendall, K., & Kendall, J. (2009). *Análisis y diseño de sistemas*. Naucalpan de Juárez, Edo. de México: Pearson Educación.

Illusá, M., & Ruano, M. (2012). *Manual y atlas fotográfico de anatomía del aparato locomotor*. México, D.F.: Editorial Médica Panamericana.

Maraculla, T., & Ramos, F. (2012). *Comprender el cancer* . Barcelona: Editorial AMAT.

Martinez, D., & Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estrategico a traves de cuadro de mando integral*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Mintzberg, H., & Quinn, J. (2009). *El proceso estratégico*. México: Pearson Educación.

Netop . (28 de Septiembre de 2014). *Remote control*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2014, de Remote control: <http://www.netop.com/es/control-remoto->

seguro.htm?campaign_id=701w000000165Eb&gclid=CjwKEAjw456
hBRDQ4eqg8MzA2W0SJABI2gJ8xhsmS29GL_B2Z8AugDsqtQw-
3-egFiRLvxzWF6pMPBoCeaHw_wcB

- Niven, P., & Kaplan, R. (2009). *El cuadro de mando integral*. España: Gestión 2000.
- Norton, D., & Kaplan, R. (2014). *El Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scoreboard*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Pedroza, H., & Dicoovskyi, L. (2009). *Sistema de Analisis Estadístico con SPSS*. Caracas: IICA Biblioteca Venezuela.
- Perelló, S. (2011). *Metodología de la investigación social*. Madrid: Librería-Editorial Dykinson.
- Pontificia Universidad Javeriana. (2011). *Estrategias de producción y mercado para los servicios de salud*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ramos, M. (2007). *Programa Para Educar en Valores*. Paulinas.
- Revista Science. (25 de 08 de 2012). *Revista Science*. Obtenido de http://translate.google.com.ec/translate?hl=es&sl=en&u=http://www.sciencemag.org/&prev=/search%3Fq%3DScience%26es_sm%3D122
- Schmidt, B. (2010). *Ecocardigrafía*. Buenos Aires: Panamerica.
- Secretaria nacional de planificacion y desarrollo. (28 de 01 de 2014). *Secretaria nacional de planificacion y desarrollo*. Quito: Ediecuatorial.
- Secretaria nacional de planificacion y desarrollo. (2014). *Transformación de la matriz productiva*. Quito: Ediecuatorial.
- Urmeneta, M. (2010). *Alumnado con problemas de salud*. Barcelona: Grao.

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.

ANEXOS

Imágenes de la empresa



Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía



Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

“Diseño de un cuadro de mando integral a través de un software para el control estratégico de la empresa Angio-Manabí”.



Joel Xavier Magallanes Jiménez
Ingeniería en Gestión de Telecomunicaciones
Mención Redes de Acceso y Telefonía

Jessica Galicia Rezabala Zambrano
Ingeniería en Gestión empresarial
Mención Marketing y Ventas

Modelo de encuesta

1. **¿Considera que la empresa Angio-Manabí posee una estructura organizacional debidamente definida?**

Válido	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	Desacuerdo
	Totalmente en desacuerdo
	Total

2. **¿En qué afecta a los colaboradores la falta de estructura organizacional de la empresa Angio-Manabí?**

Válido	Cumplimiento de Objetivos
	Coordinación
	Jerarquía organizacional
	Actividades de la empresa
	Total

3. **¿Considera que la determinación de una estructura organizacional contribuiría a mejorar los inconvenientes existentes?**

Válido	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	Total

4. ¿Tiene conocimiento de las actividades de la empresa Angio-Manabí?

Válido	Si

5. ¿Considera adecuada la función del talento humano de la empresa Angio-Manabí?

Válido	Si
	No
	Total

6. ¿Cree usted que las actividades por parte del gerente de Angio-Manabí son las correctas?

Válido	Si
	No
	Total

7. ¿La empresa Angio-Manabí cuenta con herramientas complementarias que contribuyen a desarrollar una gestión estratégica adecuada?

Válido	Si
	No
	Total

8. ¿De qué manera se desarrollan los procesos internos de gestión?

Válido	Manual
	Otros
	Total

9. ¿Considera necesario la implementación de un software de gestión estratégica para la empresa Angio-Manabí?

Válido	Si
	No
	Total

10. Las personas que se vinculan a la empresa tiene el respectivo entrenamiento?

Válido	Si
	No
	Total

11. ¿Usted recibe capacitación constante por parte de la empresa Angio-Manabí?

Válido	Si
	No
	Total

12. ¿Considera necesario que la empresa le proporcione la información necesaria con respecto al desarrollo de los procesos, usted podría mejorar su nivel de operación?

Válido	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Total

13. ¿Está satisfecho con las actividades que realiza Angio-Manabí?

Válido	Si
	No
	Indiferente
	Total

14. ¿La empresa Angio-Manabí ha desarrollado un cuadro de mando integral que incluya todos los elementos estratégicos de la empresa?

Válido	No

15. ¿Considera necesaria la implementación de un cuadro de mando integral para mejorar el control interno?

Válido	Totalmente de acuerdo
	De acuerdo
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
	Total