

Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Gaia Energy S.A.S. en la ciudad de
Santiago de Cali

Elizabeth Ordoñez Argotti
Yarisa Alejandra Reyes Rodallega

Institución Universitaria Antonio José Camacho
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas
Santiago de Cali
2019

Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Empresa Gaia Energy S.A.S. en la ciudad de
Santiago de Cali

Elizabeth Ordoñez Argotti
Yarisa Alejandra Reyes Rodallega

Tutor:
Mag. Julián Cocuy

Institución Universitaria Antonio José Camacho
Facultad de Ciencias Empresariales
Administración de Empresas
Santiago de Cali
2019

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	8
1. Planteamiento del problema	9
1.1. Formulación del problema.....	9
1.2. Sistematización del problema.....	10
2. Objetivos.....	11
2.1. Objetivo General	11
2.2. Objetivo Especifico	11
3. Justificación.....	12
3.1. Teórica.....	12
3.2. Metodológico.....	12
3.3. Práctica	12
4. Marco Referencial	13
4.1. Marco Histórico.....	13
4.2. Marco Teórico	15
4.2.1. Organización	16
4.2.2. Competitividad.....	16
4.2.3. Planeación estratégica	17
4.2.4. Modelos de planeación Estratégica.....	18
4.2.5. Componentes.....	18
4.2.6. Direccionamiento Estratégico.	18
4.2.7. Análisis Estratégico.....	19
4.2.8. Formulación Estratégica.....	20
4.2.9. Implantación Estratégica.....	21
4.2.10. Perfil de Capacidades Internas (PCI)	22
4.2.11. Perfil de Amenazas y oportunidades del medio (POAM).....	23
4.2.12. Matriz DOFA	24
4.3. Aspectos Metodológicos	26
4.3.1. Método de Investigación.....	26
4.4. Marco Legal.....	28
4.5. Identificación de la Empresa	29

4.6. Organigrama	31
4.7. Nuestros Productos	32
4.7.1. Sistemas de Iluminación Led	32
4.7.2. Energía Solar Fotovoltaica	32
4.7.3. Green Building	33
4.7.4. Consultoría	33
5. Análisis del Medio Ambiente Externo General	34
5.1. Entorno Económico	34
5.1.1. Inflación	34
5.1.2. Devaluación.....	35
5.1.3. Comportamiento de la Economía.....	36
5.1.4. Impuesto.....	37
5.1.5. Tamaño del Mercado.....	37
5.1.6. Política Monetaria	38
5.1.7. Política Cambiaria.....	39
5.1.8. Política Fiscal	39
5.2 Entorno Político.....	40
5.2.1 Relaciones Internacionales.....	40
5.2.2 Acuerdos Internacionales	40
5.3 Entorno Social	41
5.3.1 Población Total	41
7. Análisis del Medio Ambiente Externo Específico	43
7.1. Análisis del Sector.....	43
7.2. Análisis del Mercado	44
7.1.1. Análisis de los clientes – usuarios.....	44
7.2. Conclusiones del Entorno Externo (Oportunidades y Amenazas)	47
7.3. Análisis Situacional Interno	48
7.3.1. Análisis del Proceso Administrativo (Análisis del Medio Ambiente).....	48
7.4. Análisis de la Gestión de Mercadeo	51
7.5. Análisis de la Gestión de Recursos Humanos	51
7.6. Análisis de la Gestión Tecnológica y Productiva.....	52

7.7. Análisis de la Gestión Contable y Financiera.....	53
8. Diagnóstico Estratégico.....	54
8.1. Diagnóstico Del Medio Ambiente Externo (Poam)	54
8.2. Diagnóstico del Medio Ambiente Interno (PCI)	55
9. Análisis Estratégico	62
9.1. Análisis Estratégico	62
9.2. Análisis de Vulnerabilidad	65
9.3. Análisis Matriz Dofa	68
9.3.1. Estrategia F.O.....	70
9.3.2. Estrategia F.A.....	70
9.3.3. Estrategia D.O	70
9.3.4. Estrategia D.A.....	70
10. Diseño de Direccionamiento Estratégico de Gaia Energy.....	71
10.1. Objetivos Estratégicos	71
10.2. Plan Operativo para la Empresa Gaia Energy	73
Conclusiones	74
Recomendaciones	76
Referencia Bibliográfica	77
Anexos	81
Presupuesto	87

Lista de Tablas

	pág.
Tabla 1 Resultados de encuesta a los clientes	45
Tabla 2 Resultados pregunta 1	45
Tabla 3 Resultados pregunta 2	46
Tabla 4 Resultado pregunta 3.....	46
Tabla 5 Resultado pregunta 4.....	47
Tabla 6. Diagnostico POAM.....	54
Tabla 7. Diagnostico Interno.....	58
Tabla 8. Análisis del sector	60
Tabla 9. Análisis de clientes.....	61
Tabla 10. Análisis de Vulnerabilidad.....	65
Tabla 11. Análisis de Vulnerabilidad (Plano Cartesiano).....	66
Tabla 12. Matriz Dofa	68
Tabla 13. Plan Operativo Gaia Energy SAS	73

Lista de Ilustraciones

	pág.
Ilustración 1. Matriz diagnostico interno PCI.....	22
Ilustración 2. Capacidad tecnológica	23
Ilustración 3. Ejemplo Perfil oportunidades y amenazas POAM	23
Ilustración 4 Ejemplo matriz DOFA	24
Ilustración 5. Organigrama Gaia Energy	31
Ilustración 6.Números de Colegios y Universidades	42
Ilustración 7 Resultados pregunta 1	45
Ilustración 8 Resultado pregunta 2.....	46
Ilustración 9 Resultado pregunta 3.....	46
Ilustración 10 Resultado pregunta 4.....	47
Ilustración 11. Grafico Análisis de Vulnerabilidad (Plano cartesiano).....	67

Introducción

Gaia Energy sas es una empresa ubicada en Santiago de Cali que ofrece soluciones completas para disminuir el consumo energético en sistemas de iluminación de ambientes internos y externos, generación de energía fotovoltaica para uso industrial y doméstico, aerogeneradores, purificación y calentamiento de agua a través de radiación solar. Dentro de su operación, los tiempos de cumplimiento y calidad del servicio son sus principales indicadores de evaluación al finalizar cada proyecto e implementación. Al realizar el análisis de los indicadores, se refleja la insatisfacción del cliente respecto a los tiempos de cumplimiento argumentado en que el servicio es de excelente calidad, pero los tiempos de entrega no se cumplen dentro del margen.

El direccionamiento estratégico es un proceso que consiste en hacer un análisis del entorno nacional, en términos de los modelos de sectores cooperativos, en la experiencia del cliente y la tecnología (Chiavenato, 2011). Por consiguiente, la ausencia de un direccionamiento estratégico, que sirva para orientar a la empresa como una compañía sólida guiada a los objetivos estratégicos, la visión, las políticas de calidad y los valores, no le ha permitido crecer y ha comprometido en muchas ocasiones el patrimonio y la sostenibilidad de la organización.

Dado lo expuesto podemos concluir que la propuesta de elaboración de un direccionamiento estratégico, permitirá a la empresa Gaia Energy establecer sus objetivos claros con la finalidad de cumplir con la misión institucional y la visión empresarial, entregando y ofreciendo servicios que disminuyan el consumo energético en sistemas de iluminación de ambientes internos y externos

1. Planteamiento del problema

Gaia Energy SAS es una empresa ubicada en Santiago de Cali que ofrece soluciones completas para disminuir el consumo energético en sistemas de iluminación de ambientes internos y externos, generación de energía fotovoltaica para uso industrial y doméstico, aerogeneradores y purificación y calentamiento de agua a través de radiación solar.

En la organización Gaia Energy SAS se ha presentado una situación relacionada con la tardanza en los requerimientos administrativos, debido a que el personal del área no está especificado por funciones y existe una carencia de organización, consecución y control de las tareas, lo que ha desencadenado un incremento en los costos de proyecto y exceso de tiempo en las entregas del requerimiento.

Por otro lado, la empresa ha presentado incumplimiento con las obligaciones contables ya que existen errores al momento de realizar los pagos y la no ejecución del cronograma de obligaciones contables, que ha provocado sanciones legales por dicho incumplimiento, fallas en la facturación y atribuciones económicas por errores en la emisión de documentos contables.

De manera global, estas situaciones han generado retrasos en la operación de manera que los clientes han efectuado reclamos por las pólizas de cumplimiento, afectando la imagen de la compañía en el sector.

1.1. Formulación del problema

¿Cuál es la propuesta de direccionamiento estratégico de la empresa Gaia Energy SAS?

1.2. Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual que presenta de la empresa Gaia Energy SAS desde el punto de vista estratégico?

¿Cuáles son las debilidades oportunidades y fortalezas que presenta la empresa Gaia Energy?

¿Cuáles son los objetivos y estrategias para el direccionamiento estratégico de la empresa Gaia Energy SAS?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Realizar una propuesta de direccionamiento estratégico a la empresa Gaia Energy SAS

2.2. Objetivo Especifico

- ✓ Elaborar el diagnóstico estratégico para la empresa Gaia Energy SAS.
- ✓ Realizar el análisis estratégico de la empresa Gaia Energy SAS
- ✓ Proponer el plan estratégico para la empresa Gaia Energy SAS

3. Justificación

3.1. Teórica

La presente investigación se realizara en la empresa Gaia Energy ubicada en la ciudad de Cali de modo que se permita la realización de intervenciones en la empresa donde según diversos autores como Certo (2001); Rodríguez (2005); Mintzberg, Quinn y Ghoshal (2006); Cetdir (2007), entre otros, han enfatizado en la importancia de la planificación estratégica a partir de la posición que ocupa como función administrativa y en cuanto actividad que afecta todas las otras funciones y a la organización, en conjunto.

3.2. Metodológico

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación se realizará un proceso de un direccionamiento estratégico teniendo en cuenta el análisis del entorno (oportunidades y amenazas), así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización. Posteriormente la identificación de los factores y las capacidades de la organización a través de las matrices PCI, POAM realizando un direccionamiento estratégico para la organización.

3.3. Práctica

De acuerdo con los objetivos de la investigación su resultado permite encontrar una propuesta de direccionamiento estratégico que permitirá definir su misión, visión, objetivos a corto, mediano y largo plazo, valores corporativos teniendo en cuenta que la empresa Gaia Energy puede ser líder competitivo en el mercado de Energía solar.

4. Marco Referencial

4.1. Marco Histórico

Conociendo la situación actual de la empresa GAIA ENERGY se encontró la razón de buscar trabajos que sostuvieran la importancia de un direccionamiento estratégico conociendo sus resultados metodologías

Un primer trabajo corresponde a Gloria del Carmen Andrade Rosero de la universidad internacional de ecuador donde realiza un estudio a la empresa BDO Ecuador empresa auditora a nivel nacional sin embargo se ve afectada su competitividad ya que existen muchas firmas con representación internacional y nacionales; así como personas naturales; lo cual ha complicado cada vez más la venta del servicio, especialmente por los bajos costos que ofrecen las firmas nacionales pequeñas. La planificación dentro de la Empresa BDO se ha vuelto primordial, debido a que quieren desarrollarse o expandirse; es considerada como una poderosa herramienta para ubicar y guiar a una empresa dentro un contexto económico variable y competitivo. Se da el problema en el momento en el que la empresa va creciendo tanto en personal como en clientes y al no tener una línea estratégica que coordine las competencias y recursos de los diferentes departamentos como Contraloría, Talento Humano, Tecnología, Auditoría, RAS, Desarrollo de Negocios, Marketing; y principalmente a la falta de estrategias para contrarrestar las acciones de los 2 competidores; hace que el mercado que conforme avanza el tiempo cambie ya que se desarrollan nuevas ideas y estrategias, haciendo que las anteriores resulten obsoletas el objetivo de esta investigación es identificar las áreas de oportunidad del negocio, a fin de proponer una planeación estratégica que permita a las diferentes unidades de negocio trabajar de forma direccionada al logro de las metas y objetivos organizacionales. A través de las matrices BCG, cadena de valor, Matriz Efe Matriz Efi con la información que nos arroje las matrices se podrá

implementar el Plan Estratégico que permitirá a BDO Ecuador Cía. Ltda., gestionar de forma acertada sus recursos financieros, humanos y tecnológicos para alcanzar los objetivos organizacionales y dar cumplimiento a la misión y visión. Donde se rediseña misión visión valores objetivos, estrategias mapa estratégico, objetivos específicos, acciones, presupuestos, de la planificación (Rosero, 2016)

Un segundo trabajo de Gabriel Arturo Caipa Olaya, y Diego Alexander Zuluaga Valero de la Universidad de la Salle realizaron una investigación del direccionamiento estratégico en la universidad BENJAMIN SANCHEZ CIA S.A donde se evidencian una problemática en reproceso de las diferentes áreas, donde hay posibilidades de cambio fortalecimiento y renovación de las tareas y procesos administrativos identificando la problemática y a través de la matriz de análisis basadas en las diferentes fuerzas internas y externas de métodos propuestos y con la información recopilada diseñar estrategias que permitan a la empresa corregir y accionar procesos evitando sobre carga en las tareas donde hay secuencias. Identificando todos y cada uno de los cargos se redefinieron perfiles, características; principios, políticas, se establecieron los pasos necesarios dentro de la planeación estratégica, generando todo tipo de elementos proyecciones y perspectivas básicas como organización lucrativa (Olaya, 2009)

Un tercer trabajo de Gloria María Mejía Osorio de la universidad de Antioquia realizo un estudio para la empresa BRENNTAG COLOMBIA S.A ya que es líder mundial en la distribución de productos químicos existiendo cada vez un mayor número de competidores desean incursionar en el mercado lo que implica perdida de posicionamiento es por ello que su principal objetivo es elaborar un plan de direccionamiento estratégico simple y eficaz que servirá como herramienta para tomar decisiones con seguimiento a los indicadores de gestión de forma verídica con mínimos posibilidades de cometer errores para poder obtener el liderazgo en el

mercado llegando a la conclusión de que la compañía deberá emprender un programa de aprendizaje y capacitación sobre indicadores de gestión y sobre herramientas estratégicas.

Y por último Sandra Milena Pedroza y Cristian Fabián López de la Universidad Antonio José Camacho realizaron un estudio a través de la matriz EFE, EFI, FODA, con la finalidad de mejorar los procesos en la cooperativa para aumentar la eficiencia y eficacia con la propuesta de direccionamiento estratégico se ve la necesidad de fortalecer la institucionalidad de la cooperativa Coobiestracol a través del fortalecimiento de la misión, visión, objetivos, políticas, principios y valores, que permitan el cumplimiento de las estrategias.

4.2. Marco Teórico

Conociendo el curso del proyecto y el alcance que se desea tener se realizó una búsqueda con el propósito de conformar un marco teórico que cumpliera el rol de guiarnos hacia las teorías básicas para el desarrollo del mismo.

Inicialmente se debe conocer el concepto de una empresa y los siguientes autores argumentan lo siguiente:

"es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos" (Chiavenato, Iniciación a la Organización y Técnica Comercial)

“un sistema dentro del cual una persona a grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción o distribución de bienes y servicios enmarcados en un objeto social determinado (Pallares).

Mientras que Chiavenato encuentra la empresa como una organización social, Pallares indica que es un sistema que desarrolla un conjunto de actividades. En este orden de ideas, se interioriza

planteamiento por Agustín Pallares argumentando el conjunto de actividades que desarrolla la empresa que tendremos en cuenta para el desarrollo de la propuesta.

4.2.1. Organización

Según Agustín Reyes Ponce organización “Es la estructuración de las relaciones que deben de existir entre las funciones niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados” (Facultad de ciencias empresariales - Universidad Nacional de Mexico, s.f.)

En el párrafo anterior, se mencionaba la empresa como un sistema mientras que al interiorizar el concepto de organización, desde el punto de vista más vanguardista en el campo empresarial, se define como estructuración de relaciones. Dado que el campo empresarial es influenciado por el concepto de organización, se resalta la importancia de las relaciones en todas las áreas de las empresas con el fin de lograr la máxima.

4.2.2. Competitividad

Como empresa, debe estar al tanto de las novedades en el campo empresarial acorde a su actividad económica. Es por ello que es necesario que cada empresa tenga claro el concepto de competitividad “La competitividad de una empresa es su capacidad para suministrar bienes y servicios igual o más eficaz y eficiente que sus competidores.” (Enright & Frances, 1994)

La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten. (Gutiérrez, 2008)

4.2.3. Planeación estratégica

El concepto de estrategia se define en el año 1992 como “la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr estas metas”. (Chandler, citado por Hernando Jaimes Amorocho, 1992)

Siguiendo a Sarmiento del Valle y Jaime Amorocho en el (Medina, 2003) define que la planeación estratégica busca crear una posición competitiva favorable en un sector o subsector; intenta establecer una posición provechosa y sostenible ante las fuerzas que determinan la competencia” es por ellos que la esencia de la planeación estratégica es relacionar una empresa con el medio ambiente con el que hay una correlación y de ahí partir en crear diversas estrategias dependiendo del medio y características de la organización.

Cuando se crean unas estrategias deben de tener relación con los objetivos estratégicos y a través de ello crear actividades que consigan el logro de los mismos que conduzca a la organización a alcanzar su visión

De acuerdo con Kaplan y Norton (1992), no se puede controlar lo que no se puede medir. De ahí que para poder lograr todos los objetivos pensamiento y gestión, según Hernando Jaimes Amorocho, Samir Arturo Bravo Chadid, Aura Karina Cortina Ricardo, Carlos Miguel Pacheco Ruíz, María Gabriela Quiñones Alean las organizacionales es necesario la creación de un sistema de medición. Por consiguiente, tal como lo presenta Néstor Díaz Granados (2007), “¿Qué debemos medir? Todo lo que genera, agrega y crea valor”. También se debe medir lo que podría crear valor y claro lo que destruye valor

De seguido, se realizará una línea de tiempo para identificar la evolución del concepto

"La definición de estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos." (Porter, 1992)

"La administración 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." (David F. R., 2008)

Según Serna (1997) "la planeación estratégica es el proceso mediante una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas, a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas"

4.2.4. Modelos de planeación Estratégica

Existen varios modelos de planeación estratégica dependiendo del tipo de problema que se vaya a abordar como mercadotecnia finanzas recursos humanos y existen diversas preguntas que deben de resolver como cuál es la Misión, Visión, objetivos, objetivos estratégicos.

4.2.5. Componentes

Estrategias según Alfred Chandler Jr. la define como la fijación de metas y objetivos a corto y largo plazo para la empresa y el uso de los recursos para lograr las metas (Villalaz, 1999).

4.2.6. Direccionamiento Estratégico.

El Direccionamiento estratégico va más allá de seguir lo planeado, es ser capaz de adaptarse a las situaciones del entorno y las diferentes situaciones que se puedan presentar según Camacho (M.), 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"

Así como Thompson y Strickland (Thompson, 1998) 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”, por su parte Johnson y Scholes (Johnson, 2006) lo define como “la dirección estratégica se ocupa de la complejidad derivada de las situaciones ambiguas y no rutinarias con implicaciones sobre la totalidad de la organización más que sobre operaciones específicas.

Llegando a la conclusión que esto es uno de los mayores desafíos para los gerentes de una organización.

Proceso: La dirección estratégica se plantean tres etapas principales: Análisis Estratégico, Formulación Estratégica, e implementación.

4.2.7. Análisis Estratégico

Para estos autores para poder realizar un análisis debe de involucrar factores internos y externos revisar la misión, visión, objetivos estratégicos, reconocer el entorno con las oportunidades, amenazas en interacción con el análisis interno de las con las fortalezas y debilidades, agregar valor al capital intelectual empleados, clientes proveedores Según Johnson y Scholes (Johnson, 2006), “el análisis estratégico consiste en comprender la posición estratégica de la organización en función de su entorno externo, sus recursos y competencias internas, y las expectativas e influencias de los Stakeholders”. Según Dess y Lumpkin (T, 2003), el análisis estratégico consiste en el trabajo previo que se debe realizar para la formulación e implantación eficaz de las estrategias, Para Ronda y Marcané (2004) han establecido que dentro de la dirección estratégica se debe realizar un análisis estratégico cuyo objetivo es la definición de la

posición estratégica externa e interna de la organización, es decir, el predominio de amenazas u oportunidades en el aspecto externo o las fortalezas o debilidades en el plano interno.

4.2.8. Formulación Estratégica

La formulación estratégica es el paso a paso de cómo llegar a la misión de la empresa donde complementa los recursos de la empresa según Gómez–Mejía y Balkin (2003, p. 159), “la formulación de la estrategia es el diseño de un método o camino para alcanzar la misión de la empresa” para Wheelen y Hunger (2007, p. 12), la formulación estratégica es el “desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades corporativas. Y Hill y Jones (Hitt, 2004) establecen que la estrategia corporativa o de nivel corporativo es aquella que “resuelve las preguntas fundamentales: ¿en qué negocio o negocios debemos estar para maximizar la rentabilidad de la organización a largo plazo?

Collis y Montgomeri (Collis, 2007) enuncian las estrategias corporativas como “la forma en que la compañía crea valor a través de la configuración y coordinación de actividades multimercado”. Estas estrategias deben permitir identificar y delimitar cuál es el negocio al que se dedica y desea dedicarse la empresa en la actualidad y en el futuro.

Como foco del desarrollo del proyecto, a continuación se citan tres autores con perspectivas diferentes frente al direccionamiento estratégico (Castro):

- 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 (a) le permitan lograr sus objetivos

- Thompson y Strickland 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, pensamiento & gestión.”
- David F.R “la formulación de una estrategia consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán”
- Ibarra (2004): "Es esencialmente la creación de un sistema dúctil e integral de objetivos, así como el planteamiento de las alternativas que permitan a la empresa y sus ejecutivos lograrlos"

4.2.9. Implantación Estratégica

Son las decisiones y acciones destinada para el plan según Harrison y St. John (Harrison, 2002) expresan que “la implantación de la estrategia implica un patrón de decisiones y acciones destinadas a la consecución de un plan. Para Dess y Lumpkin (T, 2003), la implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Según Johnson y Scholes (Johnson, 2006), la implementación estratégica comprende la planificación de aquellas tareas relacionadas con la forma de efectuar la elección estratégica y la dirección de los cambios requeridos; la implementación suele involucrar una planificación detallada de recursos; es necesario adaptar los sistemas utilizados para dirigir la organización y así lograr conseguir los aspectos operativos claves.

4.2.10. Perfil de Capacidades Internas (PCI)

Es un instrumento que busca medir las fortalezas y debilidades de una organización con relación con las oportunidades y amenazas que están en el entorno

El PCI examina cinco categorías

- a. Capacidad directiva
- b. Capacidad competitiva ((mercado)
- c. Capacidad financiera
- d. Capacidad tecnológica (productiva)
- e. La capacidad el talento humano

A continuación, algunos ejemplos

Ejemplo de matriz en la capacidad directiva.

Ilustración 1. Matriz diagnostico interno PCI

DIAGNOSTICO INTERNO – PCI									
CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									

Fuente: Elaboración propia

Ejemplo de Capacidad tecnológica

Ilustración 2. Capacidad tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Habilidad técnica y de manufactura.								
2	Capacidad de innovación.								
3	Nivel de tecnología utilizando los productos.								
4	Fuerza de patentes y procesos								
5	Efectividad de la producción y programas de entrega.								
6	Valor agregado al producto.								
7	Intensidad de mano de obra en el producto.								
8	Economía de escala.								
9	Nivel tecnológico.								
10	Aplicación de tecnología a los computadores.								
11	Nivel de coordinación e integración con otras áreas.								
12	Flexibilidad de la producción.								
13	Otros.								

Fuente: Elaboración propia

4.2.11. Perfil de Amenazas y oportunidades del medio (POAM)

Es la matriz que permite identificar las oportunidades y amenazas de la organización

Ilustración 3. Ejemplo Perfil oportunidades y amenazas POAM

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – POAM									
CALIFICACIÓN	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
FACTORES	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Económicos									
Políticos									
Sociales									
Tecnológicos									
Geográficos									

Fuente: Elaboración propia

4.2.12. Matriz DOFA

Como complemento de la matrices PCI Y POAM el Dofa es una recopilación de las debilidades oportunidades fortalezas y amenazas según serna (1997) el análisis DOFA está diseñado para ayudar al estrategia a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa. Dicho análisis permitirá a la organización formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Ejemplo

Ilustración 4 Ejemplo matriz DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Enumerar las de mayor impacto	Enumerar las de mayor impacto
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	FO	FA
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Enumerar las de mayor impacto	DO	DA

Fuente: Elaboración propia

Misión y Visión: Según David F (David F. R., 2008) la misión se propone que la empresa debe preguntarse qué quiere llegar a ser. Para los gerentes y ejecutivos de cualquier organización, resulta de especial importancia ponerse de acuerdo sobre la visión básica que la empresa se esforzara por alcanzar a largo plazo. Una declaración de visión debe responder a la pregunta básica “¿qué queremos llegar a ser?”

Luego pasamos a preguntarnos ¿Cuál es nuestro negocio? Según Drucker esta pregunta equivale a preguntar ¿Cuál es nuestra misión? La declaración de misión, constituye una manifestación duradera del propósito que mueve a una organización y la distingue de otras empresas similares, es una declaración de la “razón de ser”

Objetivos: Según David f (David F. R., 2008) se propone realizar la declaración de los objetivos, estos deben ser a largo plazo y representaran los resultados que se esperan al seguir ciertas estrategias; estos objetivos deben ser cuantitativos, medibles, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, asequibles y congruentes entre las unidades de la organización.

Estrategias: Hansen y Smith explicaron recientemente que la planeación estratégica implica “elecciones que ponen en riesgo los recursos” e “intercambios que sacrifican la oportunidad”

Podría decirse que la planeación estratégica debe cumplir tres funciones: diagnóstico, para detectar las fortalezas y debilidades de su práctica, con el fin de diseñar la formación o las medidas correctoras necesarias para contribuir a la erradicación de sus deficiencias, de la reflexión, a interiorizar lo que está ocurriendo en el trabajo educativo y cómo lo están haciendo, todos ellos basados en la percepción del entorno y la comunidad en general y, finalmente, se pudiera expresar que es una función del crecimiento o maduración, porque como resultado del proceso de planificación, los actores universitarios se vuelven capaces de autoevaluar su rendimiento de forma continua y alcanzar una meta comprensión de lo que no saben y, además, comprenden lo que necesitan.

4.3. Aspectos Metodológicos

4.3.1. Método de Investigación

METODO DEDUCTIVO: Tomando teorías sobre direccionamiento estratégico y planeación estratégica donde se busca analizar y evaluar la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Gaia Energy de Santiago de Cali, donde permitirá confrontar los fundamentos teóricos con el objetivo de la investigación, dado que es necesario identificar la situación actual a nivel interno de la empresa.

Una vez realizada la observación y entendida la situación, se procede a identificar el escenario y que variables intervienen en el proceso de la empresa Gaia Energy. Se tendrán en cuenta que premisas son de vital importancia para el orden y avance de la compañía en la ejecución de sus proyectos.

Acorde a lo planteado por Carlos Méndez (Alvarez, 2011)

“La deducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencias premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén “en relación con sus premisas como el todo lo está con las partes. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales”

La deducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación... y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado. Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre el cual se fundamentan observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes al investigada.”

Tipo y enfoque de investigación: Acorde al curso del proyecto, se empleará un estudio de investigación denominado estudio descriptivo, en el cual el problema ya está identificado y se recolectaran los datos para realizar el proceso de descripción de la situación.

Con este tipo de estudio se analizarán los resultados obtenidos en la recolección de datos empleada, de manera que se pueda dar un diagnóstico preliminar sobre las causas y efectos para proseguir con la construcción de una solución a la situación presentada en la empresa.

Fuentes de información y Técnicas de recolección de datos: Chiavenato (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración, 2006) define que la información es:

Un conjunto de datos con un significado, o sea, que reduce la incertidumbre o que aumenta el conocimiento de algo. En verdad, la información es un mensaje con significado en un determinado contexto, disponible para uso inmediato y que proporciona orientación a las acciones por el hecho de reducir el margen de incertidumbre con respecto a nuestras decisiones"

Para esta fase del proyecto, se emplearán fuentes primarias, específicamente encuestas y observación, que nos guía para realizar un diagnóstico inicial sobre la situación de la empresa. En primera instancia, se entrevistará al gerente general y líder de cada dependencia para conocer su percepción y gestión dentro de la compañía. Las entrevistas para este primer paso serán con 4 preguntas cerradas y 2 preguntas abiertas.

Una encuesta similar, con el mismo número de preguntas, pero con una variación en el modelo de interrogación, se aplicará con el personal administrativo y de planta.

Con el propósito de conocer la realidad, definir datos importantes y corroborar la información, se llevará a cabo un proceso de observación no participante, para conocer que sucesos se desarrollan al interior de la compañía, en caso que se evidencia, que conductas o comportamientos dominan en el entorno.

Población: Acorde al organigrama, la población tomada para la investigación está conformada por 11 personas (1 gerente general, 4 líderes y 6 asistente administrativos). Estas personas tienen una posición y función administrativa dentro del proceso de ejecución del proyecto de la compañía.

4.4. Marco Legal

Las leyes que definen, delimitan y promueven el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas son básicamente la Ley 590 del 2000 y la Ley 905 del 2004 que modifica la anterior.

En estas leyes se definen los rangos para clasificar estas empresas, se crean las instancias para dirigir la política oficial y sus funciones y se reglamentan algunas políticas de promoción. Institucionalmente, Colombia cuenta hoy en día con un Consejo 1 CHIA 2 4 8 3 5 6 10 9 7 CARFER AQUI 14 12 13 15 11 38 Superior de Pequeña y Mediana industria, el Consejo Superior de Microempresa y sus pares a nivel regional, con los cuales, de acuerdo con la Ley 905 del 2004, se creó el Sistema Nacional de MIPYMES.

Marco Normativo: Ley 590 de 2000 y ley 905 de 2004 Para ser clasificada como mediana pequeña o micro empresa, es necesario cumplir con al menos uno de los siguientes requisitos:

1. Mediana empresa: a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña empresa: a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabaja-dores, b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa: a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o, b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes

Ley 99 de 1993, Ley del medio ambiente

Artículo 3: Del Concepto de Desarrollo Sostenible. Se entiende por desarrollo sostenible el que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de la vida y al bienestar social, sin agotar la base de recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades.

Decreto 1397 de 2016 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible “Por el cual se establecen las condiciones para el montaje, instalación y puesta en funcionamiento de zonas del territorio nacional para la ubicación temporal de miembros de las organizaciones armadas al margen de la ley en el marco de un proceso de paz”

Ley 26/2007, de 23 de octubre, de Responsabilidad Medioambiental: aplicable a todo tipo de actividades económicas, esta norma regula la responsabilidad de los operadores de prevenir, evitar y reparar los daños medioambientales. Establece la obligación de reparar el daño causado con independencia de las sanciones administrativas o penales que también correspondan. Así, cualquiera que cause, tanto si se produce directa como indirectamente

4.5. Identificación de la Empresa

Historia de la empresa: GAIA ENERGY nace en el 2015 en la ciudad de Santiago de Cali, con el ánimo de hacer un aporte desde la ingeniería a la disminución del impacto ambiental que está dejando el hombre en la tierra. Diseñando, proponiendo e implementando soluciones

alternas de generación de energía, a través de las cuales se pueda reducir contundentemente la huella de carbono.

Una empresa 100% colombiana, comprometida con la mejora continua y el desarrollo socioeconómico de la región. GAIA ENERGY ofrece soluciones completas para disminuir el consumo energético en sistemas de iluminación de ambientes internos y externos, mediante tecnología LED, generación de energía fotovoltaica para uso industrial y doméstico, aerogeneradores y purificación y calentamiento de agua a través de radiación solar.

GAIA ENERGY también cuenta con una línea especializada en diseño de vivienda verde, construyendo soluciones energéticamente más eficientes y amigables con el medio ambiente, con presencia comercial e implementaciones en los departamentos de Valle del Cauca, Cauca, Quindío y Cundinamarca.

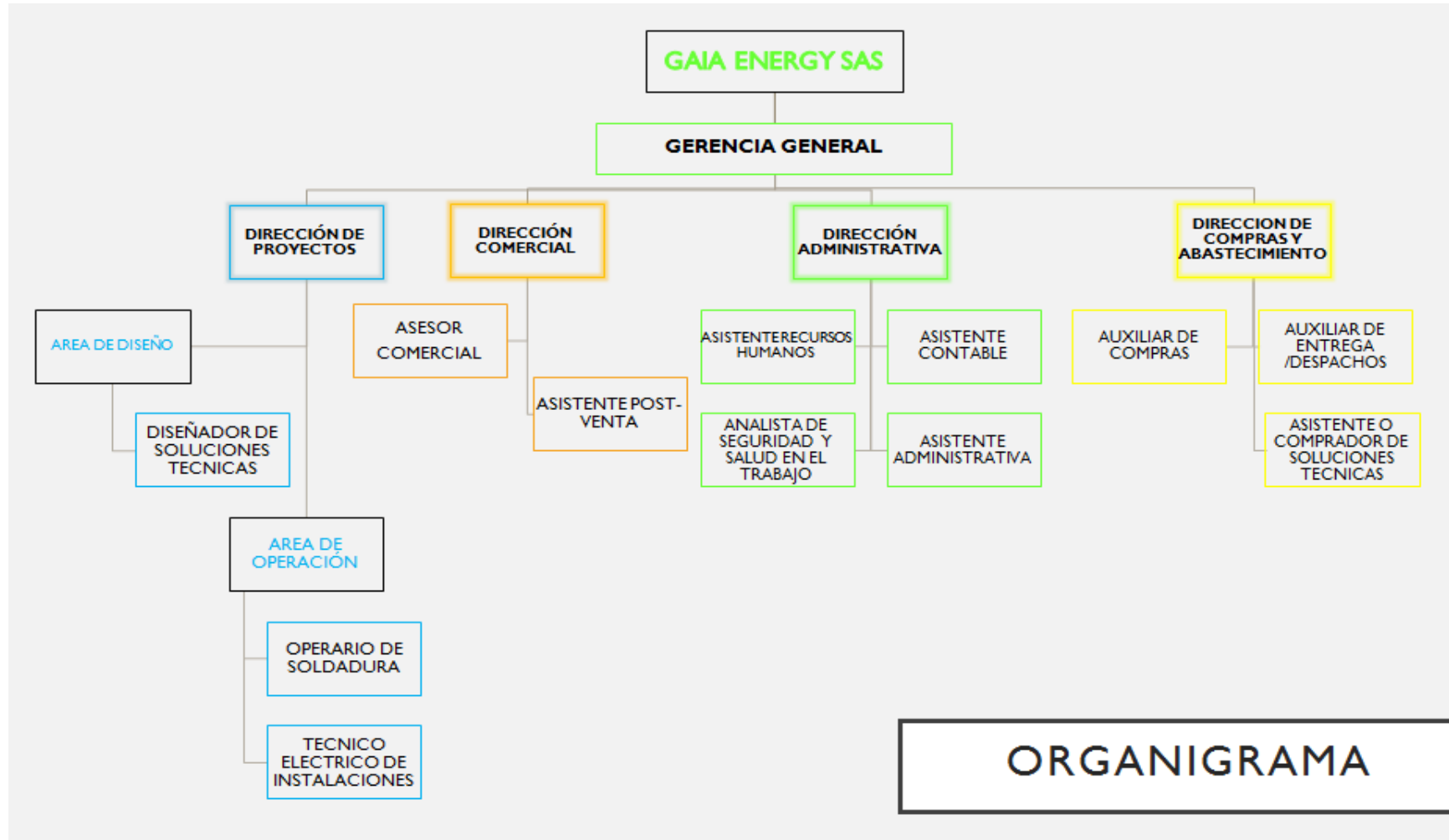
Valores corporativos

- ✓ Profundo respeto por el medio ambiente.
- ✓ Calidad y servicio en nuestros equipos e instalaciones.
- ✓ Optimización de la inversión del cliente.
- ✓ Total cumplimiento en normas técnicas y legislaciones

Impacto social: GAIA ENERGY como empresa comprometida con la reivindicación y retribución a la sociedad, formuló su política de Responsabilidad Social Corporativa, mediante una línea que en conjunto con otros actores de diferentes sectores empresariales y personas naturales, busca dar una respuesta clara a problemas de servicios básicos, haciendo hincapié en lo social y ambiental. Esta formulación significa una apuesta por el desarrollo sostenible de proyectos que impacten de manera eficiente a población vulnerable en Colombia.

4.6. Organigrama

Ilustración 5. Organigrama Gaia Energy



Fuente: Elaboración propia

4.7. Nuestros Productos

4.7.1. Sistemas de Iluminación Led

Las tecnologías actuales ofrecen la oportunidad de tener niveles de iluminación iguales con una reducción de hasta el 65% en el consumo de energía. Los sistemas de iluminación ofertados por GAIA ENERGY, van desde el diseño basado en CAD para cada proyecto (Computer Assisted Design – Diseño asistido por computadora) hasta el montaje en campo. Una simulación previa del sistema de iluminación, garantiza la cantidad de luz requerida para diferentes ambientes según sus usos. La tecnología LED ofrece grandes beneficios, comparado con la de bajo consumo, entre los cuales se destacan:

GAIA ENERGY ofrece sistemas de iluminación para interiores y exteriores para uso residencial e industrial, así como también luminarias para espacio público. Todas las soluciones pueden ser integradas con alimentación de energía fotovoltaica, aprovechando el recurso solar para almacenar energía y ser usada en la noche o el día.

4.7.2. Energía Solar Fotovoltaica

La energía solar fotovoltaica es una fuente de energía que produce electricidad de origen renovable, obtenida directamente a partir de la radiación solar mediante un dispositivo semiconductor denominado célula fotovoltaica, o bien mediante una deposición de metales sobre un sustrato denominada célula solar de película fina. Este tipo de energía se usa para alimentar innumerables aplicaciones y aparatos autónomos, para abastecer refugios o viviendas aisladas de la red eléctrica y para producir electricidad a gran escala a través de redes de distribución.

GAIA ENERGY ofrece soluciones completas que permiten establecer sistemas autónomos (aislados de la red eléctrica) o de inyección (complementarios a la red eléctrica). Logrando una reducción significativa en el consumo convencional.

Las aplicaciones de la energía solar fotovoltaica son infinitas, y en GAIA ENERGY contamos con la tecnología y el conocimiento para diseñar, especificar, e implementar soluciones según la necesidad de nuestros clientes.

Los sistemas pueden abastecer desde una red simple de luminarias hasta motores industriales o equipos de bombeo, pasando por electrodomésticos de uso residencial.

4.7.3. Green Building

GAIA ENERGY construye vivienda verde integrada todos nuestros productos, calentador de agua solar, iluminación led interna y externa, alimentación fotovoltaica para electrodomésticos de mayor consumo y techos recolectores de agua lluvia. Esto hace de la vivienda un proyecto amigable con el medio ambiente de bajo costo a largo plazo.

La línea Green Building va desde la asesoría en la planeación del proyecto hasta la construcción de la vivienda. El cliente es quien escoge hasta donde quiere nuestra participación.

Para viviendas ya construidas, se ofrece asesoría en eficiencia energética, sustituyendo o repotenciando las instalaciones existentes y maximizando el uso de los recursos, ya sea de energía o de agua.

4.7.4. Consultoría

GAIA ENERGY ofrece el servicio de consultoría en ingeniería, dimensionamiento y/o diseño de todos nuestros productos en nuevos proyectos o en sistemas ya instalados.

5. Análisis del Medio Ambiente Externo General

5.1. Entorno Económico

5.1.1. Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento sustancial, persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. Vamos a dejar un poco la simpleza conceptual para explicar cómo este fenómeno puede llegar a producir resultados muy dañinos para la economía en general y el desarrollo de un país.

Existen algunos razonamientos según los cuales la inflación tiene cierta capacidad para promover el crecimiento económico, básicamente, en aquellas economías que muestran bajos niveles de ingresos y, por tanto, una baja capacidad para generar ahorro que permita financiar inversiones, incrementar el empleo y, en general, la actividad productiva. Estos razonamientos llegan a considerar que las autoridades económicas, utilizando su capacidad para crear dinero, pueden aumentarlo, aun haciendo crecer los precios, con la esperanza de que ello traiga mayor crecimiento económico, siempre que el aumento del dinero se destine a estimular la inversión. Los autores de tales planteamientos suponen que el sistema económico tiene suficiente flexibilidad de respuesta, y así, lo que en un principio es exceso de dinero para financiar el sector productivo, se compensa cuando la inversión dé frutos, porque hay una mayor capacidad de oferta de la economía y esta lleva, finalmente, a un ajuste y estabilidad de los precios en el mediano y largo plazo.

Pero esa flexibilidad no es común en las economías en desarrollo, de forma que una acción de ese tipo puede llevar a inestabilidad de precios y pérdida de control sobre la economía, al convertirse en un elemento generador de un mayor deterioro del ambiente económico interno.

En efecto, la incertidumbre sobre el futuro del poder adquisitivo de sus ingresos hace que los agentes económicos incluyan en sus decisiones las expectativas de alzas, y que al negociar busquen incrementos en los precios de los bienes y servicios que ofrecen. Por tanto, protegen sus ingresos al pedir mejores salarios o imponer mayores precios a los productos que elaboran, induciendo una oleada alcista en esos costos y, en general, en los precios de una economía. Este resultado lleva, al contrario de lo que se deseaba, a desestimular la actividad productiva interna. (Republica, ¿Que es la inflación? - Preguntas mas frecuentes, s.f.)

En Colombia, la meta de inflación es fijada por la Junta Directiva del Banco de la República (JDBR). Esta meta hace referencia a la inflación de precios al consumidor a fin de cada año, la cual se mide como la variación doce meses del Índice de Precios al Consumidor (IPC), calculado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE- (Republica, Inflacion al Consumidor - Inflacion Total y Meta, s.f.)

La inflación en Colombia fue de 0,22 % en julio de 2019, en comparación con junio del mismo año. Los grupos cuyos precios más crecieron en este periodo fueron Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,66%), Recreación y cultura (0,51%), Información y comunicación (0,33%) y por último, Transporte (0,28%). (Redaccion Economia, 2019).

5.1.2. Devaluación

Los tipos de cambio expresan la relación de valor entre las monedas de distintos países, de modo que la devaluación se manifiesta como un aumento del tipo de cambio. Vale decir, se requieren más unidades monetarias nacionales para comprar una unidad de moneda extranjera.

Algunos economistas utilizan el término devaluación para referirse a un aumento del tipo de cambio bajo un sistema de tipo de cambio fijo, reservando el término depreciación para referirse

al aumento de valor de la moneda extranjera respecto a la nacional bajo un sistema de tipo de cambio flexible.

En economía internacional, reducción del valor de paridad de una moneda. (Republica, ¿Qué es devaluación? - Preguntas mas frecuentes, s.f.).

5.1.3. Comportamiento de la Economía

A partir de cifras publicadas recientemente por el Banco de la República de Colombia, referentes al comportamiento económico hasta el primer trimestre de 2019, es posible advertir que de nuevo, la economía crece, pero con cifras menores a 3 por ciento. En efecto, los primeros tres meses de este año, el aumento del producto interno bruto (PIB) fue de 2,8 por ciento. Lejos del 4 o 5 por ciento que se estima debe aumentar anualmente este indicador a fin de que cedan los números de pobreza e indigencia en el país.

Las cifras que corresponden a los sectores de crecimiento en la economía colombiana, además dan base para establecer las razones por las que, aunque el aumento del PIB ha llegado a ser sostenido, este no se traduce en mayores niveles de empleo, tal y como era de esperarse. Es decir no se ha alcanzado plenamente lo que se reconoce como crecimiento “a favor de los pobres”.

Efectivamente, los sectores que más reportan aumentos de producción en términos anuales, hasta el primer trimestre de 2019, son: finanzas y banca, comunicaciones, minería y comercio. Aparece relativamente estancado, el crecimiento de la industria, y con evidencias de franca desmejora, la construcción y la agricultura.

Se sabe que son las rentas del carbón o minería en general, las del petróleo y del narcotráfico, las que estarían impulsando la economía del país. Es decir que el crecimiento se focaliza en sectores que no tienen mayor efecto multiplicador en el empleo, es decir que el aumento del PIB

no se traduce tanto como sería deseable, en la ampliación de oportunidades para la población en general. (Reyes, 2019).

5.1.4. Impuesto

Un impuesto es un tributo que se paga al estado para soportar los gastos públicos. Estos pagos obligatorios son exigidos tanto a personas físicas, como a personas jurídicas.

La colecta de impuestos es la forma que tiene el estado (como lo conocemos hoy en día), para financiarse y obtener recursos para realizar sus funciones. (Debitoor by Sumup, s.f.).

Impuesto de Industria y Comercio: El Impuesto de Industria y Comercio es un gravamen establecido sobre las actividades industriales, comerciales y de servicios (con o sin establecimiento) a favor del municipio donde se desarrollan dichas actividades, según la liquidación privada. (Verónica Mesa Correa)

Para la empresa Gaia Energy, dentro de su responsabilidad fiscal, tomara en cuenta los impuestos de forma geográfica (impuesto nacional – IVA, impuesto de renta) como los impuestos indirectos ya que la mayoría de los elementos adquiridos para prestar el servicio llegan a través de importaciones, por consiguiente ocasionar pagos como fletes y aranceles.

5.1.5. Tamaño del Mercado

Colombia se define como potencia en generación de energía solar debido a su radiación. Comprende por qué en cifras.

Con el Acuerdo para el Cambio Climático de París en 2015 quedó claro que el desarrollo económico del mundo debe moverse a partir de energías renovables, para dejar atrás la generación a partir de combustibles fósiles, como carbón, petróleo o gas natural.

En Colombia el uso de la energía solar se ha convertido en una alternativa que cada vez tiene más adeptos, sobre todo para generar electricidad.

La ubicación geográfica privilegiada para la irradiación energética, el desarrollo de nuevas tecnologías, el auge de nuevos mercados de energías renovables no convencionales y los beneficios tributarios de la Ley 1715 del 2014, han generado un entorno ideal para el desarrollo de pequeños y grandes proyectos basados en este tipo de energía, que convierten al país en un referente de desarrollo de energías renovables.

En las Estadísticas de la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME) evidencian que de las iniciativas radicadas, el 88, 3% tienen que ver con energía solar, en donde 9 de cada 10 propuestas para generar energía, usarán paneles solares. Lo que representa un crecimiento del 32% de julio a noviembre de 2017. -Según informe de El Tiempo-.

La UPME y el Ministerio de Minas y Energía estiman que para antes de 2030 cerca de 10% del consumo energético en Colombia va a provenir de proyectos fotovoltaicos o solares -Informe de El Espectador-. (Celsia, 2018)

5.1.6. Política Monetaria

La política monetaria en Colombia tiene como objetivo mantener una tasa de inflación baja y estable, y **alcanzar el máximo nivel sostenible del producto y del empleo**. De esta forma, la política monetaria cumple con el mandato de la Constitución de velar por mantener el poder adquisitivo del peso y contribuye a mejorar el bienestar de la población.

La flexibilidad del tipo de cambio que acompaña el esquema de inflación objetivo tiene dos objetivos. Primero, le permite al Banco de la República tener una política monetaria independiente que tenga en cuenta la situación de la economía colombiana y que le posibilite cumplir con sus funciones constitucionales. Segundo, la tasa de cambio flexible suaviza el

efecto que choques externos, como variaciones en el precio internacional del petróleo, podrían tener sobre la economía. (Banco de la Republica, s.f.).

5.1.7. Política Cambiaria

Esta atiende al comportamiento de la tasa de cambio de divisas. Es un tipo de cambio que se encarga de equilibrar el tipo de cambio nominal con el tipo de cambio real. Como ejemplo, podemos hablar de que la escasez de dólares, esta elevaría su precio, haciendo que se vea beneficiada la exportación y por esta razón el Banco Central debería sacar dólares a circulación. Y en el caso contrario, en el que existen muchos dólares en circulación, se cotizan a menor precio, beneficiándose así, los importadores que compran dólares para comprar productos en el extranjero; y en este caso el gobierno debería retirar dólares de circulación para equilibrar el tipo de cambio.

Si nos referimos al tipo de cambio real, estamos hablando de lo que se compra y con qué cantidad de dinero. (Stevens, 2017).

5.1.8. Política Fiscal

Fiscal viene de la palabra “fisco” que significa ‘tesoro del Estado’; es decir, el tesoro público, el que nos pertenece a todos. La política fiscal es “la política que sigue el sector público respecto de sus decisiones sobre gasto, impuestos y sobre el endeudamiento”. (Banco de la Republica, 2017)

Esta política tiene como objetivo facilitar e incentivar el buen desempeño de la economía nacional para lograr niveles aceptables o sobresalientes de crecimiento, inflación y desempleo, entre otras variables. Igualmente, busca evitar fluctuaciones en la economía.

Las herramientas con las que cuenta la política fiscal para cumplir con sus objetivos están relacionadas con los ingresos y los gastos sobre los cuales tiene influencia el Estado. Desde el punto de vista del ingreso, el Estado puede controlar a quién y en qué cantidad se le cobran impuestos; a la vez que puede desarrollar mecanismos para garantizar el pago de éstos (evitar la evasión). Desde el punto de vista del gasto, el Estado puede tener influencia sobre el nivel de los salarios, el aumento de éstos año tras año, las contrataciones y los dineros que se transfieren a los departamentos y municipios o a otras entidades. (Departamento Nacional de Planeación (DNP), 1997)

5.2 Entorno Político

5.2.1 Relaciones Internacionales

Se entiende al conjunto de vínculos que se establecen entre dos o más países del mundo. Las relaciones internacionales son una de las formas más primitivas de vínculo que existe para el ser humano si tenemos en cuenta que las mismas surgen en el momento en que una sociedad busca relacionarse con otra por diferentes razones.

5.2.2 Acuerdos Internacionales

Cada vez son más frecuentes los Tratados de Libre Comercio entre los países, dirigidos a facilitar la libre comercialización de productos o servicios y la eliminación de barreras arancelarias que incrementan los costos de importación y exportación.

Dentro de las negociaciones de los diferentes TLC que Colombia ha suscrito con diferentes países, uno de los puntos relevantes ha sido los derechos de propiedad intelectual. En efecto, la

protección adecuada de los derechos de PI incrementa y da confianza para la inversión extranjera, promueve las condiciones para una competencia justa y transparente

Y busca la estimulación de la producción nacional con la ayuda de las nuevas tecnologías.

2.2.3 Aranceles

Son derechos de aduana que se le aplican a las importaciones de productos con dos propósitos fundamentales, por un lado ser fuente de ingresos al Estado y por otro proteger a ciertos sectores de la economía cuando se importan productos que pueden llegar a competir con la producción nacional.

Los gobiernos imponen aranceles a las importaciones principalmente por dos motivos:

- ✓ Para obtener ingresos.
- ✓ Para proteger a las industrias nacionales de la competencia extranjera.

La principal razón que impulsa a los consumidores a consumir bienes producidos en el extranjero es que son más baratos. Por ello, un aumento de precio desincentivará el consumo de bienes extranjeros. (Sevilla, s.f.).

5.3 Entorno Social

5.3.1 Población Total

Los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda evidencian un incremento porcentual de población del 6,5% en el periodo intercensal 2005-2018.

Del total de personas censadas, el 48,8% son hombres (21.570.493 habitantes) y el 51,2% (22.593.924 habitantes) son mujeres. Según la razón por sexo, en el país residen 95,5 hombres por cada 100 mujeres, o 104,7 mujeres por cada 100 Hombres

Según el Censo nacional de población y vivienda CNPV-2018, los departamentos con mayor población son: Antioquia con 5.974.788 habitantes y Valle del Cauca con 3.789.874 hab. Los departamentos de menor población son: Vaupés con 37.690 habitantes y Guainía con 44.431 hab. Bogotá D.C por su parte tiene 7.181.469 habitantes. Para un total del 48.258.494

Por grupos de edad, el 22,6% está en el rango de 0-14 años; el 68,3% en el de 15-64 años y el 9,1% de 65 y más años

El 77,1% de las personas viven en cabeceras municipales, el 15,8% en rural disperso y el 7,1% en centros poblados.

Por tipo de vivienda, el 61,53% vive en casa; 32,75%, apartamento; 4,38%, tipo cuarto; 1,1%, vivienda tipo indígena; 0,07% vivienda tradicional étnica¹ ; y el 0,14% en Otro.

Ilustración 6. Números de Colegios y Universidades

Tabla 1.1. Número de IES activas 2015 por sector y carácter académico

Carácter	Sector			Total
	Oficial	Privado	Régimen Especial	
Universidad	31	50	1	82
Institución universitaria/Escuela tecnológica	16	92	12	120
Institución tecnológica	6	39	6	51
Institución técnica profesional	9	25		34
Total	62	206	19	287

Fuente: Ministerio de Educación Nacional. Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior - SACES.
Fecha de corte: Diciembre de 2015.

Fuente. (Dane, 2019)

7. Análisis del Medio Ambiente Externo Específico

7.1. Análisis del Sector

El sector de las energías renovables es de gran importancia en nuestra sociedad, debido a la creciente ola del cuidado del medio ambiente, reducción en el consumo de los recursos naturales entre otros; Colombia tiene las condiciones climatológicas adecuada en la mayoría de sus regiones para implementar sistemas de energía solar y así contribuir a la conservación del medioambiente y los recursos naturales.

Este sector puede ser aprovechado en su máxima potencia, debido al creciente mercado y demanda que se presenta en el transcurrir del tiempo. Aun se presenta mucha desinformación respecto al sector de energías renovables, como funcionan, que empresas ofrecen los servicios, cual es el portafolio, entre otros, y aun muchos profesionales no escogen esta especialización en su formación durante el pregrado y postgrado; es por ello que nuestro país, a pesar de contar con las condiciones climatológicas y demás, desconoce la importancia de las energías renovables como alternativa para el cuidado del medio ambiente.

Al ser un mercado emergente, los clientes deben ser abordados donde en primera instancia se informa referente al sector, para luego proceder a ofrecer los servicios como empresa y de esta manera, concretar una venta en pro de la conservación del medioambiente y el beneficio de la organización. Los clientes, en su mayoría, pertenecen al sector constructor e industrial, debido a que la implementación de estas alternativas ofrece beneficios en cuestión de reducción de costos, menor carga contable y fiscal, maximización de los insumos, sin embargo se debe hacer una previa inversión que puede significar un riesgo acorde a la capacidad del cliente.

7.2. Análisis del Mercado

Tal como se indicó anteriormente, el mercado de energías renovables está en continuo crecimiento y avance tecnológico a favor del cuidado del medio ambiente y conservación de los recursos naturales; este mercado abarca empresas, organizaciones sin ánimo de lucro, instituciones educativas, universidades, construcciones y hogares residenciales, que posean la capacidad económica para el costo de la implantación y manutención del sistema de energía solar instalado o la alternativa ambiental. Gaia Energy, por su modelo de negocio y la ejecución de su actividad económica, posee cuatro clientes que se han desarrollado a lo largo de la relación comercial establecida con cada uno.

7.1.1. Análisis de los clientes – usuarios

Los clientes son:

- **URBANIZADORA EL MOLINO:** Constructora que implementa proyectos de vivienda que se adaptan a las necesidades de la sociedad y el medio ambiente. Sus proyectos se adelantan en el municipio de Jamundí, Valle.
- **ALIADOS PROYECTOS URBANISTICOS:** Constructora que ejecuta proyectos de unidades residenciales en la ciudad de Cali y el municipio de Jamundí, con la visión de desarrollo urbanístico en la región vallecaucana.
- **CONDOMINIO VILLA DE LAS MERCEDES:** Unidad residencial de casas tipo 2 ubicado en el municipio de Jamundí, Valle clasificado en estrato 4.
- **ALKO HOTEL:** Hotel turístico ubicado en el sector de Ciudad Jardín de clasificación 4 estrellas, con una edificación de cinco pisos e infraestructura sostenible.

Al término de cada proyecto e implementación, se realizó una encuesta de satisfacción de 4 preguntas orientadas hacia la atención al cliente, calidad de servicio e imagen de la compañía. A continuación, se relacionan los resultados de la encuesta:

Tabla 1 Resultados de encuesta a los clientes

	Urbanizadora el Molino	Aliados Proyectos Urbanísticos	Condominio Villa de las Mercedes	Alko Hotel
PREGUNTA 1	3	4	4	2
PREGUNTA 2	10 y 15	10 y 15	10 y 15	10 y 15
PREGUNTA 3	buena	regular	buena	muy buena
PREGUNTA 4	una vez al mes	una vez por semana	una vez por semana	una vez por semana

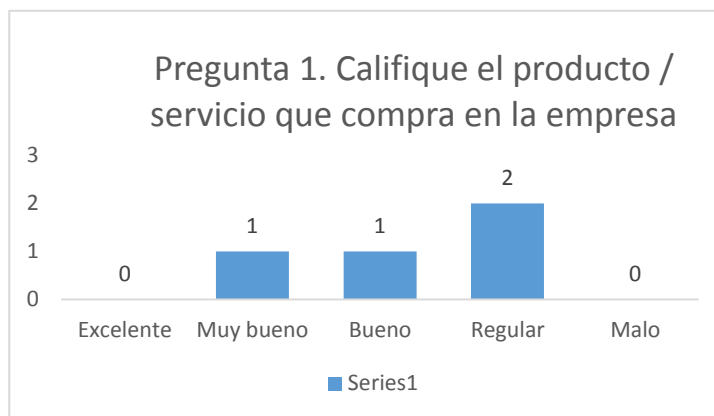
Fuente: Elaboración propia

Pregunta 1. Califique el producto/servicio que compra en la empresa

Tabla 2 Resultados pregunta 1

PREGUNTA 1	
Excelente	0
Muy bueno	1
Bueno	1
Regular	2
Malo	0

Ilustración 7 Resultados pregunta 1



Fuente: Elaboración propia

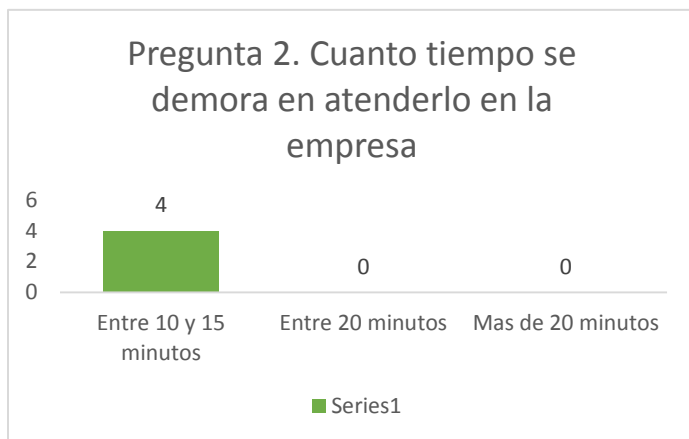
En esta pregunta se puede evidenciar que el servicio no es siendo muy óptimo debido que la mitad de los clientes definen el servicio de manera regular. Una vez dicho esto, podemos concluir que puede ser una debilidad para la empresa.

Pregunta 2. Cuánto tiempo se demora en atenderlo en la empresa

Tabla 3 Resultados pregunta 2

PREGUNTA 2	
Entre 10 y 15 minutos	4
Entre 20 minutos	0
Más de 20 minutos	0

Ilustración 8 Resultado pregunta 2



Fuente: Elaboración propia

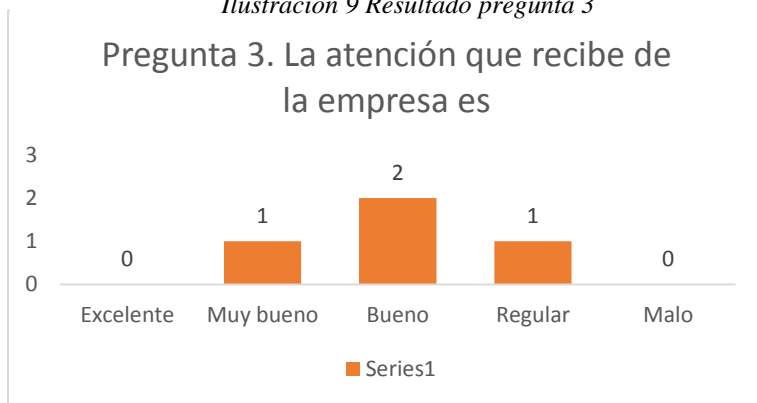
Acorde al resultado de la encuesta, la empresa tiene un tiempo de respuesta oportuno frente a la atención al cliente, por consiguiente, la empresa cuenta con una fortaleza respecto a la respuesta oportuna.

Pregunta 3 La atención que recibo de la empresa es

Tabla 4 Resultado pregunta 3

PREGUNTA 3	
Excelente	0
Muy bueno	1
Bueno	2
Regular	1
Malo	0

Ilustración 9 Resultado pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, la atención que brinda la empresa puede ser una fortaleza en relatividad con la opinión de los clientes, ya que el 50% de clientes lo acredita como bueno.

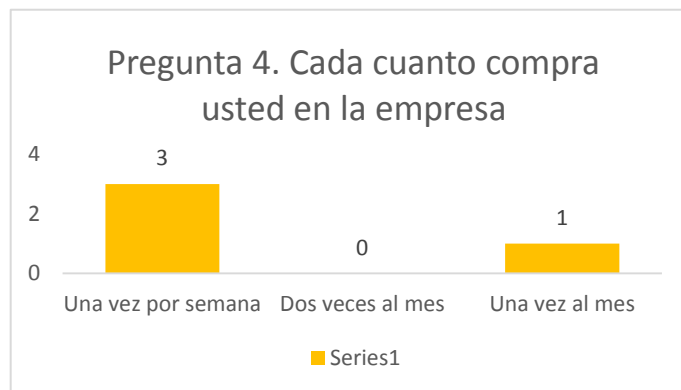
Pregunta 4. Cada cuanto compra usted en la empresa

Tabla 5 Resultado pregunta 4

PREGUNTA 4	
Una vez por semana	3
Dos veces al mes	0
Una vez al mes	1

Fuente. Elaboración propia

Ilustración 10 Resultado pregunta 4



Los clientes declaran adquirir los servicios de la empresa con la recurrencia de una vez por semana, lo que sería realmente significativo debido al volumen de ventas que deben tener.

7.2. Conclusiones del Entorno Externo (Oportunidades y Amenazas)

Se puede definir que las oportunidades pueden ser aprovechadas a favor teniendo en cuenta el reconocimiento y posicionamiento que desea alcanzar a la empresa Gaia Energy

- Amplio Tamaño del Mercado
- Nivel Poblacional
- Números de escuelas, colegios y universidades
- Avances en maquinaria
- Relaciones Internacionales
- Acuerdos Internacionales

Mientras que las amenazas, son factores que deben trabajarse de manera que se conviertan en oportunidades para la empresa:

- Aumento de Inflación

- Devaluación
- Política Monetaria Inestable
- Política Cambiaria Fluctuante
- Aumento Política Fiscal
- Incremento Impuesto
- Cambio de tecnología

7.3. Análisis Situacional Interno

7.3.1. Análisis del Proceso Administrativo (Análisis del Medio Ambiente)

Planeación: En la empresa Gaia Energy se evidencia la carencia respecto a la Misión y Visión de la compañía, debido a que no está definida. Para sus directivos existe la claridad respecto a la razón de ser de la compañía sin embargo sus colaboradores solo tienen un claro conocimiento de los objetivos a largo plazo y la importancia del cumplimiento de ellos.

La empresa tiene trazadas unas metas y unos objetivos dentro de ellos esta:

Está en el top 10 de las empresas de energía sostenible a nivel regional

Ser exponentes en el EXPO SOLAR (exposición nacional de empresas de energías sostenibles y renovables que se realiza cada año en medellin

Aunque se evidencie la falta de conocimiento respecto a la misión de la organización, cada colaborador considera que sus metas individuales se pueden alcanzar al lograr los objetivos de la organización. Es necesario establecer la misión y visión, ya que se percibe un compromiso de los colaboradores en referencia al crecimiento de la compañía y de esta manera, se daría una seguridad en su futuro y plan carrera que pueden desarrollar dentro de la mismas, si la empresa define hacia dónde va y cuál será su aporte a la sociedad, mercado e ingeniería, puede ser el

canal para la realización profesional de sus colaboradores y a su vez, cumplir con las metas de ventas en su operación.

Dentro de la planeación de la empresa, ejecutan la planeación operativa que permite la proactividad en cada equipo de trabajo y a su vez, se realiza la gestión de conocimiento con cada colaborador. La planeación es vital para la operación de la organización debido a que debe ejecutarse en todos los procesos debido al modelo comercial que se maneja (ejecución de proyectos). Se elabora un presupuesto de ventas de manera semestral.

En general la figura que maneja este modelo de negocio requiere una inversión previa en material y equipo antes de comenzar el proyecto cada proyecto tiene sus propias condiciones de suelo, clima y demás por ellos que al cierre de cada mes, hemos presentado en incremento en los gastos de comparación con las ventas.

Al terminar el proyecto debe de estar cancelado en su totalidad, lo que siempre va a generar un flujo de caja que compensa en el momento de hacer el balance de gastos

Organización: La organización cuenta con un organigrama clasificado por áreas que se denominan dirección, con un líder a cargo. A partir de la gerencia general se desprenden la dirección de cada área: Dirección de proyectos, Dirección comercial, Dirección administrativa, Dirección de compras y abastecimiento, que cuenta con un equipo de apoyo entre 2 a 4 personas por dirección.

En la dirección de proyectos se encuentra el área de diseño con un diseñador de soluciones técnicas y el área de operación con operarios de soldadura y técnicos eléctricos de instalaciones. En la dirección comercial cuenta con los asesores y comercial y un asistente post-venta. En la dirección administrativa, se encuentra el asistente de recurso humanos, contable y administrativa y un analista de seguridad y salud en el trabajo. En la dirección de compras y abastecimiento que

cuenta con auxiliares de compras, de entrega de despacho y un asistente/comprador de soluciones técnicas.

Pese a presentar un equipo de trabajo estructurado en el rol, las funciones, procedimientos, se presentan fallas en los canales de comunicación asertiva de cada proceso lo cual los ha inducido a realizar constante modificaciones en las funciones.

En Gaia Energy si existen normas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de la organización, pero falta implementar en la dirección administrativa, pero teniendo en cuenta que cada cargo tiene su manual de funciones y procedimientos, pero lo más estandarizados se encuentran en la dirección de proyectos.

Si están identificados los líderes de ahí se desprenden los equipos de trabajo. Los procesos de reclutamientos y desarrollo del personal están asignado a la dirección administrativa donde los lideres nos asegura que la gestión respecto al personal sea optimo y eficiente.

Dirección: Gaia Energy cuenta con reglamentos ya definidos para la organización, aunque se están realizando modificaciones al manual de procedimientos respecto a la instalación de uno de los productos que es la energía fotovoltaica

En la organización, como política de dirección cada líder debe ejercer un liderazgo natural hacia su equipo sin olvidar la importancia de los colaboradores y su participación, sin embargo, desde la gerencia general se practica aun liderazgo transformacional y liberal enfocado hacia la autonomía referente a la toma de decisiones y la sinergia de cada equipo.

A nivel interno, se encuentra definidos los reglamentos, normas y manuales de procedimientos que facilitan el proceso de dirección por parte de cada líder, aunque se están realizando modificaciones en los manuales en especial a la línea de servicios de energía solar fotovoltaica. Se realizan las retroalimentaciones por los cambios en los manuales y/reglamentos,

de manera que el personal se encuentre enterado y exista una mejor cohesión en la ejecución de las tareas.

Por la manera de liderar, han logrado que sus colaboradores estén satisfechos en la compañía y con sus políticas, debido a la constante interacción entre los líderes y su equipo asignado y se pueda fomentar el sentido de pertenencia por la organización.

Control: En la compañía si existen controles documentales se lleva a cabo consecutivos en cada documento que se genera desde actas de reuniones, hasta seguimiento, control y finalización de proyectos en la parte de dirección comercial y de proyectos evalúan, las situaciones presentadas y se establecen oportunidades de mejora para implementar a futuro. Sin embargo, no existen indicadores de gestión.

7.4. Análisis de la Gestión de Mercadeo

La compañía tiene definido los procesos en pre venta y post venta el cual lo ejecuta la dirección general, En la parte de los clientes se están recibiendo muchos pqrs en la parte de post venta y en los procesos de instalación, la opinión es variables ya que en algunos proyectos tienen excelentes referencias como en otros no tanto. Se trata de compensar los daños ocasionados con bonos de Sodexo, descuentos en la factura final del proyecto, compensación económica.

En la parte de publicidad y promoción, la dirección general asigna presupuesto para esto que busca realizar alianzas con constructoras, negociaciones particulares, impulso y mercadeo con las entidades educativas y se tiene proyectado licitar para el sector público.

7.5. Análisis de la Gestión de Recursos Humanos

En Gaia Energy se realizan capacitaciones constantes debido al cambio que se dan por el medio en que se desarrolla la empresa, se realizan capacitaciones cuatrimestrales por área

dependiendo las necesidades de cada una, en la parte de la selección del personal se asegura que los aspirantes cumplan con los requisitos mínimos del cargo teniendo como resultado solo 3 renuncias en el record de la empresa.

En la parte de incentivos de compensación, la empresa tiene dos colaboradores que hicieron plan carrera dentro de la compañía y ahora son líderes de sus respectivas áreas, la proyección es brindar la oportunidad a todos sus colaboradores de idear un plan carrera para cimentar el desarrollo profesional y personal. Por otro lado, en la parte de remuneración se cuenta con una escala salarial que se asigna dependiendo del cargo que tenga el personal aunque un factor diferenciador puede ser la experiencia, antigüedad en la organización y estudios.

7.6. Análisis de la Gestión Tecnológica y Productiva

En sistema y producción existe un protocolo de seguridad e instalación que se implementa en cada proyecto Gaia Energy es propietario de algunas maquinarias otras se alquilan debido a que sale más rentable que comprarlos por temas de avances en tecnología. Para el desarrollo de la actividad de la empresa nos aseguramos que el personal sea el idóneo para cada proceso y que sea capaz de resolver cualquier tipo de situación que se presente. Teniendo en cuenta de que el mercado de energía renovable es un mercado en crecimiento se realizan esfuerzos para estar a la vanguardia.

Existen cronogramas semestrales donde se agendan mantenimiento preventivo y correctivo para las maquinarias y así poder optimizar el funcionamiento y evitar reprocesos o pérdidas de tiempo.

7.7. Análisis de la Gestión Contable y Financiera

La organización cuenta con un software llamado SIIGO que recopila la información ordenada confiable y veraz para tener un manejo contable y administrativo se planea un presupuesto trimestral que ha ayudado a la compañía a organizar costos.

La empresa actualmente para su desarrollo tiene un sistema de costos para sus actividades estableciendo un límite de costos que les ha permitido organizar sus gastos y costos

El costo ha tenido variaciones acordes al tamaño y tiempo de ejecución de los proyectos, en el año 2018 fueron mayores los costos que los ingresos debido que al cierre del año se ejecutan varios proyectos de manera simultánea lo que llevo a que fuera mayor la inversión que las utilidades.

Gaia Energy presenta balances financieros cada año por temas de auditoras fiscales pero para control interno de los indicadores se realizan cada 2 y 3 de cada mes hay cierre en cada dirección, cada año se destina un porcentaje de la utilidad para compartir con colaboradores y se realiza inversión en maquinaria.

8. Diagnóstico Estratégico

8.1. Diagnóstico Del Medio Ambiente Externo (Poam)

Tabla 6. Diagnostico POAM

ENTORNOS EXTERNO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
ECONOMICOS									
Aumento de Inflación				X			X		
Devaluación				X			X		
Amplio Tamaño del Mercado	X						X		
Política Monetaria Inestable				X			X		
Política Cambiaria Fluctuante				X			X		
Aumento Política Fiscal				X			X		
Incremento Impuesto				X			X		
SOCIALES									
Nivel Poblacional	X							X	
Números de escuelas, colegios y universidades	X							X	
TECNOLOGICOS									
Cambio de tecnología				X			X		
Avances en maquinaria	X						X		
POLITICOS									
Relaciones Internacionales	X						X		
Acuerdos Internacionales	X						X		

Fuente: Elaboración Propia

8.2. Diagnóstico del Medio Ambiente Interno (PCI)

Planeación: En la empresa Gaia Energy se evidencia la carencia respecto a la Misión y Visión de la compañía, debido a que no está definida. Para sus directivos existe la claridad respecto a la razón de ser de la compañía sin embargo sus colaboradores solo tienen un claro conocimiento de los objetivos a largo plazo y la importancia del cumplimiento de ellos.

La empresa tiene trazadas unas metas y unos objetivos dentro de ellos esta:

Está en el top 10 de las empresas de energía sostenible a nivel regional

Ser exponentes en el EXPO SOLAR (exposición nacional de empresas de energías sostenibles y renovables que se realiza cada año en medellin

Aunque se evidencie la falta de conocimiento respecto a la misión de la organización, cada colaborador considera que sus metas individuales se pueden alcanzar al lograr los objetivos de la organización. Es necesario establecer la misión y visión, ya que se percibe un compromiso de los colaboradores en referencia al crecimiento de la compañía y de esta manera, se daría una seguridad en su futuro y plan carrera que pueden desarrollar dentro de la mismas, si la empresa define hacia dónde va y cuál será su aporte a la sociedad, mercado e ingeniería, puede ser el canal para la realización profesional de sus colaboradores y a su vez, cumplir con las metas de ventas en su operación.

Dentro de la planeación de la empresa, ejecutan la planeación operativa que permite la proactividad en cada equipo de trabajo y a su vez, se realiza la gestión de conocimiento con cada colaborador. La planeación es vital para la operación de la organización debido a que debe ejecutarse en todos los procesos debido al modelo comercial que se maneja (ejecución de proyectos). Se elabora un presupuesto de ventas de manera semestral.

En general la figura que maneja este modelo de negocio requiere una inversión previa en material y equipo antes de comenzar el proyecto cada proyecto tiene sus propias condiciones de suelo, clima y demás por ellos que al cierre de cada mes, hemos presentado en incremento en los gastos de comparación con las ventas.

Al terminar el proyecto debe de estar cancelado en su totalidad, lo que siempre va a generar un flujo de caja que compensa en el momento de hacer el balance de gastos

Organización: La organización cuenta con un organigrama clasificado por áreas que se denominan dirección, con un líder a cargo. A partir de la gerencia general se desprenden la dirección de cada área: Dirección de proyectos, Dirección comercial, Dirección administrativa, Dirección de compras y abastecimiento, que cuenta con un equipo de apoyo entre 2 a 4 personas por dirección.

En la dirección de proyectos se encuentra el área de diseño con un diseñador de soluciones técnicas y el área de operación con operarios de soldadura y técnicos eléctricos de instalaciones. En la dirección comercial cuenta con los asesores y comercial y un asistente post-venta. En la dirección administrativa, se encuentra el asistente de recurso humanos, contable y administrativa y un analista de seguridad y salud en el trabajo. En la dirección de compras y abastecimiento que cuenta con auxiliares de compras, de entrega de despacho y un asistente/comprador de soluciones técnicas.

Pese a presentar un equipo de trabajo estructurado en el rol, las funciones, procedimientos, se presentan fallas en los canales de comunicación asertiva de cada proceso lo cual los ha inducido a realizar constante modificaciones en las funciones.

En Gaia Energy si existen normas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de la organización pero falta implementar en la dirección administrativa pero teniendo en cuenta que

cada cargo tiene su manual de funciones y procedimientos pero lo más estandarizados se encuentran en la dirección de proyectos.

Si están identificados los líderes de ahí se desprenden los equipos de trabajo. Los procesos de reclutamientos y desarrollo del personal está asignado a la dirección administrativa donde los líderes nos asegura que la gestión respecto al personal sea óptimo y eficiente.

Dirección: Gaia Energy cuenta con reglamentos ya definidos para la organización aunque se están realizando modificaciones al manual de procedimientos respecto a la instalación de uno de los productos que es la energía fotovoltaica

En la organización, como política de dirección cada líder debe ejercer un liderazgo natural hacia su equipo sin olvidar la importancia de los colaboradores y su participación, sin embargo, desde la gerencia general se practica aun liderazgo transformacional y liberal enfocado hacia la autonomía referente a la toma de decisiones y la sinergia de cada equipo.

A nivel interno, se encuentra definidos los reglamentos, normas y manuales de procedimientos que facilitan el proceso de dirección por parte de cada líder, aunque se están realizando modificaciones en los manuales en especial a la línea de servicios de energía solar fotovoltaica. Se realizan las retroalimentaciones por los cambios en los manuales y reglamentos, de manera que el personal se encuentre enterado y exista una mejor cohesión en la ejecución de las tareas.

Por la manera de liderar, han logrado que sus colaboradores estén satisfechos en la compañía y con sus políticas, debido a la constante interacción entre los líderes y su equipo asignado y se pueda fomentar el sentido de pertenencia por la organización.

Control: En la compañía si existen controles documentales se lleva a cabo consecutivos en cada documento que se genera desde actas de reuniones, hasta seguimiento, control y finalización de proyectos en la parte de dirección comercial y de proyectos evalúan, las situaciones presentadas y se establecen oportunidades de mejora para implementar a futuro. Sin embargo no existen indicadores de gestión.

En la siguiente tabla, se encuentran las variables del entorno interno donde se clasifican (fortaleza o debilidad) y su impacto:

Tabla 7. Diagnostico Interno

ENTORNOS INTERNO		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Directivo	Carencia de Misión y visión de la organización.				X			X		
	Presentan objetivos operativos pero no estratégicos				X				x	
	Existencia de planeación operativa	X						x		
	Organigrama clasificado por áreas	X						x		
	Fallas en la Comunicación				X			x		
	Fallas en la ejecución de funciones y procedimientos				X			x		
	Normas y procedimientos para el desarrollo de las actividades de la organización	X							X	
	Líderes por cada equipo de trabajo	X						X		
Practica de liderazgo transformacional y liberal	X						X			

	Definición de reglamentos	X						X		
	Carencia de indicadores de gestión				X			X		
Financiera	Flujo de caja generado por la terminación de un proyecto	X							x	
	Organización en costos y gastos	X						X		
	Implementación de sistemas contables	X						X		
	Balances financieros periódicos	X						X		
	Variaciones en costos de acuerdo al tamaño del proyecto				X			X		
	Asignación de presupuesto que genera punto de equilibrio en ventas	X						X		
	Incrementos en los gastos en comparación con las ventas				X			X		
	Inconformidad en los Clientes				X			X		
	Infraestructura y Equipos		x						x	
	Procesos de pre venta y post venta	X						X		
	Planes de Publicidad y Mercadeo	X							x	
	Mantenimientos preventivos y correctivos	X						X		
Tecnología	Pocas maquinas debido a la globalización				X			X		
	A la vanguardia con los mercados en crecimiento				X			X		

Talento Humano	Compromiso de los colaboradores con la compañía	X						X		
	Ejecución de procesos de reclutamiento y desarrollo del personal	X							x	
	Escala salarial	X						X		
	Estabilidad Laboral	x						X		
	Controles documentales	X							x	
	Planeación y seguimiento en seguridad en el trabajo	X						X		

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Sector

Para el análisis de sector se definió cada variable como oportunidad o amenaza y su impacto en el entorno

Tabla 8. Análisis del sector

ANÁLISIS DEL SECTOR	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Compradores	X						x		
Alto poder de negociación de los Proveedores	X						x		
Amenaza de nuevos entrantes				X			x		
Sustitutos				X			x		
Mercado en crecimiento	X						X		

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Clientes

En este análisis, se definieron las variables acorde a la encuesta de satisfacción realizada a cada cliente al final de la ejecución del proyecto. También se clasificaron como amenaza oportunidad o amenaza y su impacto en el entorno

Tabla 9. Análisis de clientes

ANALISIS (clientes – usuarios)	OPORTUNIDAD			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. Calidad en los productos				X			X		
2. Eficiencia en el tiempo de atención a los clientes.	X						x		
3. Calidad en la atención de los clientes.	X							X	
4. Constancia en el uso de los servicios de la compañía.				X			X		

Fuente: Elaboración Propia

9. Análisis Estratégico

9.1. Análisis Estratégico

Oportunidades: La empresa Gaia Energy se encuentra en un mercado emergente como lo es el mercado de energías renovables en Colombia. cada día se crea conciencia sobre el cuidado del medio ambiente, la preservación de los recurso naturales, modelo de vida basados en la reutilización productos y demás, adicional a ello los colegios, escuelas y empresas buscan implementar hábitos relacionados con el cuidado del medio ambiente en sus entornos y de esta manera estar al día respecto a las tendencias. Por otro lado, los avances tecnológicos y de maquinaria permiten que los procesos productivos sean más eficientes y austeros para generar el producto que se requiera, los acuerdos internacionales y las relaciones comerciales entre países han permitido que nuevas propuestas sostenibles se lleven a cabo, de esta manera el mercado de energías sostenibles, al cual pertenece la empresa Gaia Energy, tienda a expandirse y generar demandas.

La empresa posee un buen historial comercial respecto a la relación con sus proveedores, debido a las alianzas estratégicas pactadas, procesos de compras y demás, lo que le da credibilidad en el momento de obtener créditos para compras y abastecimiento, por consiguiente tienen la oportunidad de negociar con sus proveedores en el momento del requerimiento. A causa de su negociación con los proveedores, al momento de la atención al cliente por implementación y mantenimiento, ha logrado cumplir con las necesidades del cliente de manera eficiente en el resultado y el tiempo de respuesta

Amenazas: Para el sector de energías sostenibles, políticas cambiarias, inflación, impuestos y aspectos económicos generarían, en caso de incrementos, caída y/o devaluación, una amenaza

fuerte debido a que la mayoría de sus insumos deben ser importados para la ejecución de los proyectos y dar cumplimiento con la demanda. En muchos casos implican costos no contemplados en los presupuesto por sobre fletes, multas, impuestos y aranceles por importación

Otro aspecto que puede significar una amenaza para la empresa está en el constante avance de la tecnología y estar a la vanguardia del mercado, implica inversión, capacitación y tiempo que muchas veces por operación no es posible cumplir, sin embargo puede ser un aspecto que se le dará manejo debido que cada proyecto está sujeto al presupuesto del cliente.

Por ser un mercado emergente, en cada mes ingresan nuevas empresas con propuestas que se adaptan a los presupuestos, en algunas ocasiones con ofertas fuera de los presupuestos estándar, donde se generan una competencia desleal, no obstante el cliente contrata los servicios que benefician su economía y no aquellos servicios donde se ofrecen calidad y seguridad.

Fortalezas: La mayor fortaleza de la empresa Gaia Energy se encuentra al interior de su organización, que le permite tener control sobre la operación de su actividad económica. Cuenta con un equipo de trabajo clasificados en dirección, donde cada líder debe entregar resultados a la gerencia general y el enfoque de los líderes debe ser el cumplimiento de la planeación y su personal a cargo, donde ellos ejercen un liderazgo transformacional y liberal permitiendo la autonomía de las decisiones por área; sin embargo en la autonomía en la toma de decisiones, se debe tener en cuenta el reglamento en el que se estipulan parámetros de conducta interna y externa para los colaboradores, y valores corporativos.

Para sus colaboradores, la empresa cuenta con políticas de remuneración, laboral y de bienestar, que permiten a sus colaboradores realizar plan carrera dentro de la compañía, apoyos educativos, clima organizacional óptimo, que generan estabilidad y a su vez, un sentido de pertenencia y compromiso por parte de las personas de cada equipo.

En su planeación operativa, incluyen la organización de costos y gastos, cronogramas, presupuestos, metas de venta que les ha permitido obtener balances financieros y propuesta de ampliación del portafolio de servicios como pre-venta, post-venta y mantenimientos, que propician la información relevante sobre el estado financiero, contable y operativo de la empresa.

Debilidades: La empresa Gaia Energy tiene un organigrama definido por dirección sin embargo existe la carencia respecto a la Misión y visión de la organización, por lo cual se desencadena ciertas situaciones que han interferido en el cumplimiento:

- ✓ Fallas en la Comunicación
- ✓ Fallas en la ejecución de funciones y procedimientos
- ✓ Carencia de indicadores de gestión.
- ✓ Variaciones en costos de acuerdo al tamaño del proyecto
- ✓ Incrementos en los gastos en comparación con las ventas
- ✓ Inconformidad en los Clientes

9.2. Análisis de Vulnerabilidad

Tabla 10. Análisis de Vulnerabilidad

Amenazas					CAPACIDAD DE REACCION	GRADO DE VULNERABILIDAD
ENTORNO EXTERNO	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		
			0 a 10	0 a 1		
ECONOMICOS	Aumento de Inflación	Precios del mercado altos	8	0,6	8	III
	Devaluación	Pérdida del poder adquisitivo para los insumos de la operación	8	0,6	7	III
	Política Monetaria Inestable	Variaciones en los precios del mercado que generan contratiempos en compras	7	0,5	6	III
	Política Cambiaria Fluctuante	El comportamiento de las tasas de cambio y divisas afecta el poder adquisitivo de los clientes y la operación	9	0,5	8	III
	Incremento Impuesto	Recortes de presupuestos por proyecto, bajas ventas, sobre carga contable y fiscal para la empresa	8	0,6	8	III
	Incremento Impuesto	Posible incumplimiento	8	0,5	7	III
	Economía	Comportamiento negativo de la economía.	6	0,3	4	II
	Servicio	Disminución de la demanda	10	0,9	9	II
TECNOLOGICOS	Cambio de tecnología	Cambios constantes, eliminación del servicio en el mercado	7	0,5	6	III

POLITICOS	Relaciones internacionales	Ruptura de relaciones internacionales y multilaterales	8	0.7	6	II
SOCIAL	Número de escuelas, colegios y universidades	Disminución de las ingenierías en las universidades	3	0.1	3	II
SECTOR	Amenaza de nuevos entrantes	Nuevas ofertas más adaptadas al cliente	8	0,8	7	II
	Sustitutos	Perdida de posición en el mercado	9	0,6	8	II
CLIENTES	Producto	Pérdida de calidad en el producto	9	0.6	8	
	constancia	baja periodicidad	8	0.6	9	III

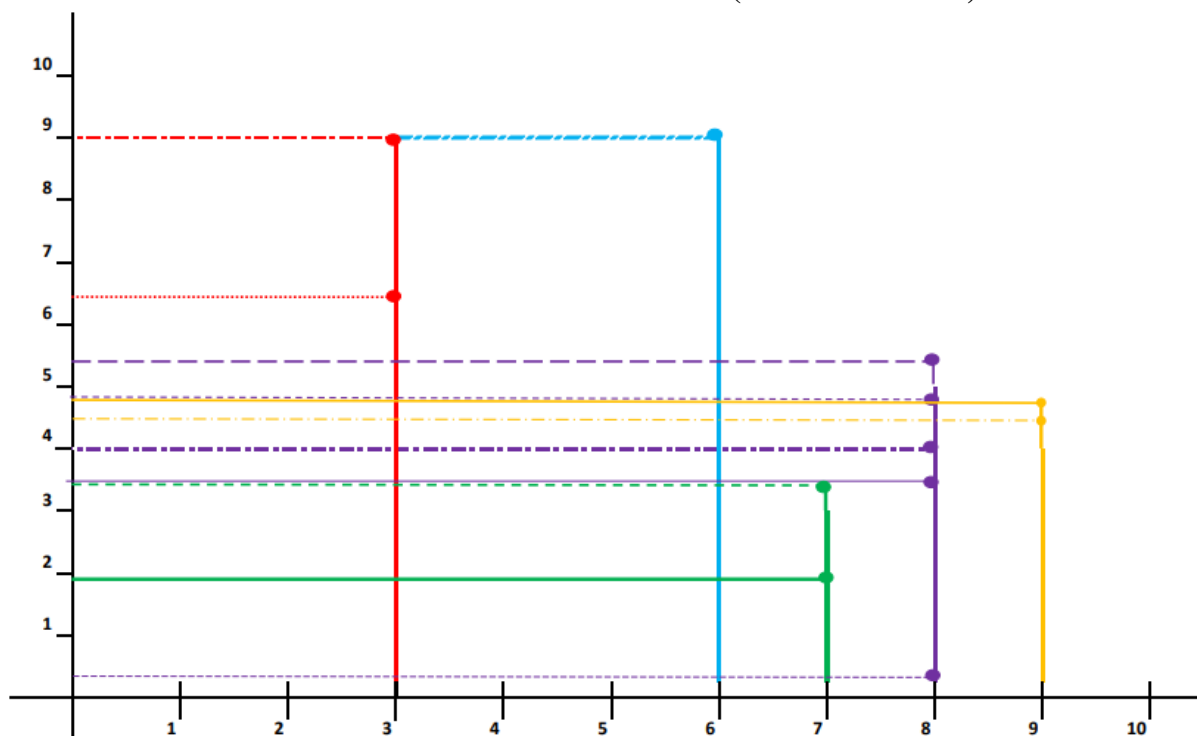
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11. Análisis de Vulnerabilidad (Plano Cartesiano)

	PUNTOS	CAPACIDAD DE REACCION
	X	Y
Aumento de Inflación	8	4,8
Devaluación	8	4,8
Política Monetaria	7	3,5
Política Cambiaria	9	4,5
Aumento Política fiscal	8	4,8
Incremento Impuesto	8	4
Cambio	8	3,5
Comportamiento Negativo	7	1,8
Disminución de demanda	6	9
Relaciones internacionales	10	5,6
Social	8	0,3
Nuevas Ofertas	3	6,4
Perdida de posición	8	5,4
Disminución calidad	3	9
Baja periodicidad	9	4,8

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 11. Grafico Análisis de Vulnerabilidad (Plano cartesiano)



Fuente: Elaboración Propia

En el anterior esquema de análisis de vulnerabilidad se identificaron los puntos a evaluar y los puntos escogidos se llevaron al extremo en negativo clasificándolos en amenazas para la empresa. Se evaluaron las consecuencias que pueda acarrear si llegase a suceder lo previsto, considerando la mayoría de las variables adoptadas, y el resultado mostró que la organización está preparada para los eventuales cambios que se pueden dar en el entorno tales como cambios en la tecnología e incumplimientos de proyectos

Este análisis permite a Gaia Energy identificar la esencia de la compañía, identificar los puntos fuertes y formular las estrategias que se describen más adelante. Gracias al análisis de vulnerabilidad se pudo definir la misión la visión, las estrategias los planes de acción que se describirán posteriormente.

9.3. Análisis Matriz Dofa

Acorde al diagnóstico de la situación de la empresa, se realizó un matriz DOFA para tomar decisiones estratégicas oportunas y ser preciso en la formulación que desarrollaremos más adelante.

Para su realización era necesario tener en cuenta las variables internas externas en conjunto con la proporción de estrategias FO, FA, DO Y DA:

Tabla 12. Matriz Dofa

	Oportunidades	Amenazas
	-Amplio tamaño del mercado	-Aumento en la inflación
	-Número de escuelas, colegios y universidades	-Devaluación
	-Avances en maquinarias	-Política cambiaria y fluctuante
	-Relaciones internacionales	-Incremento de impuesto
	-Acuerdos internacionales	-Cambio de Tecnología
	-Compradores	-Amenaza de nuevos entrantes
	-Alto poder de negociación de los Proveedores	-Sustitutos
	-Mercado en crecimiento	-Calidad en los productos
	-Eficiencia en el tiempo de atención a los clientes	-Constancia en el uso de los servicios de la compañía
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
-Existencia de planeación operativa		
-Organigrama clasificado por áreas	-Diversificar el campo de acción de la empresa	-Invertir en la elaboración de las fichas técnicas de los servicios
-Líderes por cada equipo de trabajo		
-Practica de liderazgo transformacional y liberal	-Diversificación del servicio	-Ampliar el servicio en cada proyecto
-Definición de reglamentos		
-Organización en costos y gastos	-Ampliar nicho de mercado	
-Implementación de sistemas contables		

-Balances financieros periódicos	-Incrementar inversión por parte de los accionistas	
-Asignación de presupuesto que genera punto de equilibrio en ventas		
-Procesos de pre venta y post venta		
-Mantenimientos preventivos y correctivos		
Compromiso de los colaboradores con la compañía		
-Escala salarial		
-Estabilidad laboral		
-Planeación y seguimiento en seguridad en el trabajo		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIA DA
-Carencia respecto a la Misión y visión de la organización.	-Rediseñar misión y visión de la organización.	-Reducción de costos en la ejecución de proyectos.
-Fallas en la Comunicación	-establecer programa de tiempo de entrega de los proyectos	-Disminuir gastos en compra de maquinaria
-Fallas en la ejecución de funciones y procedimientos	- implementación de un sistema de mejora en comunicación.	
-Carencia de indicadores de gestión.	-Diseñar e implementación de manual de funciones.	-Reducción de los gastos para incrementar ventas
-Variaciones en costos de acuerdo al tamaño del proyecto		
-Incrementos en los gastos en comparación con las ventas		
-Inconformidad en los Clientes		
-Pocas maquinas debido a la globalización		

Fuente: Elaboración Propia

9.3.1. Estrategia F.O

- ✓ Diversificar el campo de acción de la empresa
- ✓ Diversificación del servicio
- ✓ Ampliar nicho de mercado
- ✓ Incrementar inversión por parte de los accionistas

9.3.2. Estrategia F.A

- ✓ Invertir en la elaboración de las fichas técnicas de los servicios
- ✓ Ampliar el servicio en cada proyecto

9.3.3. Estrategia D.O

- ✓ Diseñar misión y visión de la organización.
- ✓ Establecer programa de tiempo de entrega de los proyectos
- ✓ Implementación de un sistema de mejora en comunicación.
- ✓ Diseño e implementación de manual de funciones.

9.3.4. Estrategia D.A

- ✓ Reducción de costos en la ejecución de proyectos.
- ✓ Disminuir gastos en compra de maquinaria
- ✓ Reducción de los gastos para incrementar ventas

10. Diseño de Direccionamiento Estratégico de Gaia Energy

Es la visión gerencial que permite a la empresa determinar el sentido claro de la organización, planear y promover las actividades necesarias para que toda la empresa trabaje en una misma dirección.

Va más allá de una planeación estratégica puesto que brinda los elementos necesarios a la gerencia para estar preparados y hacer frente a los cambios del entorno y a las situaciones no previstas. Es una herramienta de gestión que brindara Gaia Energy responder a los retos del futuro.

Misión: Realizar proyectos de energía sostenible mediante procesos innovadores y rentables que se ejecuten bajo parámetros de calidad técnica, manteniendo la rentabilidad y crecimiento de la organización que estén alineados a la protección del medio ambiente, con el apoyo de un equipo de profesionales calificados y de experiencia que entreguen soluciones a las necesidades de nuestros clientes.

Visión: Gaia Energy busca ser reconocido como una organización líder en soluciones integrales para el comercio de energías sostenibles, que desarrollen proyectos de máxima eficiencia con el propósito de crear un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

10.1. Objetivos Estratégicos

Primer Objetivo: Posicionar la empresa Gaia Energy en el mercado de energías renovables

Estrategia F.O

- ✓ Diversificar el campo de acción de la empresa
- ✓ Diversificación del servicio

- ✓ Ampliar nicho de mercado
- ✓ Incrementar inversión por parte de los accionistas

Segundo Objetivo: Crear y aplicar políticas de austeridad para la ejecución de los proyectos y prestación de servicios complementarios

Estrategia D.A

- ✓ Reducción de costos en la ejecución de proyectos.
- ✓ Disminuir gastos en compra de maquinaria
- ✓ Reducción de los gastos para incrementar ventas

Tercer Objetivo: Brindar confiabilidad a los clientes en la implementación de los proyectos y ejecución de servicios

Estrategia F.A

- ✓ Invertir en la elaboración de las fichas técnicas de los servicios
- ✓ Ampliar el servicio en cada proyecto.

Cuarto Objetivo: Estandarizar los procesos internos que ejecuta la empresa para la implementación de cada proyecto con el fin de terminarlos acorde a los tiempos estipulados

Estrategia D.O

- ✓ Definir la misión y visión de la organización.
- ✓ Establecer programa de tiempo de entrega de los proyectos
- ✓ Implementación de un sistema de mejora en comunicación.
- ✓ Diseñar e implementación de manual de funciones.

10.2. Plan Operativo para la Empresa Gaia Energy

Por medio del planteamiento de un plan operativo para la organización, se busca precisar los pasos a seguir para la ejecución de los objetivos propuestos y cumplimiento de misión y visión.

Tabla 13. Plan Operativo Gaia Energy SAS

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPON SABLES	TIEMPO DE EJECUCION	PRESUPUES TO	INDICADOR DE MEDICION
OBJETIVO 1. Posicionar la empresa Gaia Energy en el mercado de energías renova	- Diversificar el campo de acción de la empresa	1. Realizar estudio del mercado de energías renovables y analizar posibles clientes potenciales	Dirección Comercial	60 días	\$16'000.000	Numero de clientes frecuentes por bimestre
	- Diversificación del servicio - Ampliar nicho de mercado	2. Considerar las necesidades presentes en el mercado	Dirección Comercial	30 días	N/A	Monto promedio por compra
		3. Elaborar y efectuar un plan de mercadeo donde se definan los alcances y metas a cumplir	Dirección Comercial	60 días	\$17.000.000	Numero de proyectos en fase de negociacion y ejecucion
	- Incrementar inversión por parte de los accionistas	4. Dar a conocer los resultados de la puesta en marcha del plan elaborado	Dirección Comercial	20 días	\$500.000	Porcentaje del ROI (Retorno sobre la inversion)
OBJETIVO 2. Crear y aplicar políticas de austeridad para la ejecución de los proyectos y prestación de servicios complementarios	- Reducción de costos en la ejecución de proyectos.	1. Establecer cronogramas de compras y abastecimiento para la ejecución	Dirección administrati va	20 días	\$100.000	Porcentaje de gastos operativos/Ventas
	- Disminuir gastos en compra de maquinaria	2. Inspeccionar la vigencia de los insumos en el inventarios	Dirección de compras y abastecimi ento	15 días	N/A	Porcentaje del nivelde servicio Unidades despachadas/Unida des pedidas
		3. Especificar fecha de facturación y recepción de órdenes de compra		15 días	N/A	
	- Reducción de los gastos para incrementar ventas	4. Resaltar la importancia de la austeridad en la asignación de presupuestos para implementación	Dirección administrati va	20 días	\$100.000	Porcentaje de cumplimiento del presupuesto asignado por proyecto

OBJETIVO 3. Brindar confiabilidad a los clientes en la implementación de los proyectos y ejecución de servicios	- Invertir en la elaboración de las fichas técnicas de los servicios	1. Definir formatos de control en la ejecución de los proyectos.	Gerencia General Dirección de diseño	30 días	\$100.000	Formatos 74 implementados en los procesos
		2. Establecer tiempos de entrega de los formatos, digitalización y archivo de los documentos emitidos	Dirección de Diseño	20 días	\$100.000	Numero de documentos digitalizados y archivados por proyecto
		3. Fijar tiempos de comunicación e información a los clientes sobre el proyecto acorde a las fases de ejecución que tengan.	Dirección de Proyectos	20 días	\$100.000	Nivel de satisfacción del cliente
	- Ampliar el servicio en cada proyecto	4. Evaluar informes de gestión y ejecución al inicio, durante y finalización del proyecto	Dirección de Proyectos	30 días	\$100.000	Porcentaje de satisfacción del cliente
		5. Acorde a los informes de finalización, diseñar propuestas post-venta que garanticen la calidad del servicio o producto implementado.	Dirección Comercial	20 días	\$9.000.000	Numero de servicios post-venta contratados por cliente
OBJETIVO 4. Estandarizar los procesos internos que ejecuta la empresa para la implementación de cada proyecto con el fin de terminarlos acorde a los tiempos estipulados	- Diseñar misión y visión de la organización.	1. Socializar propuesta de misión y visión	Asesores del proyecto	60 días	\$2.000.000	Implementacion de la mision y vision
	- Implementación de un sistema de mejora en comunicación.	2. Identificar los canales de comunicación a nivel interno	Gerencia general	10 días	N/A	Tiempo de respuesta frente a los requerimientos a nivel interno para la ejecución de los proyectos
		3. Implementación de método de emisión y recepción de información en la cadena de ejecución de los proyectos		30 días	\$100.000	
	- Diseñar e implementación de manual de funciones.	4. Definición de roles de cada área en la ejecución de los proyectos	Gerencia general	20 días	N/A	Asignacionde perfiles de cargo
		5. Concretar manuales de funciones respecto a los métodos de comunicación vigentes y roles definidos	Cada dirección	30 días	\$200.000	Ejecucion de funciones acorde al perfil
	- Establecer programa de tiempo de entrega de los proyectos	6. Concretar procesos y paso a paso para la implementación de los proyectos	Gerencia general	30 días	\$300.000	Implementacion de mapa procesos

Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones

- Al momento de llevar a cabo el diagnóstico actual de Gaia Energy se evidenció que es necesario realizar mejoras en los procesos ejecutados, así lograr aumentar la eficiencia y la eficacia cumpliendo así con la metas trazadas, considerando que Gaia Energy tiene todo sus objetivos concentrados en el buen desarrollo y ejecución de sus proyectos. En contraste, es fundamental la relación entre la operación y el servicio al cliente.
- Por el modelo de negocio, es importante la comunicación en sus procesos internos debido a que son necesarios para la ejecución óptima de los proyectos. Acorde al diagnóstico, la empresa tiene una carencia de comunicación lo cual ha generado retrocesos, incumplimiento y pérdidas financieras y operativas, a su vez, han afectado su posicionamiento en el mercado de energías renovables.
- La propuesta de direccionamiento estratégico, refleja la necesidad de crear sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la compañía a través del planteamiento de la misión, visión y valores corporativos que permitan el logro de los objetivos estratégicos.
- Con el avance de la propuesta, se obtuvo el alcance del objetivo general y específicos, para dar un solución efectiva acorde al planteamiento del problema y el plan estratégico elaborado sea un medio para alcanzar el direccionamiento que necesita la empresa Gaia Energy SAS

Recomendaciones

- Con el desarrollo de la anterior investigación y agradeciendo el apoyo del gerente general colaboradores y demás. Se planteará diferentes estrategias que ayudaran a generar resultados positivos para la compañía:
- Ampliar el campo de acción de la empresa donde ayudara a la empresa a posicionarse en el mercado y aumentar su productividad.
- Diseñar e implementar manuales de funciones, mejorar los canales de comunicación ya que es esencial que los colaboradores se identifiquen con la misión y visión de la compañía resaltando que los valores corporativos son el reflejo y manera de actuar de cada uno de ellos frente a los resultados que se desean.
- En cada una de las áreas de la empresa se deberá de implementar el plan de direccionamiento estratégico propuesto a Gaia Energy considerando que si se ejecuta se tendrá que realizar las estrategias propuestas. Con sus respectivos responsables.
- Los objetivos no se logran trazándose un tiempo limitado, se logra paso a paso realizando seguimientos, cumpliendo tareas, trabajando en equipo para un mismo objetivo con una comunicación permanente y con los anteriores elementos expuestos se lograr la sostenibilidad de Gaia Energy

Referencia Bibliográfica

Alvarez, C. E. (2011). *Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales*. Mexico DF: Editorial Limusa.

Banco de la Republica. (2017). *Enciclopedia del Banco de la Republica*. Obtenido de https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Pol%C3%ADtica_fiscal

Banco de la Republica. (s.f.). *Banco de la Republica*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>

Castro, A. A. (s.f.). *Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación*. Universidad del Valle.

Celsia. (30 de Mayo de 2018). Obtenido de <https://blog.celsia.com/energia-solar-en-colombia-panorama-en-cifras/>

Chandler, citado por Hernando Jaimes Amorocho. (1992). *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762009000100009

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima Edición ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (s.f.). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*.

Collis, D. J. (2007). *Estrategia corporativa un enfoque basado en los recursos (2a Ed.)* (Segunda edición ed.). India: McGraw-Hill.

Dane. (04 de Julio de 2019). *Comunicado de prensa Censo nacional de población y vivienda (CNPV)*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/cnpv-2018-comunicado-3ra-entrega.pdf>

David, F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (11 Edición ed.). Pearson Educación.

David, F. R. (2008). *Conceptos de administración estratégica. (11a Ed.)*. México: Pearson Education. .

Debitoor by Sumup. (s.f.). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-impuesto>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (1997). *Temas didácticos sobre asuntos económicos*. Bogota.

Enright, M., & Frances, A. y. (1994). *Venezuela, el reto de la competitividad*. Caracas, Venezuela: Ediciones IESA.

Facultad de ciencias empresariales - Universidad Nacional de Mexico. (s.f.). Obtenido de <http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1231/docs/unidad4.pdf>

Felip, P. B. (2012). *Revista Aula de Encuentro, N° 14*.

Gutiérrez, J. L. (Diciembre de 2008). *Marco analítico de la competitividad Fundamentos para el estudio de la competitividad regional*. Universidad del Norte.

Harrison, J. S. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica (2a ed.)*. Madrid: Internacional Thomson Editores.

Hitt, M. A. (2004). *Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización*. México: Internacional Thomson Editores.

Johnson, G. S. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid: Pearson Education.

M., C. (s.f.). *Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa*. *Revista Vía Salud*, 21.

Medina, M. d. (2003). *Competencias centrales y ventaja competitiva: el concepto, su evolución y su aplicabilidad*. *Revista Contaduría y Administración*. Ciudad de Mexico: UNAM.

- Olaya, D. A. (2009). *Plan de direccionamiento estrategico para la empresa Benjamín Sánchez & Cia S.A.* Universidad De La Salle. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3101/T11.09%20Z84p.pdf;jsessionid=48841DED2EEA6A81D74EBCE82D1983D0?sequence=1>
- Pallares, Z. (s.f.). *Hacer empresa un reto.*
- Porter, M. (1992). *Estrategia competitiva.* CECSA.
- Redaccion Economia. (5 de Agosto de 2019). Obtenido de <https://www.elespectador.com/economia/inflacion-anual-en-julio-fue-de-379-en-colombia-articulo-874631>
- Republica, B. d. (s.f.). *Banco de la Republica.* Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-devaluaci-n>
- Republica, B. d. (s.f.). *Banco de la Republica.* Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>
- Republica, B. d. (s.f.). *Banco de la Republica.* Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-inflaci-n>
- Reyes, G. E. (27 de Mayo de 2019). *Portafolio.* Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/de-colombia-en-2019-sectores-y-factores-en-el-crecimiento-de-la-produccion-529986>
- Rosero, G. D. (2016). *Tesis de Grado para la Obtención del Título de Ingeniería Comercial.* Universidad Internacional Del Ecuador, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/997/1/T-UIDE-1048.pdf>
- Sevilla, A. (s.f.). *Economipedi.* Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/arancel.html>

Stevens, R. (01 de Agosto de 2017). *Rankia*. Obtenido de <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3649671-politicas-macroeconomicas-monetaria-cambiaria-fiscal-laboral>

T, D. G. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. . Madrid: McGraw Hill.

Thompson, A. &. (1998). *Dirección y administración estratégicas*. Mexico: McGraw Hill.

Verónica Mesa Correa, S. L. (s.f.). *EAFIT*.

Villalaz, I. L. (Septiembre de 1999). *Universidad de Pamplona*. Obtenido de Introduccion

Alconcepto De Planificacion Estrategica:

http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/

5.2.pdf

Anexos

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO** **ANALISIS DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)**

ENTREVISTADO: LUIS MIGUEL GONZALEZ CASTILLO – GERENTE GENERAL

UBICACIÓN: SALA DE JUNTAS – OFICINA ADMINISTRATIVA GAIA ENERGY

DURACION: 21 minutos.

Cuestionario

PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACION.

¿Cuál es la misión y la visión de la organización?

¿Qué tanto guía esa misión y visión el establecimiento de los objetivos organizacionales?

¿Cuál es la meta de la empresa para el próximo año?

¿Que tipo de planeación se lleva a cabo en la organización?

¿Considera usted importante la planeación?

¿Se elaboran presupuesto de venta?

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

ORGANIZACIÓN

¿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?

¿Está identificada la autoridad y la delegación de responsabilidades.

¿Está 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?

CONTROL

¿Existen mecanismos de control y cuáles son?

¿Existen indicadores de gestión?

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?

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.
- a) Exageradas
 - b) Razonables
 - c) Aceptable acorde al proceso
7. Que tan satisfecho se encuentra usted en la empresa.
- a) Muy satisfecho
 - b) Satisfecho
 - c) Insatisfecho

ENCUESTA ANÁLISIS DE MERCADO CLIENTES

La encuesta que se le realizara al cliente tendrá solo preguntas cerradas, el objetivo será conocer el nivel de satisfacción del cliente con el producto que recibe, las variables será la constancia de compra, la percepción de calidad sobre el producto y su nivel de satisfacción con el servicio.

Preguntas:

1. Califique, siendo 1 excelente, 2 muy bueno, 3 bueno, 4 regular y 5 malo el producto o los productos que compra en la empresa.....

1. _

2. _

3. _

4. _

5. _

2. Cuánto tiempo se demoran en atenderlo en la empresa.....

- Entre 10 y 15 minutos.
- Entre y 20 minutos.
- Más de 20 minutos.

3. La atención que recibe en la empresa es:

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala

4. Cada cuanto compra usted en la empresa.....:

- Una vez por semana.
- Dos veces al mes.

Presupuesto

CONCEPTO	UNIDADES	VALOR UNITARIO	TOTAL	OBSERVACIONES
Transporte	10	\$6.000	\$ 60.000	5 visitas a la empresa Gaia Energy
Papelería	1	\$40.000	\$ 40.000	Impresiones encuesta, presentación escrita propuesta, fotocopias
Viáticos alimentación	5	\$5.000	\$ 25.000	5 visitas a la empresa Gaia Energy
Medios digitales	10	\$1.200	\$ 12.000	Internet por hora
Administración de bases de datos	1	\$90.000	\$ 90.000	Proveedor Expertic SAS
Asesorías			\$ 120.000	Elaboración encuestas, estructura propuesta, redacción
TOTAL			\$ 347.000	

Santiago de Cali, 27 de marzo de 2019



Señor

Jose Vicente Berruecos

Director Facultad de Ciencias Empresariales
Institución Universitaria Antonio José Camacho
Cali

Ref.: Autorización desarrollo de propuesta

Por la presente, se autoriza a las señoritas **ELIZABETH ORDOÑEZ ARGOTTI** identificada con cedula de ciudadanía **1.107.099.659** y **YARISA ALEJANDRA REYES RODALLEGA** identificada con cedula de ciudadanía **1.113.533.695**, para el desarrollo del proyecto de grado denominado **PROPUESTA DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA GAIA ENERGY SAS.**

Afirmado lo anterior, se procede a suministrar la información pertinente para la realización de la propuesta y quedamos atentos a su presentación formal.

Muchas gracias por su atención.

Cordialmente,


Atentamente,
LUIS MIGUEL GONZALEZ

GERENTE GENERAL GAIA ENERGY SAS NIT. 900.85.795-5