

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

Anggie Marcela Cardona Gil

Laura Victoria Ossa García

Artículo presentado para optar el título de Administrador de Empresas

Director

Julián Cocuy Espinosa

Magister en Gestión Publica



Institución Universitaria Antonio José Camacho

Facultad Ciencias Económicas

Administración de Empresas

2023

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.

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.

Palabras clave: Direccionamiento, estratégico, plan, administración, propuesta, software.

Abstract

This work aims to propose a strategic direction plan for the company Metrolink S.A.S. from the city of Cali, which is dedicated to software development. It was detected that the company, despite its relative success, lacks a rigorous strategic plan that allows it to set goals and achieve them. The proposal is then made based on theory and the state of the art.

To detect the problem and subsequent proposal, descriptive exploratory techniques were used, which were developed through surveys of both clients, collaborators, and the company manager. The exhaustive analysis of the results through the application of statistical processes allowed the formulation of the strategic proposal.

Thus, a robust strategic plan was developed, which reinterprets both the mission and vision of the company, in addition to the values and other pillars, and which strengthens the clarity of the collaborators regarding their functions and the company. The proposed plan also allows the manager to outline routes, goals and objectives, concise paths to achieve them and methods to detect shortcomings in time and take the necessary corrective measures. In turn, the proposal allows the company to improve and strengthen commercial relationships with its clients, better position itself in the market and tools for sustainability.

Keywords: Direction, strategic, plan, administration, proposal, software.

Introducción

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.

El objetivo principal del presente trabajo es formular una propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Metrolink S.A.S. 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. 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.

1 Desarrollo del tema

Introducción. Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali. Objetivos. Justificación. Marco Referencial. Diseño Metodológico. Desarrollo de objetivos. Conclusiones y recomendaciones.

1.1 Subtítulo nivel 2

Planteamiento del problema. Formulación del problema. Sistematización del problema. Objetivo general. Objetivos específicos. Antecedentes. Marco teórico. Marco legal. Marco contextual. Método de investigación. Enfoque de investigación. Fuentes de información. Técnicas de recolección de información. Población y muestra. Diagnóstico estratégico de la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali. Análisis estratégico. Formulación estratégica. Conclusiones. Recomendaciones.

1.2.1 Subtítulo nivel 3.

Fuentes primarias. Fuentes secundarias. Análisis del medio ambiente externo general. Análisis del medio ambiente externo específico. Análisis de mercado. Análisis de los clientes- Encuesta a clientes. Análisis de la competencia. Análisis situacional del medio ambiente interno. Análisis del medio ambiente externo (POAM). Análisis de sector. Análisis de cliente. Análisis del medio ambiente externo específico. Análisis del medio ambiente interno (PCI). Análisis matriz DOFA. Estratégica del DOFA. Visión. Misión propuesta. Valores propuestos. Organigrama propuesto. Logo. Objetivos estratégicos y estrategias del plan. Plan operativo para la empresa Metrolink SAS. Consideraciones especiales al plan de direccionamiento estratégico y la formulación estratégica.

1.2.1.1 Subtítulo nivel 4.

Análisis del sector (Cinco Fuerzas de Porter). Análisis del proceso administrativo. Análisis de las áreas de gestión. Conclusiones del medio ambiente externo (amenazas y oportunidades). Conclusiones del medio ambiente interno (fortalezas y debilidades).

2 Metodología

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 y delimitan la investigación, y determinan el impacto de la toma de decisiones. 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. 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.

3 Resultados

Diagnóstico estratégico de la empresa Metrolink S.A.S de la ciudad de Cali

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 Amenazas y oportunidades - fuente propia

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. Fortalezas y debilidades - fuente propia

Análisis estratégico

Análisis matriz DOFA

Oportunidades	Amenazas
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
Fortalezas	Debilidades
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. Análisis matriz DOFA - fuente propia

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.Estrategia DOFA - fuente propia

Formulación estratégica

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.

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.

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. Valores propuestos – fuente propia.

Organigrama propuesto

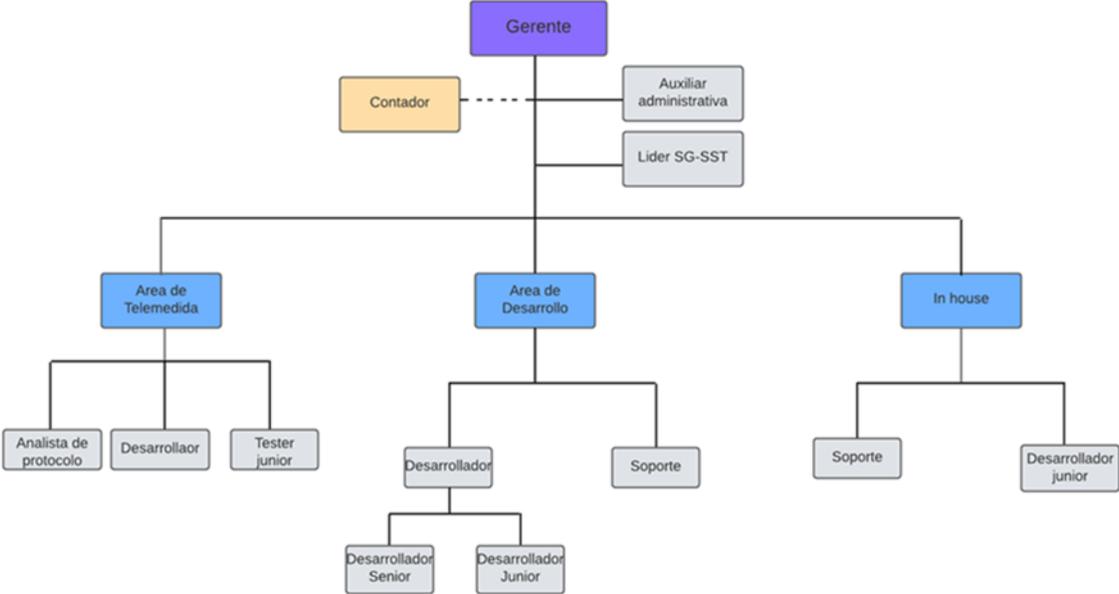


Ilustración. Organigrama propuesto - fuente propia

4 Discusión

De acuerdo a los resultados de las encuestas en relación con los clientes indican que hay aceptación y satisfacción hacia los servicios proporcionados por Metrolink S.A.S. Sin embargo, se identificaron áreas de mejora, especialmente en la comunicación entre las partes. Por otro lado, las evaluaciones dirigidas a los colaboradores, centradas en aspectos estratégicos como la misión, visión y objetivos de la empresa, revelaron una cierta falta de conexión de los empleados con estos fundamentos. En lo que respecta al gerente, los resultados de su encuesta sugieren claramente la necesidad de reformular e implementar un plan de direccionamiento estratégico más riguroso para la empresa.

Una vez obtenidos los resultados, se elaboró y planteo un plan de direccionamiento estratégico con sus correspondientes pautas para la empresa Metrolink S.A.S. de la ciudad de Cali. Con el objetivo de optimizar el desempeño de la compañía y buscar nuevas oportunidades que le posibiliten alcanzar una mayor competitividad en el mercado.

5 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.

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.secretariasenado.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.secretariasenado.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 teórico: 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 Estratégica*. 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