

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen ejecutivo	2
Agradecimientos	3
Glosario	7
CAPÍTULO 1: DESCRIPCION DE LA EMPRESA	8
1. Introducción	9
1.1. Descripción de la empresa.....	9
1.2. Servicios	10
1.3. Estructura organizacional.....	15
1.4. Área de aplicación	16
1.6. Objetivo general	19
1.7. Objetivos específicos.....	19
1.8. Resultados tangibles esperados.....	20
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA Y DIAGNÓSTICO	21
2.1. Análisis de la situación actual	22
2.2. Principios corporativos de Comaq Rental.....	22
2.3. Alcance del diagnóstico	23
2.4. Diagnóstico del problema.....	23
2.5. Análisis estratégico	30
2.5.1. Análisis macroentorno	30
2.5.2. Análisis microentorno.....	33
2.5.3. Resumen análisis externo.....	34
2.5.4. Análisis interno.....	36
2.5.4.1. Análisis de recursos y capacidades	37
2.5.4.2. Cadena de valor.....	39
2.5.4.3. Factores claves de éxito.....	42
2.6. Conclusiones del análisis.....	48
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO Y METODOLOGÍA.....	50
3.1. Marco teórico y metodología.....	51
3.2. Marco teórico	51
3.2.1. Las 7 herramientas de Ishikawa	51
3.2.2. Evaluación de la madurez de la función de mantenimiento.....	53
3.2.3. Matriz multicriterio.....	54

3.2.4.	Desarrollo de <i>software</i>	54
3.2.5.	Planificación estratégica	56
3.3.	Metodología de solución	62
3.3.1.	Análisis de la situación actual	62
3.3.2.	Desarrollo del diseño de propuesta de mejora.....	63
3.3.3.	Creación de prototipo a partir de la metodología diseñada.....	63
3.3.4.	Evaluación de impacto.....	64
CAPÍTULO 4: DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE CONTROL DE GESTIÓN		65
4.	Formulación estratégica	66
4.1.	Unidad estratégica de negocios.....	66
4.2.	Declaraciones estratégicas	67
4.2.1.	Definición y análisis de la misión.....	67
4.2.2.	Definición y análisis de la visión.....	68
4.2.3.	Definición de creencias.....	69
4.2.4.	Análisis FODA cuantitativo	70
4.2.5.	Declaración de propuesta de valor.....	72
4.2.5.1.	Atributos de propuesta de valor	73
4.3.	Desarrollo de la estrategia	74
4.3.1.	Modelo de negocio	74
4.3.1.1.	Recursos claves.....	74
4.3.1.2.	Actividades claves.....	75
4.3.1.3.	Asociaciones claves.....	75
4.3.1.4.	Relaciones con clientes.....	76
4.3.1.5.	Canales de distribución y comunicaciones	76
4.3.1.6.	Segmentos de clientes	77
4.3.1.7.	Fuentes de ingreso.....	77
4.3.1.8.	Estructura de costos.....	77
4.3.1.9.	Propuesta de valor	78
4.4.	Declaración de estrategia del modelo de negocio	78
4.5.	Mapas estratégicos	79
4.5.1.	Principales relaciones causales del mapa estratégico	81
4.5.1.1.	Eje estratégico crecimiento a largo plazo (2 a 4 años).....	82
4.5.1.2.	Eje estratégico crecimiento a mediano plazo (1 a 2 años).....	83
4.5.1.3.	Eje estratégico crecimiento en corto plazo (6 a 12 meses).....	85

4.5.2.	Objetivos estratégicos	87
4.6.	Cuadro de mando integral.....	94
4.6.1.	Descripción de iniciativas estratégicas	99
4.7.	Tableros de gestión y control.....	102
4.7.1.	Desarrollo desdoblamiento estratégico	104
4.7.2.	Tablero de gestión área ventas	104
4.7.2.1.	Descripción de iniciativas de tablero de gestión área ventas.....	107
4.7.3.	Tablero de gestión área mecánica.....	108
4.7.3.1.	Descripción de iniciativas de tablero de gestión área mecánica	111
4.8.	Prototipo control de mando integral.....	113
4.8.1.	Selección de método	113
4.8.2.	Benchmarking.....	114
4.8.3.	Requerimientos de <i>software</i> de control de gestión	118
4.8.4.	Diagrama detallado	119
4.8.5.	Diseño físico del prototipo	119
4.9.	Evaluación de desarrolladores para implementar propuesta	124
CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE IMPACTO.....		127
5.	Planificación de implementación de sistema de control de gestión	128
5.1.	Análisis de tiempo y recursos utilizados en la elaboración del proyecto	130
5.2.	Beneficios esperados	131
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		132
6.	Conclusiones.....	133
6.1.	Recomendaciones.....	135
Bibliografía.....		136
Anexos.....		138

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: logo empresa	10
Ilustración 2: organigrama Comaq Rental	16
Ilustración 3: diagrama de Ishikawa	46
Ilustración 4: ejemplo diagrama de Ishikawa.....	52
Ilustración 5: aspectos de análisis de madurez para la función de mantenimiento	53

Ilustración 6: planilla matriz multicriterio	54
Ilustración 7: desarrollo de la planificación dado el nivel organizacional	57
Ilustración 8: matriz FODA.....	58
Ilustración 9: análisis de Pestel.....	59
Ilustración 10: perspectiva del cuadro de mando integral.....	60
Ilustración 11: mapa estratégico	61
Ilustración 12: análisis FODA cuantitativo	72
Ilustración 13: modelo Canvas	79
Ilustración 14: mapa estratégico de Comaq Rental	81
Ilustración 15: mapa estratégico crecimiento a largo plazo	83
Ilustración 16: mapa estratégico mediano plazo.....	85
Ilustración 17: mapa estratégico corto plazo	87
Ilustración 18: tablero de control de ventas.....	105
Ilustración 19: tablero de gestión área mecánica	109
Ilustración 20: mapa estratégico BSC <i>Designer</i>	115
Ilustración 21: tableros de control BSC <i>Designer</i>	116
Ilustración 22: tablero de control Data Cuatro	117
Ilustración 23: diagrama detallado prototipo.....	119
Ilustración 24: interfaz de inicio de prototipo	120
Ilustración 25: presentación de indicadores prototipo	122
Ilustración 26: interfaz de seguridad.....	123
Ilustración 27: interfaz ingreso de datos	123
Ilustración 28: presentación de datos	123
Ilustración 29: tablero de control prototipo	124
Ilustración 30: actividades resumen de plan de implementación	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: tipos de brazos articulados.....	11
Tabla 2: tipos de grúas horquilla	12
Tabla 3: tipos de alza hombros	13
Tabla 4: resumen de principales causas	28
Tabla 5: escala de valoración	29
Tabla 6: análisis FODA.....	45
Tabla 7: ponderación de criterios	48
Tabla 8: matriz multicriterio.....	48
Tabla 9: relación de objetivos perspectiva financiera.....	88
Tabla 10: relación de objetivos perspectiva cliente	89
Tabla 11: relación de objetivos perspectiva procesos internos	90
Tabla 12: relación de objetivos perspectiva procesos internos	91
Tabla 13: relación de objetivos perspectiva aprendizaje y crecimiento.....	92

Tabla 14: relación de objetivos perspectiva aprendizaje y crecimiento.....	93
Tabla 15: detalle de indicadores	96
Tabla 16: detalle de indicadores	97
Tabla 17: detalle de indicadores	97
Tabla 18: detalle de indicadores	99
Tabla 19: detalle indicadores de tablero ventas.....	105
Tabla 20: detalle indicadores de tablero mecánica	109
Tabla 21: detalle indicadores de tablero mecánica	110
Tabla 22: detalle indicadores de tablero mecánica	111
Tabla 23: comparación de métodos	114
Tabla 24: comparación <i>software</i> de control	117
Tabla 25: requerimientos funcionales y no funcionales.....	118
Tabla 26: tabla comparativa de características de <i>software</i>	125
Tabla 27: cuadro comparativo costo de elaboración <i>software</i>	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: cantidad de arriendos periodo abril - agosto 2019	17
Gráfico 2: distribución de clientes	18
Gráfico 3: comparación visitas a terreno realizado	19
Gráfico 4: comparación visitas a terreno	25
Gráfico 5: porcentaje de reclamos por región	25
Gráfico 6: gráfico de Pareto	27
Gráfico 7: principales fallas causantes de reclamos	28
Gráfico 8: nivel actual de aspectos principales de madurez.....	29

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: diccionario de indicadores.....	138
Anexo 2: relación de iniciativas y objetivos	142
Anexo 3: calificación de iniciativas	143
Anexo 4: planificación de implementación 1	143
Anexo 5: planificación de implementación 2	144
Anexo 6: planificación de implementación 3	145
Anexo 7: planificación de implementación 3	145