

**Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad  
de Cali**

**Anggie Marcela Cardona Gil**

**Laura Victoria Ossa García**

**Proyecto de grado para optar al título de Administrador de Empresas**

**Director**

**Julián Cocuy Espinosa**

**Magister en Gestión Pública**



**Institución Universitaria Antonio José Camacho**

**Facultad Ciencias Económicas**

**Administración de Empresas**

**2023**

## Contenido

	Pág.
Resumen.....	8
Introducción .....	10
1. Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de.....	12
Cali.....	12
1.1 Planteamiento del Problema.....	12
1.2 Formulación del problema .....	14
1.3. Sistematización del problema.....	14
2. Objetivos.....	15
2.1. Objetivo General .....	15
2.2. Objetivos Específicos.....	15
3. Justificación .....	16
4. Marco Referencial.....	18
4.1 Antecedentes .....	18
4.2. Marco Teórico .....	19
4.3 Marco Legal .....	21
4.4 Marco Contextual.....	25
5. Diseño Metodológico.....	27
5.1. Método de investigación .....	27
5.2. Tipo de estudio.....	27
5.3. Enfoque de investigación .....	28
5.4. Fuentes de información.....	29

5.4.1. Fuentes primarias.....	29
5.4.2. Fuentes secundarias .....	29
5.5. Técnicas de recolección de información .....	29
5.6 población y muestra .....	30
6. Desarrollo de objetivos .....	30
6.1 Diagnóstico estratégico de la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali .....	30
6.1.1 Análisis del medio ambiente externo general .....	30
6.1.2 Análisis del medio ambiente externo específico.....	35
6.1.2.1 Análisis del sector (Cinco Fuerzas de Porter).....	35
6.1.3 Análisis de mercado .....	38
6.1.4 Análisis de los clientes- Encuesta a clientes .....	38
6.1.5 Análisis de la competencia.....	48
6.1.6 Análisis situacional del medio ambiente interno.....	49
6.1.6.1 Análisis del proceso administrativo .....	49
6.1.6.2 Análisis de las áreas de gestión.....	56
6.1.6.3 Conclusiones del medio ambiente externo (amenazas y oportunidades).....	57
6.1.6.4 Conclusiones del medio ambiente interno (fortalezas y debilidades).....	58
6.2 Análisis estratégico .....	58
6.2.1 Análisis del medio ambiente externo (POAM).....	59
6.2.2 Análisis de sector .....	59
6.2.3 Análisis de cliente .....	59
6.2.4 Análisis del medio ambiente externo específico.....	60
6.2.5 Análisis del medio ambiente interno (PCI).....	60

6.2.6 Análisis matriz DOFA.....	61
6.2.7 Estratégica del DOFA .....	62
6.3 Formulación estratégica .....	63
6.3.1 Visión.....	63
6.3.2 Misión propuesta.....	63
6.3.3 Valores propuestos .....	63
6.3.4 Organigrama propuesto .....	65
6.3.5 Logo .....	65
6.3.7 Objetivos estratégicos y estrategias del plan.....	66
6.3.8 Plan operativo para la empresa Metrolink SAS .....	68
6.3.9 Consideraciones especiales al plan de direccionamiento estratégico y la formulación estratégica.....	72
7. Conclusiones y recomendaciones .....	73
7.1 Conclusiones .....	73
7.2 Recomendaciones.....	75
Referencias.....	76
Anexos .....	80

**Lista de Tablas**

	Pág.
Tabla 1. Evaluación de desempeño – fuente empresa Afinia .....	40
Tabla 2. Evaluación de desempeño – fuente empresa Celsia .....	42
Tabla 3. Evaluación de desempeño – fuente empresa Air-e .....	45
Tabla 4. Evaluación de desempeño – fuente empresa Enlace .....	46
Tabla 5. Evaluación de desempeño – fuente empresa Enertotal.....	47
Tabla 6. Conoce usted la misión de la empresa - fuente propia .....	51
Tabla 7. Importancia de la misión - fuente propia .....	51
Tabla 8. Importancia de la visión y objetivos - fuente propia .....	52
Tabla 9. Capacitación para el desempeño - fuente propia .....	53
Tabla 10. Satisfacción en la empresa - fuente propia .....	54
Tabla 11. Metas individuales - fuente propia.....	55
Tabla 12. Amenazas y oportunidades - fuente propia.....	58
Tabla 13. Fortalezas y debilidades - fuente propia .....	58
Tabla 14. Análisis del sector externo - fuente propia .....	59
Tabla 15. Análisis del sector - fuente propia .....	59
Tabla 16. cliente usuario - fuente propia .....	60
Tabla 17. Análisis del entorno interno - fuente propia .....	60
Tabla 18. Análisis matriz DOFA - fuente propia.....	61
Tabla 19. Estrategia DOFA - fuente propia .....	62
Tabla 20. Plan estratégico de crecimiento - fuente propia.....	68
Tabla 21. Plan estratégico de supervivencia - fuente propia .....	69

Tabla 22. Plan estratégico de competitividad - fuente propia.....	70
Tabla 23. Plan estratégico de rentabilidad - fuente propia.....	71

**Lista de Ilustraciones**

	Pág.
Ilustración 1. Organigrama- fuente: Metrolink SAS.....	26
Ilustración 2. Misión de la empresa - fuente propia.....	51
Ilustración 3. Importancia de la misión - fuente propia.....	52
Ilustración 4. importancia de la visión y objetivos - fuente propia.....	53
Ilustración 5. Capacitación para el desempeño - fuente propia.....	54
Ilustración 6. Satisfacción en la empresa - fuente propia.....	55
Ilustración 7. Metas individuales - fuente propia.....	56
Ilustración 8. Valores propuestos – fuente propia.....	64
Ilustración 9. Organigrama propuesto - fuente propia.....	65
Ilustración 10. Logo Metrolink- fuente propia.....	65

## Resumen

En el presente trabajo se pretende proponer un plan de direccionamiento estratégico para la empresa Metrolink S.A.S. de la ciudad de Cali, la cual se dedica al desarrollo de software. Se detectó que la compañía, pese a su relativo éxito, adolece de un plan estratégico riguroso que le permita trazar metas y conseguirlas. La propuesta se hace entonces con base en la teoría y el estado del arte.

Para la detección del problema y posterior propuesta, se utilizaron técnicas exploratorias descriptivas, las cuales se desarrollaron a través de encuestas tanto a clientes, colaboradores, como al gerente de la empresa. El análisis exhaustivo de los resultados mediante la aplicación de procesos estadísticos, permitió la formulación de la propuesta estratégica.

Los resultados, con la relación a los clientes, demostraron que existe aceptación y satisfacción de estos frente a los servicios ofrecidos por Metrolink S.A.S. De igual forma, de estas evaluaciones se pudo concluir que existen factores por mejorar, tales como las vías de comunicación entre las partes. No obstante, los resultados de las evaluaciones aplicadas a los colaboradores, encaminadas a indagar sobre principios estratégicos como misión, visión y objetivos de la compañía, demostraron que entre los trabajadores existe una cierta desconexión de estos con los pilares de direccionamiento. En cuanto al gerente, los resultados de su encuesta concluyeron que es evidente la necesidad de la reformulación e implementación de un plan de direccionamiento estratégico más riguroso para la empresa.

Así pues, se pudo desarrollar un plan estratégico robusto, que reinterpreta tanto la misión como la visión de la empresa, además de los valores y otros pilares, y que fortalecen la claridad de los colaboradores frente a sus funciones y a la compañía. El plan propuesto le permite además al gerente trazar rutas, metas y objetivos, caminos concisos para alcanzarlas y métodos para detectar

a tiempo las falencias y tomar los correctivos necesarios. A su vez, la propuesta le permite a la compañía mejorar y fortalecer las relaciones comerciales con sus clientes, posicionarse de mejor manera en el mercado y herramientas para la sostenibilidad.

## Introducción

Son muchos los teóricos de la administración y la economía que le otorgan una gran relevancia a los planes de direccionamiento estratégico dentro de las empresas. Igor Ansoff, por ejemplo, afirma que la dirección estratégica permite a las compañías establecer objetivos y metas, las cuales, al conseguirlas, permiten la sostenibilidad de la actividad comercial dentro de la demanda del entorno (Ansoff, 1997). Para George Terry, la planeación es la selección y relación de hechos que facilitan la visualización de los resultados (Terry, 1986, pág. 146). Y como estos hay múltiples ejemplos conceptuales que, junto a lo observado en la realidad, coinciden en la necesidad imperante de formular un plan de direccionamiento estratégico en todas las empresas. Estamos hablando concretamente que de esto puede depender el éxito y la sostenibilidad de una compañía, no importa el rubro o sector comercial en el que se ubique. El presente proyecto, no obstante, se desarrolla con la empresa Metrolink S.A.S., la cual se dedica al desarrollo de software, uno de los sectores comerciales con mayor demanda y crecimiento a nivel global.

La empresa Metrolink S.A.S fue fundada en 2006. Los 17 años que lleva operando le han permitido conocer el sector tecnológico, concretar clientes importantes y mantenerse vigente. No obstante, el mercado de las tecnologías de la información, pese a su demanda y crecimiento, posee grandes compañías que acaparan la mayor cantidad de ofertas. A Metrolink S.A.S. le toca combatir el mercado con compañías que cuentan con un músculo económico más robusto. La empresa, sin embargo, esgrime algunas fortalezas que posibilitan su permanencia. Ante un panorama tan complejo, la necesidad del desarrollo e implementación de un plan de direccionamiento estratégico se hace fundamental, tanto para el trazado de metas y objetivos, como para su consecución, además del desarrollo y sostenimiento de la compañía.

En ese orden de ideas, el desarrollo del presente trabajo, que se direcciona hacia la proposición de un plan de direccionamiento estratégico, se hace fundamental tanto para el óptimo funcionamiento de Metrolink S.A.S., como para el aporte de referentes de conocimiento de las aplicaciones de la administración de empresas. El presente trabajo, además, da paso a que otros estudiantes o cualquier interesado, tenga a su disposición un modelo metodológico para el desarrollo e implementación de un plan de direccionamiento estratégico en una pyme.

El objetivo principal del presente trabajo, como se ha dicho, es formular una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Metrolink S.A.S. Para lograr hacer una propuesta coherente con las necesidades de la empresa, se trazaron una serie de actividades que permitieron diagnosticar la problemática y desarrollar el plan. Lo primero que se hizo fue determinar el diagnóstico estratégico de la compañía, con lo cual se pudo tener un panorama más claro de las posibles falencias. Además, se estableció un análisis estratégico, con el que se pudo recolectar información medible que facilitó la consecución del objetivo principal.

Se determinaron entonces, con base en la teoría, análisis rigurosos de herramientas como la matriz DOFA, entre otras, que sumado a la aplicación de encuestas/cuestionarios entre clientes, colaboradores y gerencia; y a la evaluación exhaustiva de los resultados mediante el uso de procesos estadísticos, permitieron formular de manera coherente y sustentada, un plan de direccionamiento estratégico ajustado a las necesidades de Metrolink S.A.S., el cual incluye la reestructuración de pilares primordiales como la misión y la visión, así como una mejor manera de relacionarse con los clientes y colaboradores, y una hoja de ruta clara para la gerencia.

# **1. Plan de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali.**

## **1.1 Planteamiento del Problema**

Según Dess & Lumpkin, la dirección estratégica es: "el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas" (Dess, & Lumpkin, 1986).

La empresa Metrolink SAS fue fundada en el año 2006 en la ciudad de Cali por dos amigos: Luis Alberto Valencia y Jairo García. En sus comienzos era una empresa unipersonal (Metrolinkeu). Con el tiempo se realizaron los documentos legales y pasó a ser una sociedad anónima simplificada (SAS).

La empresa inicia con un desarrollo de software multifuncional que se realizó para la empresa Stock Keeper de Colombia, ubicada en la ciudad de Cali. A partir de este trabajo nace la idea de desarrollar el mismo producto para la tecnología móvil, cuando la transmisión de los datos se hacía por SMS (mensajes de textos) y los equipos transmitían sus datos a través de señales infra red. Para que la empresa entrara a competir en el mercado, se hizo contacto con la empresa Avantel, la cual les facilitó todas las redes, tarjetas sim y equipos. Se pudo entonces desarrollar y mejorar el software multifuncional utilizando transmisión de datos a través de la red gprs2G.

Al pasar los años, los dueños de la empresa se han dedicado a fortalecer la parte operativa del negocio, a desarrollar nuevos sistemas (software), y al mejoramiento de los mismos. Se han enfocado en atender los requerimientos de clientes como Tecnoquímicas, Enertotal, Afinia, Vatia Forsa, Spectrum, Diceler, Compañía Energética de Occidente y en tener nuevos clientes. Los dueños no se han preocupado mucho por la organización administrativa y el direccionamiento estratégico. Cuentan con una misión y visión, pero no es muy explícita, ni acorde a la razón de ser.

Actualmente la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico definido y esto afecta los procesos internos de la organización.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cuál sería la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali?

## **1.3. Sistematización del problema**

1. ¿Cuál es el diagnóstico estratégico actual que presenta la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali?

2. ¿Cuál sería el análisis estratégico para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali?

3. ¿Cómo será la formulación estratégica para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo General**

**2.1.1** Formular la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali

### **2.2. Objetivos Específicos**

**2.2.1** Determinar el diagnóstico estratégico para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali.

**2.2.2** Establecer el análisis estratégico para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali.

**2.2.3** Plantear la formulación estratégica para la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali.

### 3. Justificación

#### Teórica

Según Camacho, el direccionamiento estratégico es: “un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección” (Camacho, 2002, pág. 2).

Por su parte, Strickland & Thompson la definen como: “el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualesquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados” (Strickland & Thompson, 2004, pág. 6).

Para los autores mencionados anteriormente, el direccionamiento estratégico es el modelo y herramienta administrativa más acorde a la necesidad actual y futura de la empresa. También lo definen como la búsqueda adecuada de una combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines. Esto implica que, si el fin u objetivo central de una organización es orientarse al crecimiento, la dirección estratégica debe establecer un marco de acción que le permita alcanzar esta meta.

La aplicación de las diferentes teorías representa para la empresa un beneficio directo de la elaboración del presente trabajo. La alta dirección contará con una herramienta que le permitirá orientar los esfuerzos en función de los objetivos y metas del plan de direccionamiento. También se benefician los clientes de la compañía que, al conocerlos mejor, se les podrá brindar un servicio a la medida. Incluso los proveedores, empleados y demás actores relacionados, contarán con una

empresa más organizada, más estratégica y con más posibilidades de permanecer y crecer en el mercado.

### **Práctica**

De acuerdo con los objetivos de la investigación, la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali, no tiene un análisis de direccionamiento estratégico definido. Es importante que se contribuya con la definición de elementos como son la misión, visión y valores, teniendo como resultado soluciones más eficientes y mejora en el rendimiento interno.

La ausencia de un plan de direccionamiento estratégico afecta la fidelidad de la información con la que cuenta la empresa para tomar sus decisiones. La falta de planeación estratégica podría ocasionar un estancamiento de la empresa, de manera que a largo plazo no cuente con las herramientas, ni la capacidad de responder a las oportunidades que brinda el sector y perderá participación en el mercado que será ganado por sus competidores.

Lo que pretende el direccionamiento estratégico es que las organizaciones tengan un beneficio de mejora y buen funcionamiento con una ruta definida de metas y objetivos.

### **Metodológica**

Para cumplir con los objetivos de este anteproyecto se acude a la recolección de información por medio de una técnica exploratoria descriptiva la cual nos permitirá utilizar el método de la encuesta y entrevista sobre la situación actual para conocer sus necesidades, demandas, quejas y sugerencias, con el fin de ofrecer una estrategia que permita mejorar el desempeño y cumplir con los objetivos de la empresa Metrolink SAS de la ciudad de Cali.

## 4. Marco Referencial

### 4.1 Antecedentes

De acuerdo al proyecto de investigación existen algunos estudios realizados por estudiantes que brindan el análisis con respecto al plan de direccionamiento estratégico en las empresas:

Michael López y Sebastián Tobar, estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, en su tesis de grado “Análisis y propuesta de mejora de Direccionamiento Estratégico de la empresa TAMECAM S.A”. La propuesta a desarrollar se enfocó básicamente en establecer una herramienta de gestión aplicable al personal y que requiere la formación de grupos de trabajo competentes en el análisis de hallazgos y posterior elaboración de Planes de Acción en el corto y mediana plazo que impacten positivamente en el Direccionamiento Estratégico de TAMECAM S.A. El conocimiento de la gestión que es aplicada en el desarrollo de los procesos buscó potencializar la competencia del personal y establecer un lineamiento que soporte la formación de grupos de trabajo en caminados a un control, análisis y mejora de datos con periodos establecidos y bajo la responsabilidad de los principales que manejan los procesos.

Continuando con otro estudio de diseño de plan de direccionamiento estratégico, se tiene en cuenta el de Diana Briceño Rico, estudiante de la Universidad Tecnológica de Pereira, con el “Diseño de un plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa V&P SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO”. El autor permitió ofrecer una solución para garantizar el cumplimiento de los objetivos de crecimiento, supervivencia y sostenibilidad, creando una propuesta de mejoramiento en la cual se establecen la misión, visión, principios corporativos, política de calidad, objetivos estratégicos y una estructura organizacional, con el fin de orientar a la empresa al crecimiento ya que el análisis estratégico determina los aspectos claves para establecer estrategias que integren los medios con los que cuenta la empresa para lograr sus fines.

De la Universidad Autónoma de Occidente de Cali, se identificó un trabajo de investigación del estudiante Carlos Enrique Domínguez Gil, con el “Plan de direccionamiento estratégico aplicado a la empresa DECORVARIEDADES EN CALI”. Con el diseño de un plan de direccionamiento estratégico se logró brindar a la gerencia de la empresa una herramienta útil, en la cual puedan basar su toma de decisiones. Este documento se creó teniendo cuenta parámetros como el mercado, la organización interna, los clientes, los proveedores, entre otros participantes de la organización. Al realizar el análisis DOFA de la empresa se pudo evidenciar las fortalezas, debilidades y tomar medidas pertinentes contra las amenazas, para convertirlas en oportunidades. De este modo se decidió invertir más en el producto estrella y tener en cuenta la opinión del cliente, siendo flexibles en la creación de productos nuevos y manteniendo las políticas de ventas.

#### **4.2. Marco Teórico**

Para el desarrollo de la investigación se tendrán en cuenta las bases teóricas y conceptuales sobre las que se fundamenta este trabajo y se basan en: direccionamiento estratégico, planeación, estrategia, planeación estratégica, formulación estratégica, procesos, análisis dofa.

Igor Ansoff, matemático y economista, conocido como el padre de la Gestión estratégica, es el principal responsable por la formulación del concepto de gestión estratégica, con base en el trabajo desarrollado por Alfred Chandler. Su principal contribución para la gestión fue la creación del modelo o Matriz Ansoff de planeamiento estratégico, basado en la expansión y diversificación empresariales a través de una secuencia de decisiones. Ansoff plantea que “la actividad de la dirección estratégica se relaciona con el establecimiento de objetivos y metas para la organización y con el mantenimiento de una serie de relaciones entre la organización y el ambiente que le

permitan lograr sus objetivos; su congruencia con las capacidades de la organización y su sensibilidad a las demandas del entorno” (Ansoff, 1997, pág. 259).

Para George Terry, la planeación es “la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados" (Terry, 1986, pág. 146).

Alfred Chandler define a la estrategia como “la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas” (Chandler, 2003). Para él, la estructura sigue a la estrategia. Su interés estaba puesto en el estudio de la relación entre la forma que las empresas seguían en su crecimiento (sus estrategias) y el diseño de la organización (su estructura) planeado para poder ser administrada en su crecimiento.

Según Ramírez & caballero, “la primera herramienta que una empresa debe de implementar para transformarse en una organización competitiva es la planeación estratégica, pues por medio de ella es posible determinar muy claro a dónde quiere ir, de tal manera que, partiendo de donde se encuentra, pueda fijar los derroteros o estrategias necesarios para lograr su misión” (Ramírez & Caballero, 1997).

La planeación estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos.

“La finalidad de la planeación estratégica es aprovechar las oportunidades existentes y crear otras nuevas y diferentes para el futuro; en contraste la planeación a largo plazo busca optimizar para el mañana las tendencias de hoy” (Fred, 2003).

Para Fred, “la formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una organización, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir” (Fred, 2003).

Según Krajewski, Ritzman & Malhotra, “un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes” (Krajewski, Ritzman & Malhotra, 2008). Se considera que la comprensión del funcionamiento del proceso es esencial para asegurar la competitividad de una compañía.

Thompson establece que el análisis DOFA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. Es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Thompson, 1998).

#### **4.3 Marco Legal**

METROLINK está constituida bajo las normas y legalidades de una S.A.S (sociedad por acciones simplificadas) que en este caso está constituida por dos personas naturales, que al inscribirse en el registro mercantil se convirtió en una persona jurídica nombrada METROLINK S.AS, totalmente constituida bajo las normas establecidas y sus respectivos artículos.

Resolución 000114 de 2020 Por la cual la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN adopta la Clasificación de Actividades Económicas CIIU Rev. 4 A.C. (2020) y sus notas explicativas, del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, y se establecen otras clasificaciones propias de su competencia.

La actividad económica que desarrolla la empresa de acuerdo a la clasificación de la Dian, se encuentra en la División 62. Desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas), consultoría informática y actividades relacionadas. Específicamente la actividad principal es “6201 Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)”.

A partir del año 2021 la empresa Metrolink pertenece al régimen simple de tributación.

El Régimen Simple de Tributación es un mecanismo que ofrece la DIAN desde 2019 al empresario, emprendedor, comerciante y profesionales, que trasciende el habitual régimen ordinario, ya que brinda menores tarifas, las cuales se establecen según el nivel de ingresos, generándole al contribuyente un ahorro de dinero al momento de pagar impuestos, el cual podrá invertir para potencializar su actividad en procesos intelectuales, de innovación y desarrollo, maquinaria, contratación de talento humano, entre otros. Así mismo, facilita y simplifica la presentación de la declaración de impuestos nacionales y territoriales, ya que se pueden presentar hasta 7 impuestos en un solo formulario, aunque ejerza actividades en diferentes municipios

El Régimen Simple de Tributación (en adelante RST) es un sistema para el pago de impuestos que se declara anualmente y se paga con anticipos bimestrales a través de los sistemas electrónicos de la DIAN y al que pueden acceder de forma voluntaria, tanto personas naturales como personas jurídicas. (DIAN, 2023)

### **Ley 1258 de 2008 Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.**

**Artículo 1o. constitución.** La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

**Artículo 42. desestimación de la personalidad jurídica.** Cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.

La declaratoria de nulidad de los actos defraudatorios se adelantará ante la Superintendencia de Sociedades, mediante el procedimiento verbal sumario.

La acción indemnizatoria a que haya lugar por los posibles perjuicios que se deriven de los actos defraudatorios será de competencia, a prevención, de la Superintendencia de Sociedades o de los jueces civiles del circuito especializados, y a falta de estos, por los civiles del circuito del domicilio del demandante, mediante el trámite del proceso verbal sumario.

### **Código sustantivo de trabajo de 1950**

**Artículo 1o. objeto.** La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

**Artículo 2o. aplicación territorial.** El presente Código rige en todo el territorio de la República para todos sus habitantes, sin consideración a su nacionalidad.

**Artículo 3o. relaciones que regula.** El presente Código regula las relaciones de derecho individual del Trabajo de carácter particular, y las de derecho colectivo del Trabajo, oficiales y particulares.

**Decreto 410 de 1971 "Por el cual se expide el Código de Comercio"**

**Artículo 1°. aplicabilidad de la ley comercial.** Los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

**Artículo 2°. aplicación de la legislación civil.** En las cuestiones comerciales que no pudieren regularse conforme a la regla anterior, se aplicarán las disposiciones de la legislación civil.

**Artículo 3°. autoridad de la costumbre mercantil - costumbre local - costumbre general.** La costumbre mercantil tendrá la misma autoridad que la ley comercial, siempre que no la contraríe manifiesta o tácitamente y que los hechos constitutivos de la misma sean públicos, uniformes y reiterados en el lugar donde hayan de cumplirse las prestaciones o surgido las relaciones que deban regularse por ella.

En defecto de costumbre local se tendrá en cuenta la general del país, siempre que reúna los requisitos exigidos en el inciso anterior.

**Artículo 4°. preferencia de las estipulaciones contractuales.** Las estipulaciones de los contratos válidamente celebrados preferirán a las normas legales supletivas y a las costumbres mercantiles.

**Ley 603 de 2000** faculta a la Entidad para realizar verificaciones y enfatiza en la obligación de declarar en los informes de gestión el cumplimiento de las normas que protegen el software. En el artículo segundo faculta a la DIAN para “verificar el estado de cumplimiento de las normas sobre derechos de autor, para impedir que a través de su violación, se evadan tributos en cuyo caso iniciará la investigación administrativa correspondiente” (Funcion Publica, 2000)

#### **4.4 Marco Contextual**

El presente proyecto se presenta para la empresa Metrolink SAS fundada en el año 2006 en la ciudad de Cali, por Luis Alberto Valencia y Jairo García. En sus comienzos era una empresa unipersonal (Metrolinkeu). Actualmente la empresa se encuentra constituida legalmente, es una sociedad por acciones simplificada (SAS) y la principal actividad económica que desarrolla es la 6201 que son:» actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación y pruebas)».

Prestan sus servicios a empresas ubicadas en Colombia como: Vatia, Tecnoquímicas, Enertotal, Diceler, Ruitoque, Afinia, Air-e, Compañía Energética de Occidente, NEU Energy, Spectrum, Celsia, Qi Energy.

En la actualidad la empresa cuenta con una misión, visión y organigrama.

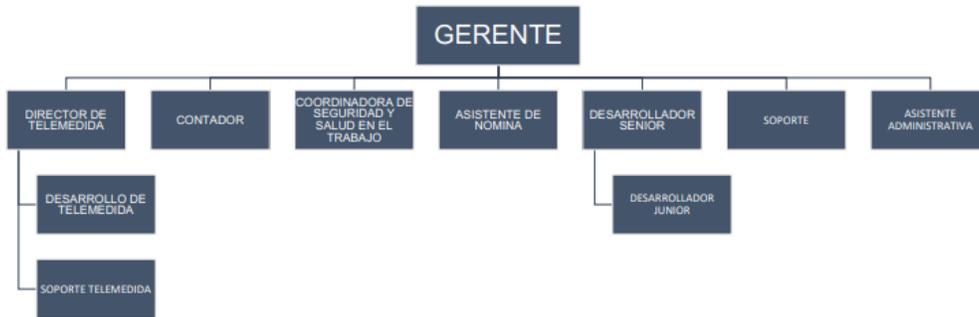
##### **Misión Metrolink**

Trabajar en grupo con vocación de servicio, calidad y honestidad para transmitir a nuestros clientes seguridad y confianza, logrando así una satisfacción total en los desarrollos sistemáticos adquiridos.

##### **Visión Metrolink**

Ser para el año 2030 una compañía líder en el diseño, construcción e implementación de sistemas de información en el sector de los servicios públicos para la optimización de los procesos productivos, utilizando un modelo de gestión que garantice un servicio con calidad, efectivo y crecimiento responsable.

## Organigrama



ORGANIGRAMA

CÓDIGO: FR – ADM - 01

VERSIÓN: 1

FECHA DE EMISIÓN: 15 – MAY - 2020

Ilustración 1. Organigrama- fuente: Metrolink SAS

## **5. Diseño Metodológico**

### **5.1. Método de investigación**

Según Graciela Barchini, “el método deductivo consiste en extraer razonamientos lógicos de aquellos enunciados ya dados. En síntesis, este método va de la causa al efecto, de lo general a lo particular, es prospectivo y teórico; comprueba su validez basándose en datos numéricos precisos. El método deductivo cuenta con un enfoque el cual es el cuantitativo” (Barchini, 2006).

El método deductivo es el más útil en comprobación de hipótesis, pues ofrece la posibilidad de explicar las relaciones causales entre los conceptos y las variables. Con el método deductivo también se pueden generalizar los resultados de la investigación hasta cierto punto.

Para el desarrollo del proyecto se eligió el método deductivo porque se pueden extraer resultados a partir de la lectura de documentos, el análisis del entorno y de la problemática existente en la empresa Metrolink. Permite además identificar los elementos científicos que soportan la investigación, delimitan la investigación y determinan el impacto de la toma de decisiones.

### **5.2. Tipo de estudio**

Según Carlos Sabino, “la investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada” (Sabino, 1986).

Este proyecto es de tipo descriptivo, ya que comprende la caracterización del objeto de estudio, descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual la empresa METROLINK SAS, reconocer el direccionamiento actual, el nivel competitivo, las características del equipo de trabajo e identificar las necesidades de mejoramiento. Pero, sobre todo, describir de manera minuciosa las situaciones y eventos.

A través del análisis descriptivo se formula un diagnóstico de la situación actual de la empresa METROLINK SAS, y a partir de este se proponen estrategias que conduzcan a solucionar problemas y así llegar a cumplir con los objetivos del proyecto. Asimismo, este estudio permite analizar el estado en el que se encuentra la organización con respecto al entorno, debilidades, fortalezas, definición de estrategias, directrices de gestión y reglamentaciones que condicionan el funcionamiento de organización.

### **5.3. Enfoque de investigación**

Tashakkori & Teddlie, señalan que “los métodos mixtos constituyen una clase de diseños de investigación, en la que se emplean las aproximaciones cuantitativa y cualitativa en el tipo de preguntas, métodos de investigación, recolección de datos, procedimientos de análisis e inferencias” (Tashakkori & Teddlie, 2003).

El enfoque de investigación escogido es mixto, un enfoque que mezcla las características del enfoque cualitativo y el cuantitativo permitiendo identificar hallazgos a lo largo del desarrollo del trabajo. A su vez, permite valoraciones numéricas y estadísticas como datos de referencia y análisis.

Teniendo en cuenta los dos conceptos mencionados anteriormente (cualitativo y cuantitativo) la investigación es mixta, permitiendo describir cada uno de los elementos y

desarrollar un análisis de información, elaborando una comparación del antes y el después de la medición de la mejora del proceso operativo.

La combinación de este método logra un acercamiento al proyecto de investigación, lo que permite hacer una combinación o un análisis de información, realizando una comparación del antes y el después.

## **5.4. Fuentes de información**

### **5.4.1. Fuentes primarias**

Según Danke, “las fuentes primarias constituyen el objetivo de la investigación y bibliográfica o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano” (Danke, 1986).

Para este proyecto se utilizarán fuentes de información primarias para conocer la situación actual de la empresa METROLINK SAS, realizando encuestas, entrevistas, cuestionarios a todos los empleados y gerente general para conocer la cultura organizacional de la compañía. Con esto se pretende conocer la percepción que poseen las personas que integran la organización y lograr al final alinearla con la ayuda de todos hacia un mismo objetivo.

### **5.4.2. Fuentes secundarias**

Para Laura Stein, las fuentes secundarias “son aquellas fuentes que permiten conocer hechos o fenómenos a partir de documentos a datos recopilados por otros” (Stein, 1982).

Para la realización de este proyecto se tuvieron en cuenta artículos, reseñas, trabajos de grado, resúmenes, teorías, fuentes bibliográficas.

## **5.5. Técnicas de recolección de información**

Las técnicas a aplicar en este proyecto serán:

Matriz Dofa

Matriz de perfil competitivo.

Lista de chequeo.

Observación directa.

## **5.6 población y muestra**

Se realiza encuesta a los coladores de la empresa, conformado por 19 personas vinculadas en las diferentes áreas.

## **6. Desarrollo de objetivos**

### **6.1 Diagnóstico estratégico de la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali**

#### **6.1.1 Análisis del medio ambiente externo general**

##### **Entorno económico**

##### **Índice de precios al consumidor (IPC)**

De acuerdo con el informe de enero a junio de 2023 del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en Colombia la variación del IPC Total fue 6,15%. Esta variación fue menor en 0,94 puntos porcentuales a la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 7,09%. En agosto de 2023 la variación anual del IPC fue 11,43%, es decir, 0,59 puntos porcentuales mayor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 10,84%.

(DANE, 2023)

##### **PIB**

Según la Federación Colombiana de la Industria del Software y Tecnologías Informáticas, la industria de tecnología de la información (TI) representa actualmente un 2,9% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Esta cifra demuestra la importancia y el crecimiento acelerado de este sector en la economía colombiana (Gomez, 2023)

## **Impuestos**

De acuerdo con la revista de Derecho Fiscal de la Universidad Externado de Colombia, a diferencia del régimen fiscal de los individuos, las sociedades y demás entidades tributan en el país sobre la base de un sistema global sin que existan cédulas especiales, derivando en que todos los ingresos deben ser incluidos en una única bolsa (a excepción de las rentas que se consideran ganancias ocasionales), frente a lo cual se puede hacer la respectiva depuración de costos y gastos relacionados con dichos ingresos, siempre que estos últimos cumplan con los requisitos fiscales para su procedencia.

En línea con lo anterior, el artículo 240 del Estatuto Tributario de Colombia (ETC) consagra que la tarifa del impuesto de renta para las sociedades nacionales es del 35 % para el año gravable 2022 y siguientes. Por ende, los ingresos obtenidos por la explotación de software por parte de compañías colombianas quedan sometidos a una tributación de conformidad con los comentarios antes señalados, a no ser que estas sociedades hayan calificado a la renta exenta que más adelante se reseña.

El licenciamiento local de *software* se encuentra gravado con IVA, lo que implica que quien otorga la licencia debe cobrar el IVA sobre el monto total de la operación y consignar esa suma al fisco. Lo anterior implica también que se deba expedir una factura con el lleno de requisitos de ley (en Colombia ya está vigente el sistema de facturación electrónica).

Por otro lado, hay que indicar que en el país el IVA opera sobre la base de un valor agregado, es decir, que el responsable puede acreditar el IVA pagado en los insumos (llamado "IVA descontable") contra el IVA generado en su operación gravada, siempre que se cumpla con los requisitos previstos en el artículo 488 del ETC (Cabrera, 2023)

## **Salario mínimo**

En Colombia, los sectores que suelen pagar mejor son la tecnología, los hidrocarburos y las telecomunicaciones. Sin embargo, el salario exacto depende de muchos factores, como la educación, la experiencia, la ubicación geográfica y el puesto específico dentro de la empresa.

### **Alta Tecnología**

Full Stack, desarrollador back-end, desarrollador mobile, ingenieros de Big Data, ingeniero de software, analista de seguridad de datos, entre otros tantos cargos son los que más salario ganan, puesto que los cargos juniors rondan los \$4 millones y seniors pueden estar por encima de los \$8 millones. En ese sentido, el estudio señala que, a cierre de 2022, el aumento salarial en este sector estuvo en 9,20% (Villanueva, 2023)

Analizando la data del informe por zona geográfica en la que se encuentran los profesionales, los resultados permiten concluir que la ciudad de Medellín ocupa el primer lugar en cuanto a mejores salarios ofrecidos para los profesionales de TI, con un salario promedio de \$6'950,962 mensuales. La segunda ciudad con los mejores salarios de TI en Colombia es Cali con un promedio de \$6'013,762, y en tercer lugar se encuentra Armenia con \$5'961,372 (Olvera, 2022).

## **Entorno político y legal**

### **Ley tributaria** afecta la reforma a la actividad económica – empresa de servicios

De acuerdo con el artículo publicado por el Diario La República, la reforma tributaria también plantea modificaciones en el denominado Régimen Simple de Tributación. Las empresas que operan en Colombia tienen dos opciones para cotizar sus impuestos en el país. Uno de ellos es el régimen ordinario, que tiene una tarifa única de 35% y la cual se mantiene en la reforma

tributaria, salvo algunos casos en los que aplicará una sobre tasa, como en el Sistema Financiero y en las industrias extractivas.

Alternativamente, pueden estar en lo que se denomina el régimen simple de tributación, el cual consolida los impuestos de renta, el IVA e ICA en una sola declaración cuya base gravable son los ingresos brutos medidos en unidades de valor tributario (UVT) (Becerra, 2022).

### **Tasa de ocupación**

Para el mes de julio de 2023, la tasa de desocupación del total nacional fue 9,6%, lo que representó una disminución de 1,4 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2022 (11,0%). La tasa global de participación se ubicó en 64,8%, lo que significó un aumento de 1,3 puntos porcentuales frente a julio de 2022 (63,5%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 58,6%, lo que representó un aumento de 2,1 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2022 (56,5%) (DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2023).

Según la Federación colombiana de la industria del software y las tecnologías informáticas, (Fedesoft), el sector ha mantenido tasas de crecimiento entre 10% y 15% anuales en los últimos años, convirtiéndose en uno de los de mayor incremento de la economía y un motor para la generación de empleo, creando cerca de 370.000 empleos. La industria TI en Colombia presenta la mayor concentración de vacantes para cargos TI en la capital del país, Bogotá, con el 73.0% del total ofertado. El resto de las oportunidades del sector se distribuyen entre Medellín (14%) y Cali (4%) (Olvera, 2022).

### **Tasa de desempleo**

Según un informe del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la tasa de desocupación del trimestre móvil mayo - julio de 2023 fue 9,8%, lo que representó una disminución de 1,2 puntos porcentuales respecto al trimestre móvil mayo - julio de 2022 (11,0%). (DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2023)

Existe además una gran demanda de personal calificado que innove, cree y desarrolle software de calidad para suplir los requerimientos del mercado global. De ahí que las cifras indiquen que hoy Colombia tiene un déficit de 150.000 profesionales en el área, según el Ministerio de las TIC. (DIARIO EL PAIS , 2023)

### **Variable tecnológica**

#### **Acceso a la tecnología**

En la última década se consolida la Cuarta Revolución Industrial y con ella se abre un universo de oportunidades, porque gracias a las TIC se desarrollan nuevas tecnologías o herramientas digitales como la inteligencia artificial, la analítica de datos y el blockchain, entre otras. En la Agenda Colombia Digital 2022 – 2026’, que se implementará a través de la estrategia ‘Transformación Digital para la Productividad’, la cual pone en el centro de todas las acciones del Ministerio a las comunidades y los territorios, con el propósito de contribuir a la transformación digital productiva, sustentada en el conocimiento, para disminuir la brecha digital y saldar deudas históricas con la Colombia profunda (zonas que históricamente han estado olvidadas y marginadas)”.

Esta agenda forma parte de la estrategia ‘Conecta TIC 360’ y contempla cinco ejes: alfabetización y habilidades digitales para la igualdad, economía digital inclusiva, gestión pública

digital pensada para la gente, ecosistema digital seguro y gobernanza de Internet, y uso de tecnologías emergentes. De esta manera, aseguran, cumplen el propósito de hacer de las TIC un derecho y no un privilegio. (Ramirez A. , 2023)

**Implementación de las tecnologías de información** lo que externamente hay en tecnología

De acuerdo con el informe de Claro institucional, en 2022 se presencié una mayor aceleración y apropiación digital, además de un aumento en el uso de nuevas tecnologías. Esto se seguirá potencializando en 2023 y también se consolidará la Inteligencia Artificial, el Internet de las Cosas, ciberseguridad, multicloud, Blockchain. (Claro Institucional, 2023)

## **6.1.2 Análisis del medio ambiente externo específico**

### **6.1.2.1 Análisis del sector (Cinco Fuerzas de Porter)**

Las 5 fuerzas de Porter son un modelo estratégico de gestión empresarial creado en 1979 por Michael Eugene Porter, uno de los mejores economistas de todos los tiempos.

Este modelo constituye una de las herramientas más conocidas en el análisis de la competencia y rivalidad en un sector que determinará cómo de atractivo es un negocio según sus oportunidades de inversión y la rentabilidad que se puede obtener. (Trenza, 2021)

#### **Poder de negociación con los proveedores**

Es un aspecto importante mantener una buena relación con los proveedores para obtener los mejores precios y generar rentabilidad. El recurso humano para el desarrollo de software, de acuerdo al estudio realizado por (Talento TI, 2022) en Colombia hay más de 135.000 personas que cuentan con una carrera relacionada a las tecnologías de la información (TI). Lo cual indica que se presenta gran demanda laboral competitiva.

Otro proveedor con el cual se debe de negociar son las empresas que brindan los servicios de infraestructura, almacenamiento en la nube y servicios de plataforma. El poder de negociación de estos proveedores es moderado, teniendo en cuenta que hay una alta oferta en el mercado.

Es un aspecto importante mantener una buena relación con los proveedores para obtener los mejores precios y generar rentabilidad. Actualmente Metrolink cuenta con dos proveedores, siendo estos Oracle Cloud Infraestructure y Amazon, los cuales le proveen el servicio de infraestructura de cómputo, almacenamiento en la nube y servicios de plataforma, permitiéndole a Metrolink brindar un servicio oportuno y de calidad.

### **Poder de negociación con los clientes**

El poder de los compradores es alto porque el mayor volumen de ventas está concentrado en un cliente. Además, el cliente establece límites en el precio de los productos y exige condiciones de exclusividad y calidad que, al momento de no cumplirlas, se terminaría el contrato entre ambas partes. Un cliente con poder de negociación ejerce más presión sobre la empresa, quiere precios bajos, demanda mayor calidad y mejores servicios. Este comportamiento produce un aumento de los costos, produciendo una competencia entre las demás empresas que están en el mismo sector y puede producir una menor rentabilidad para la empresa o sector. Por ejemplo, las licencias por cantidad podrán costar menos.

En los últimos años la empresa Metrolink SAS, ha aumentado su negociación con los clientes, gracias a la calidad del servicio, el cumplimiento de los requerimientos solicitados y sus precios acordes al mercado.

### **Amenaza de nuevos competidores**

Hay proveedores de Software muy grandes que dominan el mercado haciendo soluciones tanto para grandes empresas como soluciones particulares para PYMES, lo que genera una gran competencia al intentar entrar a la industria. Además, la creación de una marca es un obstáculo serio que obliga a quien pretende entrar en el sector a invertir mucho dinero para ganar cuota de mercado y vencer la lealtad de los clientes hacia una marca ya existente.

La necesidad de invertir un volumen elevado de recursos financieros para poder competir supone también un obstáculo para la entrada, sobre todo cuando el capital se necesita para financiar gastos no recuperables de publicidad inicial o de investigación y desarrollo.

### **Rivalidad entre competidores existentes**

La rivalidad en la industria de desarrollo de Software y servicios de soporte es baja ya que se encuentra en fase de crecimiento. Entre las empresas que compiten, la rivalidad se da principalmente en función de la calidad del Software y la utilidad en la generación del valor en las empresas, además la entrada de muchas compañías extranjeras, quienes con el fin de participar en el mercado colombiano ofrecen en los proyectos de desarrollo de software tarifas hora/ingeniero muy bajas.

Metrolink SAS, en la actualidad cuenta con dos grandes competidores a nivel nacional como lo son WM Wireless & Mobile SAS y Trilliant Networks Colombia SAS, ya que por su antigüedad han logrado un buen posicionamiento en el mercado de movilidad. Metrolink cuenta con una ventaja brindándole soluciones integradas a los clientes. Su ubicación es otra ventaja, puesto que la mayor parte de sus clientes se encuentran ubicados en la región, permitiéndoles una comunicación acertada.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Los productos sustitutos son bienes o servicios diferentes a los de la organización que son comparables y similares en funcionalidades a los de la empresa. Algunas empresas en Colombia desarrollan sus propios softwares, debido a que cuentan con departamentos de TI estructurados que pueden prestar este servicio sin necesidad de subcontratar e incurrir en gastos adicionales.

El producto que ofrece Metrolink SAS tiene dos sustitutos en el mercado, los cuales son un Software nativo de cada fabricante y PrimeRead. Siendo lo más importante poder satisfacer las necesidades de los clientes y que estos se encuentren a gusto con los productos sustitutos.

### **6.1.3 Análisis de mercado**

Continuando con el desarrollo de este estudio, inicialmente se realiza una encuesta para los colaboradores, gerente y se toman las evaluaciones de desempeño del servicio prestado a los clientes. La encuesta a los colaboradores se realizó en las instalaciones de la empresa, la del gerente en sitio y las evaluaciones realizadas a los clientes fueron enviadas por correo electrónico.

### **6.1.4 Análisis de los clientes- Encuesta a clientes**

Se presentan los resultados de las evaluaciones realizadas por los clientes de la empresa Metrolink SAS, con el objetivo de conocer el nivel de la satisfacción de los clientes con el servicio prestado.

Con la información suministrada en las evaluaciones de satisfacción llevadas a cabo por cada empresa se realizará un respectivo análisis acerca de la calidad del servicio, equipos y herramientas y costos.



CONTRATO	4522000193	FECHA	28/07/2023
PROVEEDOR	METROLINK SAS	NIT PROVEEDOR	900081268-8
SEGMENTO	Servicios	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	HERMAN DAVID AGUALIMPIA DUALIBY
ESTADO CONTRATO	En Ejecución	EVALUACIÓN	Inicial

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS

## EVALUACIÓN DE SERVICIOS

CATEGORIAS	PONDE (%)	ITEM A EVALUAR	PONDE (%)	CALIFICACION
1. Satisfacción general	16,70%	1.1. En la escala del 1 al 100, en general ¿Cómo valora el servicio ofrecido por el proveedor y/o contratista?	100%	90
2. Calidad	16,70%	2.2. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio del proveedor y/o contratista en relación con la planificación/programación?	33%	85
		2.3. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio prestado por el proveedor y/o contratista en relación con el cumplimiento del plazo de entrega de las actividades o servicios contratados?	34%	90
		2.4. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio prestado por el proveedor y/o contratista en relación con la capacidad para cumplir con los requisitos técnicos propios del servicio?	33%	90
3. Seguridad y Salud	16,70%	3.1. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado a la identificación de peligros, valoración del riesgo y determinación de controles, enfocados a la prevención de incidentes, accidentes y/o enfermedades laborales?	14,28%	100
		3.2. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado con la medición del desempeño en materia de seguridad y salud en consideración a la ejecución y seguimiento de controles operacionales (inspecciones) y la gestión de hallazgos?	14,28%	100
		3.3. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado al reporte, seguimiento y control documental de los incidentes, accidentes y/o enfermedades laborales?	14,28%	100
		3.4. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo concerniente a la afiliación y pago oportuno del Sistema de Seguridad Social Integral de sus colaboradores?	14,28%	100
		3.5. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado a la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud, y el cumplimiento de los estándares mínimos de seguridad aplicables, teniendo en cuenta lo establecido en la normatividad legal vigente?	14,28%	100

		3.6. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado al cumplimiento del plan de formación y programa de inducción y/o reinducción en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo?	14,28%	100
		3.7. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en lo relacionado a la elaboración de un plan de preparación y atención para emergencias de acuerdo con la actividad económica?	14,28%	100
4. Coste	16,70%	4.1. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en relación con la entrega de facturas de forma correcta y en el plazo establecido?	50%	100
		4.2. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted al proveedor y/o contratista en relación con el precio del servicio suministrado con respecto al precio del mercado?	50%	90
5. Técnico	16,60%	5.1. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio ofrecido por el proveedor y/o contratista en lo relacionado a la utilización de equipos y herramientas calibradas y certificadas?	100%	90
6. Capacidad de respuesta e iniciativa	16,60%	6.1. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio ofrecido por el proveedor y/o contratista con relación a la cooperación y flexibilidad ante un cambio de necesidades?	50%	100
		6.2. En la escala del 1 al 100, ¿Cómo valora usted la calidad del servicio ofrecido por el proveedor y/o contratista con relación a la iniciativa, proactividad y anticipación?	50%	90
			<b>SUBTOTAL APREMIOS</b>	93,1
			<b>NOTA FINAL</b>	<b>93,1</b>
				<b>BUENO</b>
<b>OBSERVACIONES</b>				
7. Valoración Abierta (no puntúa)	0%	7.1. Explique detalladamente aquellos aspectos del servicio con los que usted no se encuentra satisfecho y cree que se podrían mejorar. La valoración se deberá realizar de acuerdo con los aspectos negativos indicados.	0%	Mantener un canal de comunicación directo.
		7.2. Explique detalladamente aquellos aspectos del servicio con los que usted se encuentra especialmente satisfecho. La valoración se deberá realizar de acuerdo con los aspectos positivos indicados.	0%	Proactividad y cumplimiento con las actividades programadas.

**Tabla 1. Evaluación de desempeño – fuente empresa Afinia**

Se evidencia una puntuación total de 93,1 sobre 100 puntos, lo que equivale a una calificación buena haciendo relevancia al servicio, la calidad, costo, implementación del sistema de gestión se salud y seguridad en el trabajo, la capacidad de respuesta ante un cambio de necesidades.

La empresa Afinia considera que se debe mantener un canal directo de comunicación y destaca la proactividad y cumplimiento con las actividades programadas.

**La  
energía  
que  
quieres**



Medellín, 01 de agosto de 2023

SEÑORES  
METROLINK S.A.S.  
9000812688

**Resultado Evaluación de Desempeño vigencia 2022**

Trabajar de la mano con nuestros proveedores buscando potenciar su desempeño es uno de nuestros principales objetivos que apuntan a generar relaciones de valor y a largo plazo.

Después de la valoración por parte de un equipo interdisciplinario de **Celsia**. Tu resultado obtenido como proveedor para el año 2022, es **91 puntos**, lo que indica una calificación **BUENO**.

El cálculo de la calificación, en la cual se ponderaron los siguientes criterios:

	Máximo Puntaje			Calificación Obtenida		
	Bienes	Servicios	Contratistas	Bienes	Servicios	Contratistas
Gestión Comercial	25	25	25	25	24	N/A
Calidad y Servicio postventa	25	25	10	25	25	N/A
Logística	15	N/A	N/A	12	N/A	N/A
Oportunidad	35	N/A	N/A	21	N/A	N/A
Seguridad y Salud en el Trabajo SST	N/A	25	25	N/A	25	N/A
ASG (Ambiental, Social y Gobierno Corporativo)	N/A	25	15	N/A	25	N/A
Laboral	N/A	N/A	25	N/A	N/A	N/A
Resultado	100	100	100	83	99	N/A
<b>Resultado Global</b>				<b>91</b>		

Te felicitamos y te invitamos a conservar tu calificación trabajando en el mejoramiento continuo.

Si deseas ampliar la información, estaremos atentos a responderte, a través del buzón de [relacionamientoproveedores@celsia.com](mailto:relacionamientoproveedores@celsia.com)

¡Contamos siempre con tu buena energía!

Cordialmente,



LIDER RELACIONAMIENTO Y GESTIÓN  
Cadena de Abastecimiento

**Tabla 2. Evaluación de desempeño – fuente empresa Celsia**

La empresa Celsia evaluó diferentes criterios y la nota que se obtuvo fue de 91 puntos, lo que indica una calificación buena, destacándose la gestión comercial, la calidad del servicio postventa y las oportunidades.



AIR-E S.A.S.E.S.P  
PBX: (605) 361 10 00  
Cra 57 No 99A - 65  
Torres del Atlántico,  
Torre Sur 302  
Barranquilla, Atlántico.

Barranquilla, 18/07/2023

Señores:  
**METROLINK SAS**

**Ref:** Evaluación de desempeño de proveedores de Abril, Mayo y Junio 2023.

**Contrato:** C02742022 – 5623000114-PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LICENCIAMIENTO SAAS, SOPORTE Y MANTENIMIENTO PARA LOS APLICATIVOS SIMEX & PERSEO.

Para AIR-E es importante evaluar el desempeño de sus proveedores en desarrollo de las relaciones comerciales que se tienen, en ese sentido, le informamos que los resultados obtenidos corresponden a la percepción del administrador del contrato quien tiene relación directa en la ejecución del mismo.

Los aspectos que tuvo en cuenta para realizar esta evaluación son:

1. **Satisfacción general.**
2. **Calidad.** (Cumplimiento leyes laborales, planificación, cumplimiento de entrega de los trabajos).
3. **Seguridad industrial, salud en el trabajo y medio ambiente** (accidentes, incidentes, implantación de SST, sanciones y ejecución de programas del medio ambiente).
4. **Gestión de los recursos** (rotación, formación e idoneidad del personal, equipos y herramientas adecuadas).
5. **Capacidad de respuesta e iniciativa.** (Cooperación, Flexibilidad, proactividad, Iniciativa).

De los rangos definidos para esta evaluación la calificación obtenida por su empresa es de:

Rango valoraciones	Rango calificación	Calificación otorgada
Excelente	5	5,0 Excelente
Bueno	4 - 4,9	
Regular	3 - 3,9	
Deficiente	0 - 2,9	

Resultados de las evaluaciones por Trimestre		
1° Trimestre	2° Trimestre	Promedio
	5,0	5,0 Excelente

Teniendo en cuenta lo anterior, si usted tiene cualquier inquietud sobre esta evaluación por favor escribirnos al correo [lfawcettl@air-e.com](mailto:lfawcettl@air-e.com); Los proveedores cuya calificación sea **Regular** y/o **Deficiente** deben presentar un plan de acción con los respectivos compromisos de mejora al administrador del contrato; quien se encargará de realizar el respectivo seguimiento a las oportunidades de mejora presentadas.

Cordialmente,



Adriana Beltran Niño  
Gerente de Compras





EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO PROVEEDORES AIR-E 1° TRIMESTRE 2023			
Proyecto:	Evaluación Medición desempeño proveedores.		
Periodo:	Abril – Mayo – Junio 2023.		
Proveedor:	METROLINK SAS		
Tipo de proveedor:	Proveedor de Servicios.		
Contratos:	C02742022 – 5623000114-PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LICENCIAMIENTO SAAS, SOPORTE Y MANTENIMIENTO PARA LOS APLICATIVOS SIMEX & PERSEO.		
CATEGORÍAS	ITEM A EVALUAR	PUNTUACIÓN OBTENIDA	CALIFICACIÓN OBTENIDA
1. Satisfacción general.	¿El proveedor cumplió los términos pactados para la prestación del servicio?	5,0	Excelente
2. Calidad.	¿El proveedor cumplió con la calidad del servicio y/o de los materiales, en caso de que los haya suministrado?	5,0	Excelente
3. Seguridad Industrial, salud en el trabajo y medio ambiente.	¿El proveedor cuenta con estándares de seguridad industrial, salud en el trabajo y medio ambiente adecuados para la prestación del servicio?	5,0	Excelente
4. Gestión de los recursos.	¿El proveedor cumplió con el servicio ofrecido en lo relacionado con su infraestructura, capacidad de personal y/o calidad de sus equipos y herramientas?	5,0	Excelente
5. Capacidad de respuesta e iniciativa.	¿El proveedor atendió satisfactoriamente todas sus inquietudes y/o solicitudes durante y posterior a la prestación del servicio?	5,0	Excelente

<b>6. Valoración abierta.</b>	Explique brevemente aspectos negativos y positivos del servicio.	
-------------------------------	--	--

**Tabla 3. Evaluación de desempeño – fuente empresa Air-e**

La calificación que se obtuvo por parte de la empresa Air-e fue de 5,0 puntos siendo un rango de calificación excelente, donde se destaca la satisfacción general, calidad, gestión de los recursos y capacidad de respuesta e iniciativa.



6.22.3.4 - 003828

Barranquilla, Septiembre 04 de 2023

Estimados Señores  
METROLINK SAS

Cordial Saludo,

Con el propósito de dar cumplimiento a nuestro compromiso con la satisfacción del cliente final y el mejoramiento continuo del proceso de Abastecimiento, periódicamente realizamos la evaluación de desempeño a los proveedores con los que hemos tenido transacciones en Enlace, Promigas y sus empresas vinculadas.

Nuestro objetivo es continuar fortaleciendo relaciones comerciales, sólidas y transparentes, que nos permitan generar eficiencia y valor en nuestros procesos.

La evaluación fue realizada a través de la metodología de segmentación, la cual se basa en la criticidad y monto de los bienes y/o servicios suministrados. Así entonces, le informamos que METROLOGOS ESPECIALIZADOS se encuentra en la categoría de proveedores **Rutinarios**.

Adicionalmente, la evaluación se realizó de acuerdo con los criterios detallados a continuación e incluye las evaluaciones efectuadas para las empresas del *Gen Transporte* (Promigas, Promisol, Promioriente, Transoccidente, Transmetano, SPEC, Zonagen y Fundación Promigas) y del *Gen Distribución* (Surtigas, Gdo, CEO, Versa, Enlace, Gases del Pacifico, Gases del Norte y Promigas Perú).

A continuación, se informa sobre cada uno de los criterios evaluados y la puntuación asignada:

CRITERIO	CALIFICACIÓN ASIGNADA
ASPECTO TÉCNICO Y CALIDAD	100
COSTOS	100
OPORTUNIDAD	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Nuestros rangos de calificación general son los siguientes:

**RANGOS PROMEDIOS**

≥ 95 ≤ 100  
 ≥ 80 ≤ 94  
 ≥ 60 ≤ 79  
 ≤ 59

**NIVEL DE CALIFICACIÓN**

DISTINGUIDO  
 BUENO  
 ACEPTABLE  
 DEFICIENTE

El resultado de su evaluación correspondiente a los productos/servicios suministrados para el periodo 2022 es de 100; por lo que su desempeño como proveedor es **Distinguido**

A aquellos proveedores que están por debajo del rango 95-100, los invitamos a seguir trabajando con constancia, de forma que podamos enriquecer nuestro selecto grupo de proveedores Distinguidos.

Cordialmente,



**SANDRA GÓMEZ VEGA**

COORDINACIÓN GESTIÓN DE PROVEEDORES Y CLIENTES

Calle 66 # 67 – 123, Barranquilla, Colombia

*Somos Energía que Impulsa Desarrollo*

**Tabla 4. Evaluación de desempeño – fuente empresa Enlace**

La empresa Enlace evaluó a la empresa como un proveedor distinguido con una calificación asignada de 100, teniendo en cuenta los criterios de aspectos técnicos y calidad, costo y oportunidad.

**EVALUACION DE PROVEEDORES**

Fecha 26 Jul 2023



1. DATOS BASICOS DEL PROVEEDOR	
Razon Social:	<b>METROLINK S.A.S.</b>
Código:	<b>589</b> Categoría: <b>A</b>
Periodo a Evaluar:	De <b>enero-2022</b> Hasta <b>diciembre-2022</b>
Es proveedor de servicios, herramientas y/o EPP?	<b>NO</b> Diligencie la Pregunta 2.6, si contesto afirmativamente
2. EVALUACIÓN	
Criterios	Puntaje
2.1 Cumplimiento de Normas y/o Especificaciones Técnicas	<b>5</b>
2.2 Índice de Cumplimiento en Fechas de Entrega	<b>5</b>
2.3 Número de Devoluciones	<b>4</b>
2.4 Número de Quejas	<b>4</b>
2.5 Servicio al cliente o servicios generales	<b>4</b>
2.6 Cumple con los requisitos de seguridad y salud en el trabajo requeridos para los servicios/productos adquiridos.	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22,0</b>

3. CONCLUSIONES
3.1 Aspectos Positivos:
El software ha mejorado en los tiempos de lectura de los medidores, respecto a como venía operando en años anteriores.
3.2 Oportunidades de Mejoramiento:
Se presentan fallas de "huecos" en los registros de los medidores, que Telesimex no logra corregir.
Se requiere que Metrolink pueda leer medidores tipo ION. Telesimex debe estar en capacidad de realizar llamados automáticos a los medidores, que estén programados de manera continua. Se recomienda migrar el aplicativo a un ambiente web de manera que se pueda ejecutar desde cualquier servidor.

**Nueva Categorización:** A

**Evaluado Por:**

**Nombre:** Domenico Antonio Cassino Beltran  
**Cargo:** Coordinador de Operación del CGM

<b>Categorías</b>
<b>A:</b> Aprobado
<b>B:</b> Aprobado Con Aspectos Por Mejorar
<b>C:</b> Aprobado con Restricción
<b>D:</b> Proveedor Excluido

**Tabla 5. Evaluación de desempeño – fuente empresa Enertotal**

La calificación que emitió la empresa Enertotal se encuentra en la categoría de aprobado con 22,0 puntos, dentro de las oportunidades de mejoramiento sugieren que la empresa pueda leer medidores tipo ION y que Telesimex se ajuste a las necesidades y como aspecto positivo mencionan que el software ha mejorado en los tiempos de lectura de los medidores.

### 6.1.5 Análisis de la competencia

El análisis de la competencia es una herramienta clave para entender el mercado y mejorar la posición de una empresa. Consiste en evaluar a los competidores directos e indirectos para identificar sus fortalezas, debilidades, estrategias y tendencias, para que una empresa tome decisiones más informadas. (Santos, 2023)

Los principales competidores de Metrolink SAS

**WM Wireless & Mobile SAS:** Es una multinacional de origen colombiano, dedicada al desarrollo e integración de soluciones. Ubicada en la ciudad de Bogotá en la calle 84 N° 28- 12 Barrios Unidos, con número de teléfono (601) 7422888. Esta empresa fue constituida como una sociedad por acciones simplificadas y se dedica al Comercio al por mayor de computadores, equipo periférico y programas de informática.

**Trilliant Networks Colombia SAS:** Proveedor internacional líder de soluciones para infraestructura de medición avanzada (IMA), está constituida como una sociedad por acciones simplificada, situada en la ciudad de Bogotá en la carrera 7 N° 156 68 PISO 4 EDIFICIO NORTHPOINT III, teléfono 3229453932. Se dedica al desarrollo de sistemas informáticos (planificación análisis diseño programación pruebas).

## **6.1.6 Análisis situacional del medio ambiente interno**

### **6.1.6.1 Análisis del proceso administrativo**

#### **Planeación**

Según Ruelas, “La planeación es la fase del proceso administrativo en la que se establecen la misión, visión, objetivos y estrategias de una empresa, elementos indispensables para que se alcancen los objetivos deseados, pues nos lleva a un mejor funcionamiento de la organización, porque nos ayuda a fijar prioridades adecuadas” (Ruelas, 2018). Para el gerente de la empresa Metrolink SAS, es importante la planeación, pero la misión y visión están poco alineadas a los objetivos planteados. Actualmente la empresa realiza una planeación y elaboración de presupuestos de ventas anual para cumplimiento mensual. En términos generales el comportamiento de las ventas con respecto a los gastos y costos tienen un comportamiento óptimo.

La meta de la empresa para el próximo año es tener un crecimiento sostenido entre 20 – 40% en ventas y sostenibilidad de la rentabilidad obtenida el año inmediatamente anterior.

#### **Organización**

Según Duque, la organización como parte de la fase estructural o dinámica del proceso administrativo, establece la estructura caracterizada para incorporar la jerarquización, los canales de comunicación, las normas, las líneas de autoridad y las áreas funcionales donde se llevará a cabo todo este engranaje (Duque, 2018). En la actualidad Metrolink SAS no cuenta con un organigrama adecuado, un manual de funciones definido, reglamento de trabajo, ni perfiles de cargo, lo cual le puede traer afectaciones a la empresa ya que los empleados no tienen claro sus funciones.

## **Dirección**

Es la fase más importante en una organización ya que guía y supervisa los recursos para lograr los objetivos establecidos. Metrolink SAS no cuenta con direccionamiento establecido, pero el gerente tiene presente que es un proceso relevante dentro de la empresa para la toma de decisiones.

Los colaboradores no tienen claras las normas y reglamentos de trabajo dentro de la organización, pero Metrolink SAS tiene mecanismos implementados de motivación y actividades de bienestar para el empleado.

La empresa mantiene una buena comunicación con los colaboradores, proveedores y clientes, ya que le permite tener buenas relaciones con los proveedores obteniendo beneficios. Con relación a clientes y colaboradores, les permite el logro de objetivos.

## **Control**

El control son procesos mediante los cuales se asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas. En Metrolink SAS, no existen mecanismos de control en la organización, no cuentan con indicadores medibles con el fin de corregir el desempeño organizacional de la empresa y no tienen un plan de control establecido lo cual les impide verificar lo que se está haciendo conforme a los objetivos, principios y metas establecidos en la empresa.

## **Análisis encuesta colaboradores**

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta que se realizó a los colaboradores. Ver anexo A

1. ¿Conoce usted la misión de la empresa?

ITEM	FRECUENCIA	%
SI	6	66,7
NO	12	33,3
TOTAL	18	100

Tabla 6. Conoce usted la misión de la empresa - fuente propia

1. Conoce usted la misión de la empresa.  
18 respuestas

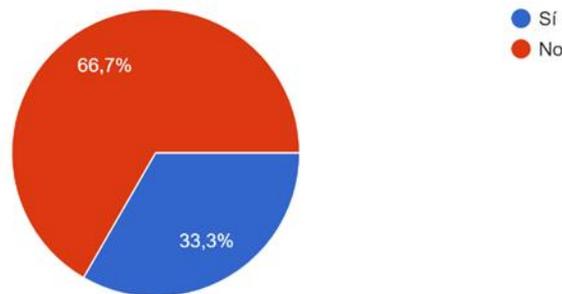


Ilustración 2. Misión de la empresa - fuente propia

**Análisis:** el 66,7% de los colaboradores encuestados respondieron que sí conocen la misión de la empresa, mientras que el 33,3% respondió que no conocen la misión de la empresa.

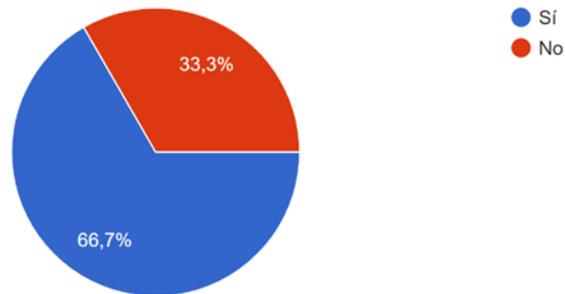
2. ¿Sabe usted la importancia de la misión en la organización?

ITEM	FRECUENCIA	%
SI	6	66,7
NO	12	33,3
TOTAL	18	100

Tabla 7. Importancia de la misión - fuente propia

2. Sabe usted cual es la importancia de la misión en la organización.

18 respuestas



**Ilustración 3. Importancia de la misión - fuente propia**

**Análisis:** el 66,7% expresa que sí conoce la importancia de la misión y el 33,3% no sabe cuál es la importancia.

3. ¿Conoce usted la visión y objetivos a largo plazo de la organización?

ITEM	FRECUENCIA	%
Solo la vision	3	16,7
Solo los objetivos	4	22,2
Ninguno de los dos	9	50
Tanto la vision como objetivos	2	11,1
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

**Tabla 8. Importancia de la visión y objetivos - fuente propia**

3. Conoce usted la visión y los objetivos a largo plazo de la organización.

18 respuestas

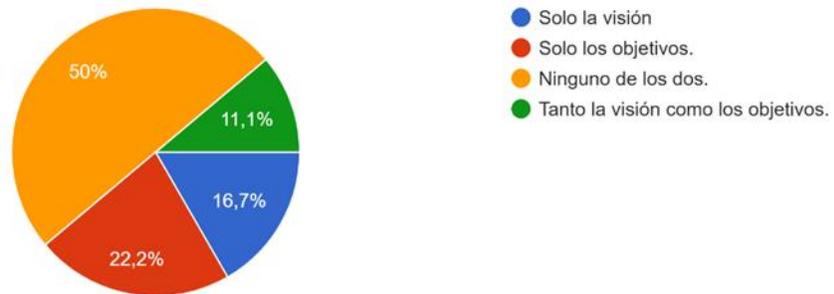


Ilustración 4. importancia de la visión y objetivos - fuente propia

**Análisis:** el 50% de los colaboradores manifestaron que no conocen la visión y objetivos, el 22,2% expresaron que solo conocen los objetivos, el 16,7% solo conocen la visión y el 11,1% si tienen conocimiento de la visión y objetivos a largo plazo de la organización.

4. ¿Recibe usted capacitación para el desempeño de su cargo?

ITEM	FRECUENCIA	%
Siempre	3	16,7
Casi siempre	7	38,9
Casi nunca	6	33,3
Tanto la vision como objetivos	2	11,1
TOTAL	18	100

Tabla 9. Capacitación para el desempeño - fuente propia

## 4. Recibe usted capacitación para el desempeño de su cargo.

18 respuestas

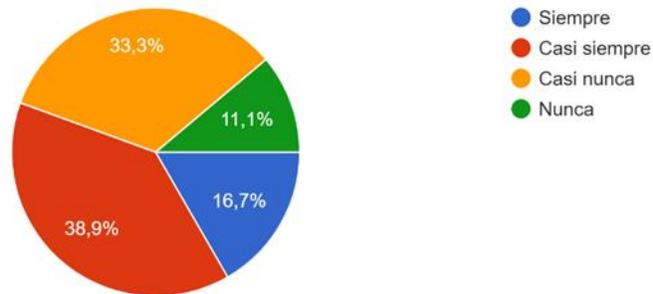


Ilustración 5. Capacitación para el desempeño - fuente propia

**Análisis:** el 38,9% de los colaboradores comunicaron que casi siempre reciben capacitación para las funciones a desarrollar en su cargo, el 33,3% manifestó que casi nunca reciben capacitación, el 16,7% informó que siempre reciben capacitación y el 11,1% nunca recibe capacitación.

## 5. ¿Qué piensa usted acerca de las normas y políticas que debe cumplir en la compañía?

**Se** puede concluir que la empresa no tiene establecido sus normas y políticas, por ende, los colaboradores las desconocen y manifiestan que son necesarias para el buen funcionamiento y ayudan a mantener un orden y sinergia en la organización, además de cumplir sus objetivos y metas.

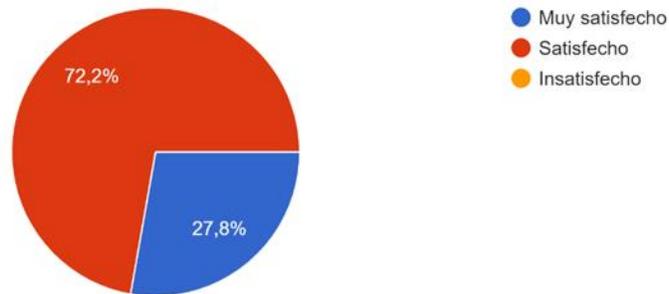
## 6. ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted en la empresa?

ITEM	FRECUENCIA	%
Muy satisfecho	5	27,8
Satisfecho	13	72,2
Insatisfecho		
TOTAL	18	100

Tabla 10. Satisfacción en la empresa - fuente propia

6. Que tan satisfecho se encuentra usted en la empresa.

18 respuestas



**Ilustración 6. Satisfacción en la empresa - fuente propia**

**Análisis:** el 72,2% de los colaboradores expresaron que se encuentran satisfechos en la empresa, mientras que el 27,8% manifestó que están muy satisfechos en la empresa.

7. Explique brevemente los factores que lo conlleven a la respuesta que dio en la pregunta N° 6, y mencione cuáles son esos factores.

En relación a las respuestas de la población encuestada de la empresa Metrolink SAS se puede deducir que los colaboradores se sienten bien frente a la estabilidad laboral, la remuneración asignada, el buen clima laboral, la asignación de tareas son acordes a los cargos, también manifiestan que pueden acordar o ajustar su modalidad de trabajo (en casa o presencial) y la facilidad para solicitar permisos. Además, pueden aportar sus ideas en pro del beneficio de la empresa, lo cual les permite un crecimiento laboral.

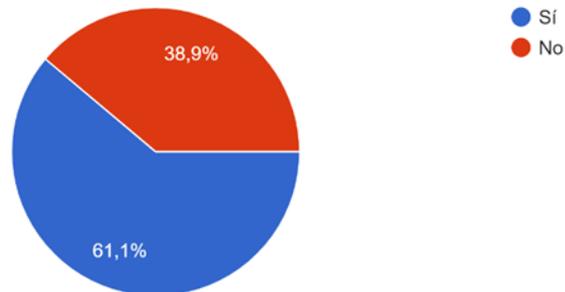
8. ¿Considera usted que sus metas individuales se pueden alcanzar al lograr los objetivos de la organización?

ITEM	FRECUENCIA	%
SI	11	61,1
NO	7	38,9
TOTAL	18	100

**Tabla 11. Metas individuales - fuente propia**

8. Considera usted que sus metas individuales se pueden alcanzar al lograr los objetivos de la organización

18 respuestas



**Ilustración 7. Metas individuales - fuente propia**

**Análisis:** el 61, 1% de los colaboradores consideran que, si la organización logra sus objetivos, ellos pueden cumplir sus metas individuales, mientras que el 38,9% no puede cumplir sus metas dentro de la organización.

#### **6.1.6.2 Análisis de las áreas de gestión**

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista realizada al gerente sobre las capacidades internas (PCI). Ver anexo B

##### **Área de gestión humana**

La empresa no tiene un área de gestión humana establecida ya que la gerencia realiza parte del proceso de gestión humana, actualmente la empresa cuenta con programas de capacitación establecidos para sus colaboradores, existen programas de capacitación y ascensos dentro de la organización. Metrolink SAS cumple con el pago de la seguridad social establecida por la ley y consideran que la compensación salarial es adecuada.

### **Área de gestión contable y financiera**

Metrolink SAS cuenta con procesos contables establecidos y sistematizados, la empresa tiene establecido un sistema de costos, lo cual le permite tomar decisiones con base en resultados. Sus ingresos son mayores que sus gastos, lo que refleja un punto positivo para la empresa.

Para verificar el proceso contable y financiero la empresa Metrolink SAS realiza balances financieros semestrales, arrojando resultados positivos en la utilidad del ejercicio.

### **Área de gestión tecnológica y productiva**

La empresa Metrolink SAS cuenta con los equipos, maquinarias y el personal adecuado para el desarrollo de sus actividades. La capacidad de producción no es óptima en referencia al tamaño del mercado, debido al poco personal capacitado para el desarrollo de protocolos de comunicación.

A los equipos y maquinarias se les realiza mantenimiento de manera correctiva para corregirlos o repararlos, velando siempre por su buen funcionamiento.

### **Análisis de la gestión de mercadeo**

En la empresa Metrolink SAS no existen procesos de ventas definidos, lo que ocasiona retrasos y lentitud en los procesos de venta con los posibles clientes. La promoción y publicidad para ofrecer el servicio es limitada y se hace por medio de página de brochure.

Los actuales clientes que tiene la organización se encuentran satisfechos con el servicio prestado.

#### **6.1.6.3 Conclusiones del medio ambiente externo (amenazas y oportunidades)**

Para concluir, las amenazas son las características externas que pueden afectar negativamente el logro de las metas organizacionales. Mientras que las oportunidades son las

iniciativas externas que favorecen el alcance de los objetivos y una posición competitiva más sólida en el mercado.

Amenazas	Oportunidades
Incremento del IPC	Alta productividad
Incremento del PIB	Nuevos clientes
Aumento de productos sustitutos	Crecimiento de ventas
Incremento de impuestos	Alta oportunidad laboral
	Poder de negociación con los proveedores
	Calidad del servicio
	Calidad del producto
	Buena atención al cliente
	Clientes satisfechos

Tabla 12. Amenazas y oportunidades - fuente propia

#### 6.1.6.4 Conclusiones del medio ambiente interno (fortalezas y debilidades)

Las fortalezas son los atributos y recursos internos que pueden contribuir a los resultados exitosos internamente en la organización y las debilidades son las características internas que afectan el correcto funcionamiento de la organización.

Fortalezas	Debilidades
Colaboradores satisfechos	No cuenta con una buena misión y visión
Buen clima laboral	No tienen definidos objetivos
Cuentan como mecanismos de motivación y bienestar	No tienen definido organigrama
Cuentan con equipos y maquinarias adecuados	No cuentan con manual de funciones y reglamento de trabajo
Buena relación con los proveedores	No cuentan con perfiles de cargo
	No tienen definidos políticas y normas de proceso
	No tiene definidos mecanismos de control
	Falta de control en el área administrativa

Tabla 13. Fortalezas y debilidades - fuente propia

## 6.2 Análisis estratégico

La empresa Metrolink SAS no ha realizado un análisis de los entornos que afectan o ayudan al crecimiento de la organización.

### 6.2.1 Análisis del medio ambiente externo (POAM)

El POAM es una herramienta que permite identificar y evaluar las oportunidades de la empresa. Se aplica en este trabajo con el fin de determinar las estrategias de la empresa Metrolink SAS.

ENTORNO EXTERNO		OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
ECONOMICO	EMPLEO	x						x		
	IPC				x			x		
	IMPUESTOS					x			x	
	PIB					x			x	

Tabla 14. Análisis del sector externo - fuente propia

### 6.2.2 Análisis de sector

ANALISIS DEL SECTOR	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Poder de negociación con los proveedores	x						x		
Poder de negociación con los clientes	x						x		
Nuevos competidores					x		x		
Rivalidad entre competidores existentes						x		x	
Productos sustitutos					x		x		

Tabla 15. Análisis del sector - fuente propia

### 6.2.3 Análisis de cliente

A partir de la información recopilada en las evaluaciones de desempeño, se destacaron los ítems más significativos.

ANALISIS CLIENTE USUARIO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Calidad del producto	x						x		
Calidad del servicio	x						x		
Capacidad de respuesta e iniciativa	x						x		
Gestión de recursos	x						x		
Oportunidades en el sector tecnológico	x							x	

Tabla 16. cliente usuario - fuente propia

### 6.2.4 Análisis del medio ambiente externo específico

### 6.2.5 Análisis del medio ambiente interno (PCI)

El PCI se utiliza para evaluar tanto las fortalezas como las debilidades de la empresa Metrolink SAS, asignando calificaciones que pueden ser altas, medias o bajas a los elementos de esta matriz.

ENTORNO INTERNO		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Directivo	No cuenta con una buena misión y visión				x				x	
	No tienen definidos objetivos				x			x		
	No tienen definido organigrama				x			x		
	No cuentan con manual de funciones y reglamento de trabajo				x			x		
	No tienen definidos políticas y normas de proceso				x			x		
	No tiene definidos mecanismos de control				x			x		
	Falta de control en el área administrativa				x			x		
Financiera	Contabilidad adecuadamente establecida	x						x		
	Cuentan con un sistema de costos establecido	x						x		
Prestación del servicio	Calidad de los productos	x						x		
	Calidad del servicio	x						x		
	Capacidad de respuesta e iniciativa	x						x		
Talento humano	No cuentan con perfiles de cargo				x			x		
	Colaboradores satisfechos	x						x		
	Cuentan con programas de capacitación y motivación	x						x		
	Cuentan con programas de promoción y ascensos	x						x		
Mercadeo	No existen procesos de ventas definidos				x			x		
	Promoción y publicidad limitada				x			x		

Tabla 17. Análisis del entorno interno - fuente propia

**6.2.6 Análisis matriz DOFA**

A continuación, se procede a realizar la evaluación de las variables de mayor impacto en la matriz DOFA, con el propósito de identificar las estrategias apropiadas para la empresa Metrolink SAS.

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Alta oportunidad laboral Poder de negociación con los proveedores Poder de negociación con los clientes Mejorar la calidad del producto Mejorar la calidad del servicio Gestión de recursos Oportunidades en el sector tecnológico	Incremento del IPC Nuevos competidores Productos sustitutos
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Contabilidad adecuadamente establecida Cuentan con un sistema de costos establecido Calidad de los productos Calidad del servicio Capacidad de respuesta e iniciativa Colaboradores satisfechos Cuentan con programas de capacitación y motivación Cuentan con programas de promoción y ascensos	No cuenta con una buena misión y visión No tienen definidos objetivos No tienen definido organigrama No cuentan con manual de funciones y reglamento de trabajo No tienen definidos políticas y normas de proceso No tiene definidos mecanismos de control Falta de control en el área administrativa No cuentan con perfiles de cargo No existen procesos de ventas definidos Promoción y publicidad limitada

**Tabla 18. Análisis matriz DOFA - fuente propia**

## 6.2.7 Estratégica del DOFA

	Oportunidades	Amenazas
	O1. Alta oportunidad laboral	A1. Incremento del IPC
	O2. Poder de negociación con los proveedores	A2. Nuevos competidores
	O3. Poder de negociación con los clientes	A3. Productos sustitutos
	O4. Mejorar la calidad del producto	
	O5. Mejorar la calidad del servicio	
	O6. Gestión de recursos	
	O7. Oportunidades en el sector tecnológico	
Fortalezas	Estrategia (FO) Crecimiento Objetivo estratégico de crecimiento	Estrategia (FA) Diversificación Objetivo estratégico de supervivencia
F1. Contabilidad adecuadamente establecida	FO1(O1; F6; F7; F8): Mejorar los programas de capacitación, motivación, promoción y ascensos para mantener, reclutar y seleccionar nuevos talentos.	FA1(A1; F3; F4): Crear oportunidades al cliente a través de otros productos y servicio, independientemente de cualquier aumento en su costo.
F2. Cuentan con un sistema de costos establecido		
F3. Calidad del producto	FO2(O3; F3; F4; F5; O7): Aumentar significativamente la satisfacción de los clientes para el crecimiento del producto y la marca.	FA2(F6; F7; A3; F8): Diseñar un plan de mercadeo para fidelizar a los clientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado.
F4. Calidad del servicio		
F5. Capacidad de respuesta e iniciativa	FO3(F1; O2; F2; O6): Mejorar el sistema de costos para minimizar los desperdicios y aumentar las ganancias.	FA3(A2; F3; F4; F2; F5; F6): Diseñar un plan promocional y comunicacional con los colaboradores para posicionar la empresa y sus productos, creándole un valor al cliente significativo y diferenciado.
F6. Colaboradores satisfechos		
F7. Cuentan con programas de capacitación y motivación	FO4(F5; O4; O5; O7): Desarrollar e implementar nuevos protocolos de lectura para los medidores existentes en el mercado.	
F8. Cuentan con programas de promoción y ascensos		
Debilidades	Estrategia (DO) Posicionamiento y/o mejoramiento Objetivo estratégico de competitividad	Estrategia (DA) Reducción Objetivo estratégico de rentabilidad
D1. No cuenta con una buena misión y visión	DO1(D1; D2; D3; O1; D4; O6; D5; O7): Diseñar e implementar una misión y visión que promueva el sentido de pertenencia con la organización, orientada a la atención al cliente a través de la tecnología de la información en mercados tanto actuales como futuros.	DA1(D9; A1; D6; D10): Incorporar en la estrategia de planificación un programa de ventas que permita a la empresa adquirir un conocimiento detallado de los desembolsos, gastos, costos y las inversiones necesarias.
D2. No tienen definidos objetivos		
D3. No tienen definido organigrama	DO2(D6; D7; O2): Desarrollar un programa de control para definir normas, políticas y procedimientos que permitan una coordinación efectiva.	DA2(D1; D2; D3; D4; A3): Entrenar al equipo para que asimilen la visión de la organización y la implementen.
D4. No cuentan con manual de funciones y reglamento de trabajo		
D5. No tienen definidos políticas y normas de procesos	DO3(D9; O3; D10; O6): Diseñar un proceso de venta para expandir el alcance de la organización a nuevos mercados.	DA3(D7; D8; A2): Elaborar y ejecutar un plan dirigido a la reorganización de la gestión administrativa con el fin de aumentar la competitividad
D6. No tiene definidos mecanismos de control		
D7. Falta de control en el área administrativa		
D8. No cuentan con perfiles de cargo		
D9. No existen procesos de ventas definidos		
D10. Promoción y publicidad limitada		

Tabla 19. Estrategia DOFA - fuente propia

## 6.3 Formulación estratégica

### 6.3.1 Visión

Ser para el año 2030 una compañía líder en el diseño, construcción e implementación de sistemas de información en el sector de los servicios públicos para la optimización de los procesos productivos, utilizando un modelo de gestión que garantice un servicio con calidad, efectivo y de crecimiento responsable.

### 6.3.2 Misión propuesta

Nuestra misión es impulsar el progreso continuo a través de desarrollos sistemáticos, aprovechando al máximo nuestros recursos humanos altamente capacitados. Nos comprometemos a proporcionar servicios de excelencia y calidad, superando las expectativas de nuestros clientes y contribuyendo de manera significativa al bienestar y éxito de quienes confían en nosotros. Buscamos constantemente la innovación, la eficiencia y la mejora continua en todo lo que hacemos, para lograr un impacto positivo duradero en las vidas de las personas y las organizaciones a las que servimos.

### 6.3.3 Valores propuestos

**Trabajo en equipo:** Promovemos el compañerismo compartiendo conocimientos, habilidades y generando sinergias para alcanzar metas y objetivos.

**Innovación:** Fomentar constantemente la creatividad, adaptabilidad y búsqueda de ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

**Responsabilidad:** Tener un compromiso esencial con los demás y con nosotros mismos.

**Compromiso frente a los clientes:** Brindar prioridad a nuestros clientes, comprender sus necesidades y trabajar en el desarrollo de soluciones que satisfagan sus necesidades.

**Aprendizaje:** Percibimos el aprendizaje como el desarrollo continuo de conocimientos, habilidades y mejoramiento constante.

**Cultura:** Crear un entorno favorable, saludable, atractivo y distintivo que garantice el bienestar de las personas y fomente su compromiso.

**Honestidad:** Ofrecemos lo que podemos cumplir, actuamos de manera transparente en todas las actividades



**Ilustración 8. Valores propuestos – fuente propia.**

### 6.3.4 Organigrama propuesto

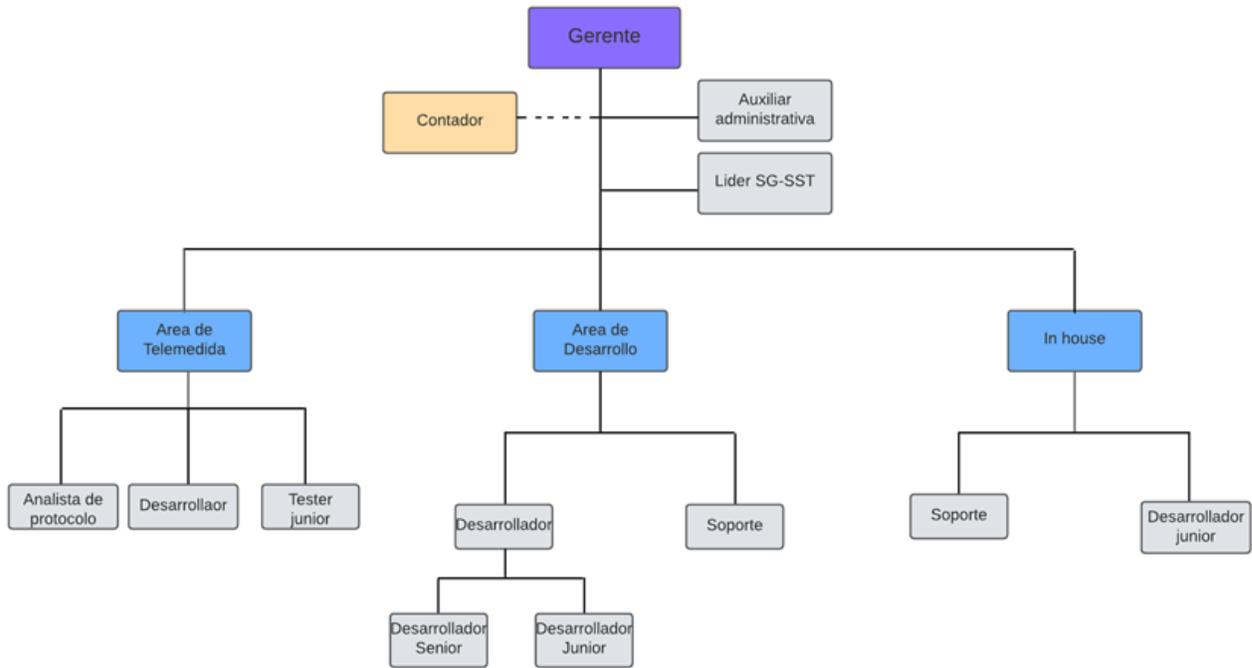


Ilustración 9. Organigrama propuesto - fuente propia

### 6.3.5 Logo



Ilustración 10. Logo Metrolink- fuente propia

### 6.3.7 Objetivos estratégicos y estrategias del plan

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la formulación estratégica. Ver anexo C

#### **Objetivo estratégico de crecimiento (F.O)**

1. Incrementar el posicionamiento de los servicios en los mercados y clientes actuales.
2. Aumentar con mayor calidad la cobertura en los servicios que ofrece la empresa.

#### **Estrategia de crecimiento (F.O)**

- Mejorar los programas de capacitación, motivación, promoción y ascensos para mantener, reclutar y seleccionar nuevos talentos.
- Aumentar significativamente la satisfacción de los clientes para el crecimiento del producto y la marca.
- Mejorar el sistema de costos para minimizar los desperdicios y aumentar las ganancias.
- Desarrollar e implementar nuevos protocolos de lectura para los medidores existentes en el mercado.

#### **Objetivo estratégico de supervivencia (F.A)**

1. Desarrollar las estrategias para generar resultados a corto mediano y largo plazo.

#### **Estrategia de diversificación (F.A)**

- Crear oportunidades al cliente a través de otros productos y servicios, independientemente de cualquier aumento en su costo.
- Diseñar un plan de mercadeo para fidelizar a los clientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado.
- Diseñar un plan promocional y comunicacional con los colaboradores para posicionar la empresa y sus productos, creándole un valor al cliente significativo y diferenciado.

### **Objetivo estratégico de competitividad (D.O)**

1. Mejorar la estructura organizativa actual a través de políticas y procedimientos con una misión y visión enfocada a la actividad económica que desarrolla la empresa.
2. Mejorar el sistema de ventas y mercadeo que permita el crecimiento de la empresa.

### **Estrategia de posicionamiento y/o mejoramiento (D.O)**

- Diseñar e implementar una misión y visión que promueva el sentido de pertenencia con la organización, orientada a la atención al cliente a través de la tecnología de la información en mercados tanto actuales como futuros.
- Desarrollar un programa de control para definir normas, políticas y procedimientos que permitan una coordinación efectiva.
- Diseñar un proceso de venta para expandir el alcance de la organización a nuevos mercados.

### **Objetivo estratégico de rentabilidad (D.A)**

1. Elevar los indicadores de cumplimiento financiero.
2. Mejorar la gestión administrativa de manera eficiente y eficaz manteniendo el control de las actividades de la empresa.

### **Estrategia de reducción (D.A)**

- Incorporar en la estrategia de planificación un programa de ventas que permita a la empresa adquirir un conocimiento detallado de los desembolsos, gastos, costos y las inversiones necesarias.
- Entrenar al equipo para que asimilen la visión de la organización y la implementen.
- Elaborar y ejecutar un plan dirigido a la reorganización de la gestión administrativa con el fin de aumentar la competitividad.

**6.3.8 Plan operativo para la empresa Metrolink SAS**

A continuación, relacionamos el plan operativo propuesto para el direccionamiento estratégico de la empresa, en el cual se establecen las actividades, responsables, tiempos y presupuesto para los objetivos estratégicos y estrategias.

<b>Objetivo estratégico de crecimiento</b>				
1. Incrementar el posicionamiento de los servicios en los mercados y clientes actuales. 2. Aumentar con mayor calidad la cobertura en los servicios que ofrece la empresa.				
<b>Estrategia de crecimiento</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Recursos</b>
Aumentar significativamente la satisfacción de los clientes para el crecimiento del producto y la marca.	Involucrar a los clientes en los procesos de desarrollo y mejoras de la marca.	Gerente	2 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$0
Mejorar los programas de capacitación, motivación, promoción y ascensos para mantener, reclutar y seleccionar nuevos talentos.	Elaborar conjuntamente cronogramas de capacitación y motivación para los colaboradores de la empresa.	Gerente - asesor externo	5 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$700.000
Mejorar el sistema de costos para minimizar los desperdicios y aumentar las ganancias.	Elaborar controles de costos conjuntos entre los colaboradores	Gerente - Contador	5 meses	Humano: Responsable de la estrategia. Material: Computador. <b>Recurso:</b> \$0
Desarrollar e implementar nuevos protocolos de lectura para los medidores existentes en el mercado.	Hacer revisión de los protocolos actuales con relación a lo que establece el fabricante	Gerente	1 mes	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$0
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 700.000</b>

Tabla 20. Plan estratégico de crecimiento - fuente propia

Objetivo estratégico de supervivencia				
1. Desarrollar las estrategias para generar resultados a corto mediano y largo plazo.				
Estrategia de crecimiento	Actividades	Responsables	Tiempo de ejecución	Recursos
Crear oportunidades al cliente a través de otros productos y servicio, independientemente de cualquier aumento en su costo.	Ofrecer servicios adicionales complementarios a los que actualmente se ofrece	Gerente	5 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Portafolio de servicios y productos <b>Recurso:</b> \$0
Diseñar un plan de mercadeo para fidelizar a los clientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado.	contratar a un profesional en marketing para implementar un plan de mercadeo	Gerente	3 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$3.600.000
Diseñar un plan promocional y comunicacional con los colaboradores para posicionar la empresa y sus productos, creándole un valor al cliente significativo y diferenciado.	Proporcionar capacitación a los colaboradores para que estén alineados con la propuesta de valor y puedan comunicarla de manera efectiva a los clientes	Asesor externo	2 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$2.200.000
TOTAL				\$ 5.800.000

Tabla 21. Plan estratégico de supervivencia - fuente propia

<b>Objetivo estratégico de competitividad</b>				
1. Mejorar la estructura organizativa actual a través de políticas y procedimientos con una misión y visión enfocada a la actividad económica que desarrolla la empresa.				
2. Mejorar el sistema de ventas y mercadeo que permita el crecimiento de la empresa.				
<b>Estrategia de crecimiento</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Recursos</b>
Diseñar e implementar una misión y visión que promueva el sentido de pertenencia con la organización, orientada a la atención al cliente a través de la tecnología de la información en mercados tanto actuales como futuros.	Organizar sistemas de inducción y comunicación organizacional para el logro del desarrollo de misión, visión y objetivos de la empresa.	Gerente y auxiliar administrativa	1 mes	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$0
Desarrollar un programa de control para definir normas, políticas y procedimientos que permitan una coordinación efectiva.	Establecer metas y sistemas de control para el cumplimiento de la misma de la empresa.	Gerente y junta de socios	2 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador. <b>Recurso:</b> \$0
Diseñar un proceso de venta para expandir el alcance de la organización a nuevos mercados.	Elaborar un programa de ventas	Asesor Externo	2 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Asesor <b>Recurso:</b> \$2.200.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 2.200.000</b>

Tabla 22. Plan estratégico de competitividad - fuente propia

<b>Objetivo estratégico de rentabilidad</b>				
1. Elevar los indicadores de cumplimiento financiero. 2. Mejorar la gestión administrativa de manera eficiente y eficaz manteniendo el control de las actividades de la empresa.				
<b>Estrategia de crecimiento</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Tiempo de ejecución</b>	<b>Recursos</b>
Incorporar en la estrategia de planificación un programa de ventas que permita a la empresa adquirir un conocimiento detallado de los desembolsos, gastos, costos y las inversiones necesarias.	Adquirir el programa Holded para elevar los indicadores de cumplimiento financiero	Gerente	5 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Holded <b>Recurso:</b> \$600000
Entrenar al equipo para que asimilen la visión de la organización y la implementen	Establecer mecanismos permanentes de la misión y visión de la empresa	Gerente	2 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> Computador-proyector. <b>Recurso:</b> \$0
Elaborar y ejecutar un plan dirigido a la reorganización de la gestión administrativa con el fin de aumentar la competitividad.	Establecer políticas y normas para lograr la eficiencia y eficacia organizativa	Gerente	6 meses	<b>Humano:</b> Responsable de la estrategia. <b>Material:</b> <b>Recurso:</b> \$0
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 600.000</b>

**Tabla 23. Plan estratégico de rentabilidad - fuente propia**

### **6.3.9 Consideraciones especiales al plan de direccionamiento estratégico y la formulación estratégica.**

A continuación, se detalla el valor del plan estratégico, el cual alcanza la suma de \$9.300.000 de pesos. Este plan se distribuye para el desarrollo de las actividades propuestas. \$700.000 pesos se asignan a las actividades de crecimiento, \$5.800.000 a las actividades de supervivencia, \$2.200.000 a las actividades de competitividad y, finalmente, \$600.000 se destinan a las actividades de rentabilidad.

Las actividades que no tiene asignado un recurso cuantificable, corresponden a las funciones establecidas que tienen los responsables en la empresa Metrolink SAS. Debido a que estas funciones son inherentes a su rol, no generan gastos adicionales.

Es crucial que cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño o sector, adopte con total compromiso un plan de direccionamiento estratégico. Este enfoque estratégico debe ser implementado de manera efectiva para el beneficio de la organización.

## 7. Conclusiones y recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

Se diseñó y planteó un plan de direccionamiento estratégico con sus respectivas directrices para la empresa Metrolink SAS, de la ciudad de Cali, con el fin de que la compañía mejore su funcionamiento y explore oportunidades nuevas que le permitan lograr una mayor competitividad en el mercado.

Inicialmente se realizó un diagnóstico a nivel interno y externo, de esta manera se identificaron las fortalezas y debilidades, para posteriormente tomar medidas pertinentes contra las amenazas y así convertirlas en oportunidades, las cuales permiten que la empresa crezca.

Después se planteó el plan de direccionamiento apropiado en el cual se definió de manera más clara los elementos corporativos como son la misión, visión, objetivos, valores y organigrama con el fin de orientar el funcionamiento de la empresa en la toma de decisiones.

Con la realización y presentación de este proyecto al gerente de la empresa Metrolink SAS, se espera que sea la base o el primer paso hacia un fortalecimiento clave en el mercado, ya que de cumplir todas las indicaciones y seguir esta guía y control de la misma, se lograría un paso muy importante en el posicionamiento del sector y se podrían aprovechar nuevas oportunidades dentro del mismo.

El direccionamiento estratégico es fundamental en el ámbito organizacional para lograr un crecimiento continuo y mejorado, tanto dentro como fuera de la empresa. Su objetivo principal es anticipar y prever cambios a futuro, lo que le permite a la organización estar preparada con anticipación y tener establecido un plan de acción frente a posibles eventualidades, con el propósito de evitar cualquier riesgo que pueda impactar en el funcionamiento general y la operatividad de la empresa.

Finalmente, este mencionado documento será relevante tanto para la empresa Metrolink SAS como para los lectores interesados. Su objetivo es comunicar la importancia que tiene para la organización la creación de una propuesta de direccionamiento estratégico. Esta propuesta representa la dirección que la empresa debe tomar para alcanzar sus metas y objetivos en periodos de corto, mediano y largo plazo.

## 7.2 Recomendaciones

La empresa Metrolink SAS, debe iniciar con la implementación del plan de direccionamiento estratégico, tomando como base la misión, visión y valores propuestos a la organización, con el propósito de realizar mejoras continuas en su funcionamiento.

Es importante que la empresa implemente un plan de mercadeo y programa de ventas, con el fin de promover y comercializar los servicios que ofrece la empresa para obtener un crecimiento, aumentar la base de clientes, mejorar la percepción de la marca y generar mayores ingresos a través de la retención y adquisición de clientes.

Se le recomienda a la gerencia iniciar un plan de control en los procesos de la organización, con la finalidad principal de que la empresa opere de manera eficiente, cumpliendo con la normatividad y asegurándose que se tomen las acciones necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos y mejorar el desempeño general.

## Referencias

- A. Rezi and M. Allam,. (1995). Techniques in array processing by means of transformations . En *Control and Dynamic Systems Vol. 69* (págs. 133-180). San Diego: Academic Press.
- American Psychological Association. (s.f.). *Style and Grammar Guidelines*. Recuperado el 17 de enero de 2020, de Apastyle: <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines>
- Ansoff, I. (1997). La dirección estratégica en la práctica empresarial. En I. Ansoff, *Ansoff, Igor* (pág. 259). Mexico: Pearson. Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf>
- Barchini, G. (2006). *Métodos "I + D" de la Informática*. Argentina: Elsa Cientific. Recuperado el 28 de Abril de 2023, de <https://docplayer.es/68295086-Metodos-i-d-de-la-informatica.html>
- Briceño, D. (2014). Diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa v&p seguridad y salud en el trabajo. Colombia. <https://core.ac.uk/download/pdf/71398296.pdf>
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Via Salud* , 1-21.
- Chandler, A. (2003). *Estrategia y estructura : capítulos de la historia de la empresa industrial estadounidense*. Washington: BeardBooks. Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de <https://books.google.com.co/books?id=mKfjhPZTkB8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Codigo Sustantivo del Trabajo* . (1950). Obtenido de Codigo Sustantivo del Trabajo : [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo\\_sustantivo\\_trabajo.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html)

*Congreso de la Republica.* (05 de Diciembre de 2008). Obtenido de Congreso de la Republica:

[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html)

CRAI USTA Bucaramanga. (2020). *Informe de recursos y servicios bibliográficos.* Bucaramanga:

Universidad Santo Tomás.

Danke. (1986). *La elaboración del marco teorico: revisión de la literatura y construcción de la perspectiva teórica.* Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 05 de Mayo de 2023, de

<https://idolotec.files.wordpress.com/2012/04/sampieri-cap-3.pdf>

Dess, & Lumpkin. (2003). *Dirección estratégica : creando ventajas competitivas .* Madrid,

España: McGraw-Hill Interamericana.

Domínguez, C. (2018). Plan de direccionamiento estratégico aplicado a la empresa

decorvariedades en Cali.

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/11086/T08571.pdf?sequence=5>

Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estrategica.* Estados Unidos: Pretince Hall.

Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de

<https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Fred, D. (2013). *Conceptos de Administracion Estrategica.* Estados Unidos: Pearson. Recuperado

el 31 de Marzo de 2023, de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Krajewski, Ritzman, & Malhotra. (2008). *Administración de operaciones: procesos y cadenas de valor.* Mexico: Pearson. Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion\\_De\\_Operaciones\\_-\\_LEE\\_J.\\_K-comprimido.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion_De_Operaciones_-_LEE_J._K-comprimido.pdf)

López, M. & Tobar, S. (2021). Análisis y propuesta de mejora de direccionamiento estratégico de la empresa Temecam s.a. Ecuador.

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19735/1/UPS-GT003109.pdf>

Miao, L. L. (November 8-12). A specification based approach to testing polymorphic attributes. *Formal Methods and Software Engineering: Proceedings of the 6th International Conference on Formal Engineering Methods, ICFEM 2004*. Seattle, WA, USA,.

Patrana, M. (27 de Marzo de 1971). *GOV.VO*. Obtenido de GOV.VO: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Ramirez, D., & Caballero, M. A. (1997). *Empresas competitivas: una estrategia del cambio para el éxito*. Mexico: McGraw-Hill. Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de [https://books.google.com.co/books/about/Empresas\\_competitivas.html?id=q45YpwAACAAJ&source=kp\\_book\\_description&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Empresas_competitivas.html?id=q45YpwAACAAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y)

Romero, J. (21 de Diciembre de 2020). *DIAN*. Recuperado el 21 de Abril de 2023, de DIAN: <https://www.dian.gov.co/normatividad/Normatividad/Resoluci%C3%B3n%20000114%20de%2021-12-2020.pdf>

Sabino, C. (1986). *El proceso de investigacion*. Editorial Humanitas. Recuperado el Abril 28 de 2023, de [https://www.google.com.co/books/edition/El\\_proceso\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n/w89atAEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.co/books/edition/El_proceso_de_la_investigaci%C3%B3n/w89atAEACAAJ?hl=es)

Sole, A. C. (2006). *Instrumentación Industrial*. Mexico: Alfaomega.

Stein. (1982). *Sistemas de bibliotecas Universidad de Puerto Rico* . Obtenido de Sistemas de bibliotecas Universidad de Puerto Rico :

[https://uprrp.libguides.com/fuentes\\_secundarias/que\\_son\\_secundarias#:~:text=Secundarias%20son%20aquellas%20fuentes%20que,%E2%80%9D%20\(Stein%2C%201982\).](https://uprrp.libguides.com/fuentes_secundarias/que_son_secundarias#:~:text=Secundarias%20son%20aquellas%20fuentes%20que,%E2%80%9D%20(Stein%2C%201982).)

Strickland, & Thompson. (2004). Administración estratégica: textos y casos . En Strickland, & Thompson, *Administración estratégica: textos y casos* (pág. 6). México: McGraw-Hill.

Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research [Manual de métodos mixtos en investigación social y del comportamiento]*. Recuperado el 28 de Abril de 2023, de e <http://books.google.co.cr/books?hl=es&l>

Terry, G. R. (1986). Terry, George R. En G. R. Terry, *Terry, George R* (pág. 146). Mexico: Continental. Recuperado el 32 de Marzo de 2023, de <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=6022>

Thompson. (1998). *Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas*. Mexico: Mac Graw Hill Inter Americana y editores. Recuperado el 31 de Marzo de 2023, de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56702321/29\\_Bryan\\_Tingo\\_Matriz\\_EFE-libre.pdf?1527806646=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DContribuciones\\_a\\_la\\_Economia\\_La\\_matriz.pdf&Expires=1680324283&Signature=L77j1UWM3xLuL~-O~7I-ZsHxgbBRhkpdZOiNoF](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56702321/29_Bryan_Tingo_Matriz_EFE-libre.pdf?1527806646=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DContribuciones_a_la_Economia_La_matriz.pdf&Expires=1680324283&Signature=L77j1UWM3xLuL~-O~7I-ZsHxgbBRhkpdZOiNoF)

Wigner, E. P. (2005). Theory of traveling wave optical laser . *Phys. Rev.*, 134, A635-A646.

## Anexos

### **Anexo A.** *Diseño de encuesta a empleados y/o colaboradores*

El objetivo de la encuesta que se aplicara a los empleados, tiene como objetivo medir desde otro punto de vista la estructura organizacional de la compañía, el conocimiento que tienen sobre los objetivos, metas y planes de la organización.

Las variables a considerar son: el conocimiento de los empleados en cuanto a la misión, visión, planes y objetivos de la gerencia, su nivel de aceptación para las metas propuestas y los planes operativos mencionados, las condiciones de trabajo y su satisfacción laboral.

#### CUESTIONARIO

1. Conoce usted la misión de la empresa.

Si\_ No\_

2. Sabe usted cual es la importancia de la misión en una organización.

Si\_ No\_

3. Conoce usted la visión y los objetivos a largo plazo de la organización.

- a) Solo la visión
- b) Solo los objetivos.
- c) Ninguno de los dos.
- d) Tanto la visión como los objetivos.

4. Considera usted que sus metas individuales se pueden alcanzar al lograr los objetivos de la organización.

Si\_ No\_

5. Recibe usted capacitación para el desempeño de su cargo.

- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) Casi nunca
  - d) Nunca
6. Qué piensa usted acerca de las normas y políticas que debe cumplir en la compañía.
7. Que tan satisfecho se encuentra usted en la empresa.
- a) Muy satisfecho
  - b) Satisfecho
  - c) Insatisfecho
8. Explique brevemente los factores que lo conlleven a la respuesta que dio en la pregunta No 7, y mencione cuáles son esos factores.

**Anexo B. Diseño de la entrevista de capacidades internas PCI**

El objetivo de la entrevista que se realizara con el Gerente de la Empresa es obtener información de tipo estructural, organizacional y administrativa de la empresa, es conocer su misión, visión, organigrama, demás planes operativos, estilos definidos de administración, importancia de la calidad, comportamiento de ventas, datos de tipo financiero.

Las variables que se consideraran son: la estructura organizacional de la compañía, la organización de la empresa y el tipo de dirección.

La entrevista será de tipo individual, será estructurada, es decir se tendrá una guía para la realización de las preguntas.

Las condiciones de la entrevista son:

El entrevistado será el gerente de la empresa.

La ubicación será al interior de la compañía.

Se estima una duración entre 15 y 20 minutos.

Cuestionario

**PROCESO ADMINISTRATIVO****PLANEACION.**

Cuál es la misión y la visión de la organización.

Que tanto guía esa misión y visión el establecimiento de los objetivos organizacionales.

Cuál es la meta de la empresa para el próximo año.

Qué tipo de planeación se lleva a cabo en la organización.

Considera usted importante la planeación.

Se elaboran presupuestos de venta.

Cuál es la periodicidad con la que son elaborados.

Cual es en términos generales el comportamiento de las ventas y su relación con los gastos de la empresa.

### ORGANIZACION

- Existe organigrama en la organización, descríballo.
- Existen funciones y actividades establecidas y distribuidas adecuadamente
- Existen normas, procedimientos para el desarrollo de las actividades de la organización.
- Esta identificada la autoridad y la delegación de responsabilidades.
- Esta establecido adecuadamente los procesos de reclutamiento y desarrollo de las personas.

### DIRECCION

- Existen reglamentos claros y definidos por la organización
- Están claramente definidas las políticas y normas de trabajo y comportamiento
- Qué tipo de liderazgo se ejerce y es efectivo.
- Existen mecanismos de motivación al interior de la organización
- De qué manera se establecen las relaciones interpersonales en la organización.
- Como está definido el proceso de comunicación.

### CONTROL

- Existen mecanismos de control y cuales son
- Existen indicadores de gestión.
- Qué tipo de controles se aplican y son efectivos

### AREAS DE GESTION

#### AREA DE GESTION HUMANA

- Existe programas de capacitación para el personal
- El proceso de vinculación es efectivo

- Existe sistemas de promoción y ascensos
- La compensación salarial es adecuada

#### AREA DE GESTION CONTABLE Y FINANCIERA

- La contabilidad esta adecuadamente establecida.
- Existe un sistema de costos establecida para las actividades de la empresa.
- Los costos son mayores que los ingresos
- Se realizan balances financieros y en qué periodo.
- Se identifica la utilidad del ejerció financiero de la empresa.

#### AREA DE GESTION TECNOLOGICA Y PRODUCTIVA

- Existen un sistema de producción establecido
- Existen los equipos y maquinaria adecuada para las actividades de la empresa.
- El recurso humano es el adecuado para las operaciones de la empresa.
- La capacidad de producción es óptima al tamaño del mercado
- Se realiza mantenimiento preventivo, correctivo u otro.

#### AREA DE GESTION DEL MERCADEO

- Existen definidos procesos de ventas
- Los clientes encuentran satisfacción en la prestación del servicio
- Existe promoción y publicidad para el producto y servicio

### **Anexo C. Análisis Formulación estratégica.**

#### Estrategias de la Matriz DOFA

##### Objetivos estratégicos

- Estrategia de crecimiento FO
- 1. Mejorar los programas de capacitación, motivación, promoción y ascensos para mantener, reclutar y seleccionar nuevos talentos.
- 2. Aumentar significativamente la satisfacción de los clientes para el crecimiento del producto y la marca.

**Objetivo estratégico de crecimiento FO:** Incrementar el posicionamiento de los servicios en los mercador y clientes actuales.

- 3. Mejorar el sistema de costos para minimizar los desperdicios y aumentar las ganancias.
- 4. Desarrollar e implementar nuevos protocolos de lectura para los medidores existentes en el mercado.

**Objetivo estratégico de crecimiento FO:** Aumentar con mayor calidad la cobertura en los servicios que ofrece la empresa.

- Estrategia de diversificación FA
- 1. Crear oportunidades al cliente a través de otros productos y servicio, independientemente de cualquier aumento en su costo.
- 2. Diseñar un plan de mercadeo para fidelizar a los clientes y obtener una ventaja competitiva en el mercado.
- 3. Diseñar un plan promocional y comunicacional con los colaboradores para posicionar la empresa y sus productos, creándole un valor al cliente significativo y diferenciado.

**Objetivo estratégico de supervivencia FA:** Implementar un plan de mercadeo para generar resultados a corto mediano y largo plazo.

- Estrategia de posicionamiento y/o mejoramiento DO:
- 1. Diseñar e implementar una misión y visión que promueva el sentido de pertenencia con la organización, orientada a la atención al cliente a través de la tecnología de la información en mercados tanto actuales como futuros.
- 2. Desarrollar un programa de control para definir normas, políticas y procedimientos que permitan una coordinación efectiva.

**Objetivo estratégico de competitividad DO:** Establecer un programa de control normas, políticas y procedimientos con una misión y visión enfocada a la actividad económica que desarrolla la empresa.

3. Diseñar un proceso de venta para expandir el alcance de la organización a nuevos mercados.

**Objetivo estratégico de competitividad DO:** implementar el proceso de ventas para el crecimiento de la empresa.

-Estrategia de reducción DA

1. Incorporar en la estrategia de planificación un programa de ventas que permita a la empresa adquirir un conocimiento detallado de los desembolsos, gastos, costos y las inversiones necesarias.

**Objetivo estratégico de rentabilidad DA:** Establecer un programa de ventas para el cumplimiento financiero.

2. Entrenar al equipo para que asimilen la visión de la organización y la implementen.
3. Elaborar y ejecutar un plan dirigido a la reorganización de la gestión administrativa con el fin de aumentar la competitividad.

**Objetivo estratégico de rentabilidad DA:** Establecer acciones de gestión administrativa eficientes y eficaces manteniendo el control de las actividades de la empresa.