



## EVALUACIÓN DE CULTURA DE SERVICIO

Nombre y apellido \_\_\_\_\_

CAC-2013-108.- Compromiso ético de los estudiantes al momento de realizar un examen escrito de la ESPOL.

### COMPROMISO DE HONOR

Reconozco que el presente examen está diseñado para ser resuelto de manera individual, y no se permite la ayuda de fuentes no autorizadas ni copiar.

Firmo al pie del presente compromiso, como constancia de haber leído y aceptar la declaración anterior.

\_\_\_\_\_  
Firma de Compromiso del Estudiante

USTED TIENE 120 MINUTOS PARA RESPONDER EL SIGUIENTE EXAMEN. LEA  
DETENIDAMENTE LAS INSTRUCCIONES ANTES DE CONTESTAR.  
NO SE ACEPTARÁN RESPUESTAS CON LÁPIZ

**ANALICE EL SIGUIENTE CASO DE ESTUDIO Y LUEGO RESPONDA A LAS PREGUNTAS PLANTEADAS:**

### Caso Hotel las Dalias y el servicio de Alimentos y Bebidas.

Las Dalias es un hotel 4 estrellas que labora en la modalidad todo incluido, perteneciente al grupo hotelero, Maya S.A. se fundó en el 1998. Se encuentra ubicado en la carretera Los Juncos.

Posee 365 habitaciones, de ellas:

- 245 duplex, 4 duplex para minusválidos, 2 suites con jacuzzi, 4 minisuites y 6 habitaciones estándar.
- 23 chalets de playa que comprenden 88 habitaciones.
- 32 habitaciones más privadas y muy cerca de la playa.

Brinda una variada oferta gastronómica, para ello posee 4 restaurantes:

- 1 Buffet
- Restaurante especializado en comida internacional.
- Restaurante especializado en comida oriental.
- Restaurante especializado en comida criolla.

Posee 4 bares:

- Lobby bar con gran variedad de cocteles internacionales.
- Bar piscina.
- Bar playa
- Cafetería

Además, del servicio de alojamiento y restauración brinda servicios de animación (karaoke, clases de baile, clases de coctelería, shows, discoteca), servicios destinados a la rehabilitación en el orden físico y psíquico, taxis, tiendas, servicios médicos, renta de autos y otros servicios complementarios como:

Fax. E-mail, Internet, cajero automático, lavado y planchado de ropas, peluquería, barbería, manicure, tratamiento facial, gimnasio, sauna y masaje, televisión interactiva, cambio de monedas, cajas de seguridad, alquiler de toallas, minibares, cuidado de niños.

El éxito del hotel depende de la calidad humana y preparación de sus trabajadores, factor fundamental en la satisfacción de los clientes.

**Misión**

Ofrecer servicios de alojamiento, restauración y recreación con calidad, en un destino de sol y playa, para lograr un alto nivel de satisfacción de nuestros clientes, colaboradores, proveedores, con un personal de elevada calidad humana y profesionalidad.

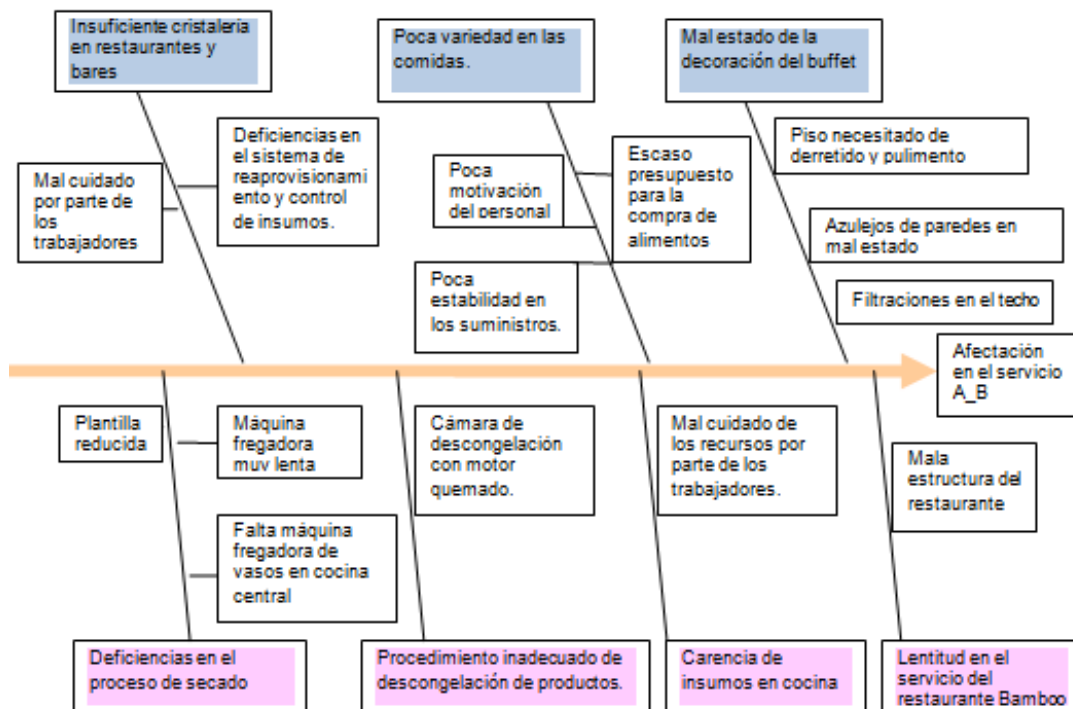
**Visión**

Alcanzaremos la excelencia con calidad, productividad y competitividad, elevando los valores humanos y la profesionalidad de los colaboradores.

**Servicio de A+B**

El departamento de calidad supervisa semanalmente el criterio de los clientes sobre los servicios del hotel, mediante el método de la encuesta, las mismas están marcando un ligero descenso en los índices de satisfacción.

Mediante el método brainstorming, aplicado a los principales dirigentes del hotel se obtiene el siguiente diagrama causa-efecto:



Principales mercados emisores:

Mercados	/	Cantidad	/	Cuota
Canadá	/	18 958	/	62.48%
Rusia	/	114	/	5.67%
Bélgica	/	1721	/	27.25%

La calidad del servicio se mide por los resultados de las encuestas de satisfacción aplicadas al cliente dos veces por semana, el posicionamiento empresarial de acuerdo a la preferencia de los clientes, el libro de quejas que se encuentra en recepción siempre a la mano del cliente, las redes sociales que recogen la opinión del cliente, Trip Advisor y, las encuestas de frontera. También, se tiene en cuenta la cantidad e índice de repetición en la instalación y el cliente VIP.

En una encuesta realizada a los trabajadores del hotel se arribó a los siguientes resultados:

Se entrevistaron a 180 trabajadores de un total de 195, entre los problemas fundamentales se encuentra que marcan (80%) como causa de algunos de los problemas en la calidad del servicio la falta de motivación, satisfacción y sentido de pertenencia de los trabajadores de algunas áreas; se presenta un bajo coeficiente emocional de algunos directivos lo que crea un clima laboral desafortunado, se tiene bien delimitada la planeación estratégica quinquenal, haciendo énfasis anualmente en los objetivos y metas de la organización, luego son analizados los indicadores que no se están cumpliendo hasta la fecha los cuales son:

- No se produjo el incremento del nivel de satisfacción de los clientes visualizado en los objetivos.
- No se incrementó el % de las utilidades a partir del crecimiento del número de turistas días.

Entre los mejores indicadores evaluados está:

1. la innovación y creatividad, los trabajadores consideran que los directivos alientan y son receptivos a este tipo de evento.
2. La participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

### **Estilo de dirección**

Para determinar el estilo de dirección se aplicó una encuesta Likert, se realizó el muestreo estratificado.

De acuerdo con los resultados obtenidos, predomina el estilo autoritario benevolente, el cual presupone cierto nivel de participación de los miembros del equipo de dirección en el aporte de criterios e iniciativas, aunque en determinadas ocasiones se decide de forma autoritaria. Dicha conclusión es válida en los mandos medios de cada proceso clave.

Existen casos en que no funciona la delegación de tareas así como la distribución de otras.

Proceso de Animación:

Con vistas a complimentar las preferencias del cliente, el personal de animación trabaja en una concepción más amplia de las actividades de tiempo libre y ocio, entre ellas se encuentra el incremento de las actividades infantiles y celebraciones de cumpleaños. Se incrementan las actividades deportivas, se efectúan shows nocturnos en la playa, y se contrata una mayor y mejor variedad de espectáculos nocturnos, también se tiene en cuenta el mercado nacional. No pasa igual con el resto de los procesos claves.

Tomado de:

Talavera Cabrera, M. E. (13 de marzo de 2013). *Gestiópolis*. Obtenido de 3 casos de estudio de turismo y servicio al cliente: <http://www.gestiopolis.com/3-casos-estudio-turismo-servicio-cliente/>

**PROBLEMA PLANTEADO:**

**El hotel quiere implementar el sistema de gestión de calidad SIGO-ECUADOR, y lo contrata a usted como implementador del sistema, por lo que se le pide realizar las siguientes actividades (solo si el caso no especifica algún ítem se debe asumir una respuesta y resaltarla):**

1. Realizar el diagnóstico de la empresa utilizando los formularios F-G-01, F-G-02 y F-G-04 y señalar una conclusión al respecto **(25 puntos)**
  
2. Implementación de la herramienta 3: **(10 puntos)**
  - a. Señale UN lineamiento aplicable al área de A&B para que se trabaje con 5S, señalando cada paso del método.
  
3. Implementación de la herramienta 4: **(25 puntos)**
  - a. Defina los segmentos y nichos de mercado meta del hotel F-H4-01 **(5)**.
  - b. Seleccione mercados meta y defina necesidades de los clientes F-H4-02 y F-H4-03 **(10)**.
  - c. Proponga acciones acordes a resultados expuestos en el caso **(5)**.
  - d. Rediseñe el producto ampliado considerando las necesidades de los clientes F-H4-06 **(5)**.
  
4. Implementación de la herramienta 5: **(10 puntos)**
  - a. Realice un check list genérico de 8 ítems con las reglas para los momentos de verdad **(4)**.
  - b. Establezca un procedimiento de 6 pasos para la recepción de reclamos y presentarlo mediante un diagrama de flujo **(6)**.
  
5. Implementación de la herramienta 7: **(15 puntos)**
  - a. Basado en el diagnóstico de resultados realizado, analizar las prioridades para la estandarización F-H7-01 **(5)**.
  - b. Identifique los componentes del proceso de animación F-H7-02 **(5)**.
  - c. Identifique cuatro indicadores mencionados y complete un tablero de control. **(5)**.
  
6. Implementación de la herramienta 9: **(15 puntos)**
  - a. Defina la Política Básica del hotel F-H9-01 **(5)**.
  - b. Realice una matriz FODA para el hotel F-H09-02 **(5)**.
  - c. Defina las directrices F-H9-03 **(5)**.

## 1. DIAGNÓSTICO

### F – G – 01: Lista de Verificación

<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p style="font-size: small; text-align: center;">Logo de la empresa</p>	<h3 style="margin: 0;">Lista de Verificación</h3> <p style="font-size: small; margin: 0;">(F-G-01)</p>	
<p>Empresa: .....</p> <p>Los Módulos que se consideran para otorgar el Distintivo "SIGO ECUADOR" a las empresas turísticas son:</p>		
1.	Calidad Personal	30 puntos
2.	Enfoque en el Cliente	30 puntos
3.	Gestión de Rutina y la Mejora	30 puntos
<p>Cada pregunta de la lista de verificación puede alcanzar desde <b>0 hasta 4 puntos</b> de acuerdo con la siguiente tabla y criterio de evaluación:</p>		
Puntos	Escala aplicable a los Módulos del Sistema de Gestión.	
0	No aplica	
1	Conceptualizado. Tiene una clara idea de cómo se podría aplicar el Módulo en su empresa	
2	Implementación inicial. Ha iniciado la implementación pero aún no pasa del 50%	
3	Implementación avanzada. La implementación está entre un 51 y un 100%	
4	Implementación concluida con medición de resultados, <b>al menos un año</b> de maduración y mejora	

1. Módulo: CALIDAD PERSONAL					
Acciones	0	1	2	3	4
1. La empresa adopta un lenguaje que facilite la tarea administrativa, la transferencia de los recursos y el potencial humano hacia los objetivos.					
2. La responsabilidad de la implementación del sistema de gestión se ha dividido entre las personas clave, y se ha creado una estructura para la transformación.					
3. La empresa realiza de manera grupal, labores para mejorar sus condiciones internas e integrar a todo el personal.					
4. Existe un programa de capacitación para todos que tenga en cuenta aspectos técnicos y humanos.					
5. La empresa cuenta con un organigrama oficial y los colaboradores conocen sus responsabilidades.					
6. Los líderes de la empresa han recibido capacitación en conceptos de desarrollo personal y liderazgo.					
7. La empresa implementa el día del descarte y las personas reciben capacitación sobre el Método de las 5S.					
8. El ambiente de trabajo es disciplinado.					
9. Existe un entorno, en donde prevalece el orden, la limpieza y buenas condiciones de seguridad.					
10. La empresa genera condiciones para la implementación simultánea de diferentes herramientas de gestión.					
<b>Puntaje: 30 puntos</b>					
La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo	Suma:				
	Total:				

<b>2. Módulo: ENFOQUE EN EL CLIENTE</b>					
<b>Acciones</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. La empresa identifica grupos de clientes con características similares (selección de segmentos y nichos de mercado meta).					
2. La empresa identifica cuales son las principales necesidades de cada grupo de clientes que atiende.					
3. Se toma en cuenta la opinión del cliente para el diseño de los productos que ofrece la empresa.					
4. La empresa identifica al personal de contacto con el cliente, define la postura de atención que se debe mantener en los contactos con el cliente y se capacita.					
5. La empresa mide la satisfacción del cliente y se toman acciones basadas en los indicadores obtenidos, además se establecen metas de mejora periódicas.					
6. La empresa atiende de manera sistemática las quejas y reclamos de los clientes y las considera para rediseño del servicio.					
7. La empresa identifica los medios adecuados para promover el servicio.					
8. La empresa implementa acciones de fidelización para sus clientes.					
9. La empresa desarrolla una estrategia de ventas y capacita a su personal de contacto con el cliente en Herramientas de ventas.					
10. La empresa utiliza diferentes canales de venta de acuerdo a sus nichos de mercado.					
<b>Puntaje: 30 puntos</b> La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo	Suma:				
	Total:				

<b>3. GESTIÓN DE RUTINA Y LA MEJORA</b>					
<b>Acciones</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. La empresa identifica las diferentes áreas, cuáles son los productos, los clientes y proveedores de cada una de ellas.					
2. Los procesos clave del negocio, están estandarizados y cuentan con metas e indicadores de gestión.					
3. Los estándares enfatizan los requerimientos u objetivos que el proceso debe cumplir, las restricciones y las actividades principales a través de métodos gráficos, como fotografías, diagramas etc.					
4. La estandarización se realiza con la participación de los colaboradores involucrados en los procesos.					
5. Cuando se contrata a un nuevo colaborador, recibe la inducción y capacitación necesaria para manejar adecuadamente los procesos basándose en los documentos con los que se estandarizó la rutina.					
6. Existen métodos efectivos de planificación que permiten la asignación ordenada de recursos a los proyectos prioritarios de la empresa.					
7. La empresa realiza análisis financieros y cuenta con un mecanismo de control					
para la toma de decisiones.					
8. La empresa ha desarrollado su Política Básica. Misión, Valores y Visión.					
9. La empresa establece objetivos anuales (políticas o directrices) y estos son comunicados a toda la organización.					
10. Se realizan actividades y esfuerzos tendientes a que la filosofía organizacional sea conocida, asimilada y se convierta en el eje rector de toda la organización.					
<b>Puntaje: 30 puntos</b> La suma se multiplica por .75 para obtener la calificación del Módulo	Suma:				
	Total:				

<b>Resumen de la Puntuación Obtenida</b>	<b>Puntos</b>
1. Calidad Personal	
2. Enfoque en el Cliente	
3. Gestión de Rutina y La Mejora	
Puntuación por asistencia	
Puntuación total obtenida	

**F – G – 02: Diagnóstico de Resultados**

Logo de la empresa	<b>Diagnóstico de Resultados</b> (F-G-02)	
ELEMENTO	¿Qué preguntamos? ¿Cómo medir?	Semáforo <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: green; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: yellow; border: 1px solid black; margin-right: 5px;"></span> <span style="display: inline-block; width: 15px; height: 15px; background-color: red; border: 1px solid black;"></span>
<b>POTENCIAL</b>		
1. Rotación de personal	¿Nuestra gente es importante para la empresa? ¿Están contentos?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
2. Ausentismo e Impuntualidad	¿Es alto? ¿Sube?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
3. % de Ingresos destinados a capacitación del personal	¿Es mayor, menor o igual al año anterior?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
4. Número de accidentes laborales de la empresa	¿Es mayor, menor o igual al año anterior?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
<b>COMERCIALES</b>		
1. Participación en el mercado	¿Sube? ¿Buena afluencia y permanencia de clientes?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
2. Satisfacción de clientes	¿Las quejas suben? ¿Se aplican encuestas de satisfacción?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
3. Porcentaje de ocupación mensual	¿Es aceptable? ¿Es menor, mayor o similar a la ocupación del mercado?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
4. Tarifa promedio (Alojamiento) Consumo promedio por pax (agencias) Cubierto promedio (alimentos y bebidas)	¿Es muy baja con respecto a la Tarifa RACK?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
<b>INTERNOS</b>		
1. Productividad, procesos clave	¿Mejoramos? ¿Cómo estamos con respecto a la competencia?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
2. Desperdicios	¿Mejoramos? ¿Son elevados? ¿Los conocemos?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
3. Innovación	¿Hay nuevos productos o proyectos? ¿Hay mejoras o innovaciones?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
<b>FINANCIEROS</b>		
1. Utilidad	¿Suficiente? ¿Sube? o ¿Baja?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
2. Rentabilidad	¿Mayor al costo del capital?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
3. Liquidez	¿Cuenta con dinero suficiente para cubrir sus pagos en el corto plazo?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>
4. Margen Neto sobre ventas	¿Es suficiente cubrir los gastos?	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>

**F – G – 04: Principales Retos y Acciones Inmediatas de Mejora**

Logo de la empresa	<b>Principales Retos y Acciones Inmediatas de Mejora</b> (F-G-04)	
<b>PRINCIPALES RETOS Y ACCIONES INMEDIATAS DE MEJORA</b>		
Principales Problemas en mi Negocio	Posibles Acciones de Mejora	Priorizar Acciones de Mejora
A.		
B.		
C.		
D.		

CONCLUSIÓN: \_\_\_\_\_




2. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA 3.

Pasos del Método de 5S	Lineamiento para A&B

3. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA 4.

Logo de la empresa


**Segmentación del Mercado**  
(F-H4-01)



**SEGMENTOS**  
Listar de acuerdo al grado de importancia

POR VARIABLES \_\_\_\_\_:

a	
b	
c	



**NICHOS**  
Listar de acuerdo al grado de Importancia

1	
2	
3	

1	
2	
3	

1	
2	
3	


**Definición de las Variables de segmentación**

Le sugerimos que complete la variable teniendo en cuenta los siguientes puntos:

1. El conocimiento que Ud. tiene de sus clientes
2. Puede definirla, por ejemplo: por temporada, geográfica, nivel socio económico, por producto o servicio

Logo de la empresa

**Análisis de Necesidades del Nicho Seleccionado**  
(F-H4-02)



**Listar en Orden de Importancia**

Nicho	1° Que	2° Que	3° Que	4° Que
a1=				
a2=				
a3=				

**Como definir las Necesidades de un Nicho de Mercado**

1. Con base en nuestra experiencia e intuición empresarial
2. Ir al encuentro del cliente. Sentir, convivir, deducir
3. Preguntarle

**Preguntas útiles para conocer las necesidades y expectativas del cliente**

1. ¿Cuáles son las razones principales que hacen que nos prefiera?
2. ¿Qué le atrae mas de nuestros servicios?
3. ¿Qué no le gusta de nuestros servicios?
4. ¿Qué cambiaría en caso de poder hacerlo?

Nota: Para completar este formulario debe trasladar los nichos del F-T4-01: Ejemplo de Segmentación de Mercado

Logo de la empresa	<b>Traducción de las Necesidades del Cliente</b> (F-H4-03)			
<b>Traducción de las Necesidades del Cliente "QUEs" en Especificaciones de Diseño "COMOs"</b>				
Nicho: _____				
	Especificaciones de Diseño "COMOs"	1° Como	2° Como	3° Como
Necesidades del Cliente. "QUEs"	1° Que			
	2° Que			
	3° Que			
	4° Que			

Nota: Para completar este formulario debe trasladar los QUE del F-H4-02: Análisis e las Necesidades del Nicho seleccionado

Acciones propuestas

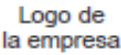

Logo de la empresa	<b>Definición de Valor Agregado</b> (F-H4-08)		
<b>Considerar</b>	<b>Redactar cuales serán los aspectos diferenciales del servicio ofrecido en cada ítem</b>		
Calidad			
Atención			
Accesibilidad			
Precio			
Resolución de Quejas			
Otros			


4. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA 5.

Reglas para los momentos de verdad	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	

Procedimiento de recepción de reclamos

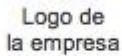

5. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA 7.

		<b>Análisis de Prioridades para la Estandarización</b> (F-H7-01)			
<b>Análisis para el establecimiento de prioridades considerando la Frecuencia de Ocurrencia y el Impacto en Resultados</b>					
Factores para establecer prioridades Se evalúan 2 factores que afectan los resultados de los procesos. Los de mayor calificación deben ser estandarizados primero	<b>Frecuencia - Raro (1) Ocasional (2) Frecuente (3)</b>	<b>Impacto en Resultados - Bajo (1) Medio (2) Alto (3)</b>	<b>Calificación - Multiplicación de los 2 factores</b>	<b>Acciones a emprender</b> Los procesos o actividades que tengan una calificación alta, son candidatos para ser estandarizados a través de las siguientes acciones:	
Elementos Analizados Procesos o actividades del negocio					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 80%; margin: auto;">                 Logo de la empresa             </div>	<b>Procedimiento Operativo</b> (F-H7-02)	
<b>PROCEDIMIENTO OPERATIVO</b>		
Área de la Empresa:		
Actividad del Proceso:	Procedimiento:	
Elaboró:	Aprobó:	Firma:
Colaborador o Equipo Auto Gestionado responsable del Procedimiento:	Fecha:	Versión:
Descripción de la actividad:		
Objetivo del Procedimiento:		
Registros de revisiones efectuadas a este documento:		
<b>Procedimiento</b>		
Datos que tienen que ser recolectados a lo largo del proceso		
Quién hace la actividad		
Qué y cómo se hace la actividad		
Cuándo se hace la actividad		
Dónde se realiza la actividad		

Nombre del indicador	Objetivo	Unidad de medida	Fórmula	Fuentes


6. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA 9.

	<b>Política Básica: Misión, Visión y Valores</b> (F-H9-01)	
<b>Política Básica: Misión, Visión, Valores</b>		
<b>1. Defina la Misión de su negocios considerando las siguientes preguntas:</b>		
¿Cuál es nuestro negocio?		
¿Quién es nuestro cliente y donde está?		
¿Qué es considerado de valor por el cliente?, ¿Cómo agregamos valor para el cliente?		
¿Cuál es la razón de ser de nuestra empresa?		
El enunciado de misión debe ser corto, preciso, contundente.		
<b>Misión:</b>		
<b>2. Defina la Visión de su negocio considerando las siguientes preguntas:</b>		
¿Cómo ve a su organización dentro de unos años. 3 a 5 años?		
¿Qué logros importantes espera tener en este periodo?		
¿Qué tipo de retos provocarían un esfuerzo colectivo de todos?		
El enunciado de Visión, debe ser concreto, y representar una Macro Meta que tenga el poder de inspirar al equipo		
<b>Visión:</b>		
<b>3. Defina los Valores del negocio considerando las siguientes preguntas:</b>		
¿Cuáles son los principios que los líderes consideran esenciales?		
¿Qué es lo más valorado dentro del quehacer cotidiano de la empresa?		
¿Qué debe ser respetado dentro de la organización en el camino de lograr la visión y misión de la empresa?		
<p><b>Honestidad:</b> Significa compostura, decencia y moderación en la persona, acciones y palabras.</p> <p><b>Colaboración:</b> Significa contribuir con el propio esfuerzo a la consecución o ejecución de algo en lo que trabajo otro u otros.</p> <p><b>Dignidad:</b> Significa decoro de las personas en la manera de comportarse.</p> <p><b>Lealtad:</b> Significa el cumplimiento de las leyes de la fidelidad y el honor.</p> <p><b>Integridad:</b> Significa conjunta, contribuir, entrar a formar parte de un todo.</p> <p><b>Participación:</b> Intervención de los miembros de un grupo, empresa, en la gestión de la misma con poder decisorio.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> Capacidad u obligación de responder de los actos propios, y en algunos casos de los ajenos.</p> <p><b>Sinceridad:</b> Veracidad, modo de expresarse libre sin fingimiento.</p>		
El enunciado de los valores limitan y orientan el comportamiento de las personas y deben ser descritos claramente		
<b>Valores:</b>		

Logo de la empresa

### Creación de Matriz FODA

(F-H9-02)




#### MATRIZ FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES			
INTERNAS	A	A	EXTERNAS		
	B	B			
	C	C			
	D	D			
	E	E			
	DEBILIDADES			AMENAZAS	
	A	A			
	B	B			
	C	C			
	D	D			
E	E				

Logo de la empresa

### Despliegue de Directrices

(F-H9-03)



**Despliegue de Directrices**

No	Descripción de la Directriz	Indicadores	Año Actual	Año Próximo
1				

Responsable de la Directriz	Fecha

**Para facilitar la formulación de la estrategia, responda:**

- a) ¿Qué queremos hacer, o a dónde queremos llegar?
- b) ¿Qué hacemos ahora para lograrlo?
- c) ¿Qué acciones son necesarias emprender para lograr la misión de la empresa?
- d) ¿Contamos con los recursos necesarios?

No	Estrategia	Responsable	Indicador	Acciones	Fecha de Ejecución	Recursos Financieros Necesarios
1						
2						
3						