

**DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA
GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.**

Mauricio Javier Ortiz Oviedo

ID: 000359888

Enan Ulises Anaya Mendoza

ID: 000340853

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial

Asesora

Natalia García Corrales

Ing. Industrial

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

Escuela de ingeniería y arquitectura

Facultad de Ingeniería Industrial

MONTERÍA

2024

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADOModalidad: Monografía Trabajo de Investigación Auxiliar de Investigación **DOCUMENTACIÓN REQUERIDA**

Aval firmado por el director del trabajo

El proyecto en formato electrónico, con la siguiente información:

INFORMACIÓN GENERAL (máximo dos páginas)

Título del trabajo de grado:	DISEÑO DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EMPRESA GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.
Nombres y apellidos de los Estudiantes de Trabajo de Grado	Mauricio Javier Ortiz Oviedo ID: 000359888 Enan Ulises Anaya Mendoza ID: 000340853
Director(es):	Natalia García Corrales
Unidad académica:	Facultad de Ingeniería Industrial
Fecha de inicio:	16/01/2022
Fecha de finalización:	06/11/2023
Costo total del proyecto (incluyendo descargas, pago de personal).	
Montos de contrapartida (Entidad o dependencia que cofinancie).	

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Línea de trabajo o área del conocimiento en la cual se inscribió el trabajo	Sistemas de Gestión Integrados
Empresa donde realizó el trabajo	GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A. S

Cada ejemplar de trabajo de grado deberá incluir, como uno de sus preliminares, la siguiente nota: “Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado para optar a un título, ya sea en igual forma o variaciones, en esta o en otra universidad” (Art.82.Acuerdo No.116 CD- de mayo 26 de 2000)

DEDICATORIAS

Damos gracias a Dios por permanecer siempre junto a nosotros, llenándonos de sabiduría, paciencia y ante todo abriéndonos puertas.

Agradecemos nuestras familias por impulsarnos a seguir adelante.

Agradecemos a la ingeniera Natalia García Corrales por todo el apoyo que nos brindó en toda esta trayectoria del desarrollo de este trabajo.

Agradecemos los amigos que tuvieron una palabra de aliento, consejos para seguir mejorando a nivel académico.

Agradecemos a las directivas de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S y a todo el equipo de trabajo, como también a los clientes que nos ayudaron con las encuestas lo que nos permitió aportar nuestro granito de arena en la empresa, esperamos que sea de gran utilidad.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	9
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	13
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2 OBJETIVOS	19
2.1 OBJETIVO GENERAL	19
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
3 MARCO TEÓRICO/ESTADO DEL ARTE	20
3.1 ESTADO DEL ARTE	20
3.2 MARCO TEÓRICO	25
3.2.2 Planeación estratégica	27
3.2.3 Alineación estratégica	29
3.2.4 Cuadro de mando integral	30
3.2.5 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral	30
3.2.6 Mapa estratégico	35
3.2.7 Análisis estratégico	37
3.2.8 Objetivos estratégicos	39
4. METODOLOGÍA	40

4.1 Etapas de la investigación	41
4.2 Matriz de articulación	44
TABLA 6 MATRIZ DE ARTICULACIÓN	44
5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
5.1 Descripción de la Empresa	51
5.1.1 Razón Social:	51
5.1.2 Misión:	52
5.1.3 visión:	52
5.1.4 Valores	53
5.1.5 Organigrama	¡Error! Marcador no definido.
5.2 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	55
5.2.1. Interpretación de datos	56
5.2.1.1 Perspectiva de los clientes sobre Gateway	57
5.2.1.2 Perspectiva de los procesos internos	58
5.2.1.3 Perspectiva Crecimiento y desarrollo	59
5.2.1.4 Evaluación de la Sostenibilidad Financiera de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S a través de la Perspectiva de sus Aliados	62
5.2.2 Análisis pestel de gateway innovation technologies s.a.s.	63
5.2.2.1 Factores Políticos:	64
5.2.2.2 Factores Económicos:	65
5.2.2.3 Factores Sociales:	67
5.2.2.4 Factores Tecnológicos:	68
5.2.2.4 Factores Ecologicos	69
5.2.2.5 Factores Legales:	70
5.2.3 Análisis DOFA	73

5.2.3.1 Debilidades	74
5.2.3.2 Oportunidades	75
5.3.2.3 Las fortalezas	76
5.2.3.4 Amenazas	77
5.2.4 Cuadro de Mando Integral	79
5.2.5 Mapa estratégico.	93
5. CONCLUSIONES	93
6. RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	104
Anexo 1. Resultados a clientes	104
Anexo 2. Encuesta a trabajadores	109
Anexo3. Encuesta Alta Gerencia	111
Anexo 4. Encuesta aliados	117

Índice de Figuras

Figura 1 Partes del Cuadro de Mando Integral.....	14
Figura 2 Perspectivas del Cuadro de Mando integral.....	32
Figura 3 Etapas de Proceso De Investigación.....	42
Figura 4.Organigrama	54
.Figura 5. Mapa de procesos.....	55
Figura 6 elementos de sostenibilidad financiera.....	62
Figura 7 Análisis Pestel.....	64
Figura 8.Matriz DOFA Gateway IT	73
Figura 9 Herramienta de seguimiento	90
Figura 10 mapa estratégico.....	93

Índice de Tablas

Tabla 1. Síntesis de conceptos	26
Tabla 2.Definiciones.....	29
Tabla 3	34
Tabla 4. Pestel	37
Tabla 5 Definición DOFA.....	39
Tabla 6Matriz de articulación.....	45
Tabla 7Aspectos legales	71

RESUMEN

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. es una empresa especializada en crear y brindar soluciones tecnológicas a través de la integración del intelecto del capital humano y las tecnologías de punta 4RI y 5RI, además de la ingeniería, innovación, investigación y desarrollo. Está dada su actividad presenta características pertenece al sector cuaternario dado que su acción de diseñar, crear, identificar, interpretar, organizar, dirigir, dar seguimiento, controlar y transmitir de la mano de la ciencia y la tecnología, contribuyendo en sí a los actos de un valor económico. Es por ello por lo que este trabajo de investigación se tiene como objetivo diseñar, implementar y plantear un Cuadro de Mando Integral (CMI), con el fin de que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. tenga la facilidad de monitorear y controlar la estrategia de su negocio y alinearlas a los objetivos organizacionales.

Para la el diseño, y el planteamiento del Cuadro de Mando Integral (CMI), para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. se requiere un tipo de investigación cualitativa y descriptiva, dado que permite descubrir sucesos complejos, es decir encontrar soluciones a problemas que pueden ayudar a la mejora de la organización, todo esto a través de un análisis que viene siendo un diagnóstico de la situación actual en donde se implementaran diferentes herramientas (de diagnóstico tanto interno como externo). Esta viene siendo la primera etapa de la investigación, en donde se realiza una recolección de la información a través de encuestas y/o entrevistas, La segunda etapa consistirá en el análisis de dicha información, con el fin de escoger los puntos críticos para la investigación, la tercera etapa constara de una articulación de las perspectivas del CMI con los objetivos organizacionales y la última etapa contiene el diseño e implementación del cuadro de mando integral.

Las herramientas que se utilizaron para dar seguimiento a las etapas son la matriz DOFA, mapas estratégicos y análisis financieros, todas estas con sus respectivos análisis. El resultado final se plasma en un tablero de control que articula las perspectivas del Cuadro de Mando Integral con los objetivos, metas e indicadores.

- **Palabras clave:** Gestión estratégica, Planificación, Control, Seguimiento

ABSTRACT

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. is a company specialized in creating and providing technological solutions through the integration of the intellect of human capital and innovative technologies 4RI and 5RI, in addition to engineering, innovation, research and development. Given its activity, its activity belongs to the quaternary sector since its action of designing, creating, identifying, interpreting, organizing, directing, monitoring, controlling, and transmitting hand in hand with science and technology, contributing to acts of economic value. That is why this research work aims to design, implement, and propose a Balanced Scorecard (CMI), so that GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. has the facility to monitor and control the strategy of your business and align them to the organizational objectives.

For the design, and approach of the Balanced Scorecard (CMI), for GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. a type of qualitative and descriptive research is required, since it allows to discover complex events, that is, to find solutions to problems that can help the improvement of the organization, all this through an analysis that has been a diagnosis of the current situation where different tools will be implemented (of diagnosis both internal and external). This has been the first stage of the research, where information is collected through surveys and / or interviews, the second stage will consist of the analysis of this information, in order to choose the critical points for the research, the third stage will consist of an articulation of the perspectives of the WCC with the organizational objectives and the last stage contains the design and implementation of the scorecard. integral.

The tools that were used to monitor the stages are the SWOT matrix, and strategic maps, financial analysis, all these with their respective analysis. The result is reflected in a dashboard that articulates the perspectives of the Balanced Scorecard with the objectives, goals and indicators.

Keywords: Strategic management, Planning, Control, Monitoring

INTRODUCCIÓN

La creciente complejidad del entorno empresarial actual ha impulsado a las organizaciones a adoptar estrategias innovadoras y tecnologías avanzadas para mantenerse competitivas. Este estudio se centra en GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, una empresa dedicada al desarrollo de tecnologías de información en el sector de tecnología y comunicaciones.

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, se encuentra localizada en la ciudad de Montería – Córdoba, barrio la castellana, Cra.13B #61B -08.

En este contexto, surge la necesidad de entender cómo GATEWAY puede adaptarse y capitalizar las oportunidades del entorno empresarial actual mediante la implementación efectiva de estrategias y herramientas gerenciales. El objetivo principal de este estudio es diseñar e implementar un Cuadro de Mando Integral (CMI) para GATEWAY, con el propósito de optimizar su rendimiento estratégico y fortalecer su posición en el mercado. Para alcanzar este objetivo, se busca identificar y analizar la situación actual de la empresa, desarrollar un Mapa Estratégico alineado con los objetivos organizacionales, realizar análisis PESTEL y DOFA, y proponer recomendaciones estratégicas.

En el marco teórico se explorarán conceptos clave como planeación estratégica, alineación estratégica, Cuadro de Mando Integral, Mapa Estratégico, análisis estratégico y objetivos estratégicos. La metodología incluirá etapas de investigación y la aplicación de una matriz de articulación como herramienta fundamental. Más allá de la tecnología, la cultura organizacional y la responsabilidad social son elementos cruciales para GATEWAY. Fomentar una cultura que promueva la innovación, el aprendizaje continuo y la adaptabilidad permitirá a los empleados abrazar el cambio y contribuir con ideas valiosas. La responsabilidad social empresarial no solo responde a la demanda de consumidores conscientes, sino que también construye una reputación sólida y una conexión profunda con la comunidad.

Este estudio tiene como objetivo proporcionar una visión integral de la situación de GATEWAY y ofrecer herramientas estratégicas sólidas que impulsen su éxito en un entorno empresarial dinámico. A través de un análisis detallado y recomendaciones específicas, se espera contribuir al fortalecimiento y la adaptabilidad de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S en su búsqueda de la excelencia empresarial.

En el mercado, se han desarrollado varios cambios que vienen de la mano con nuevas tecnologías, procesos económicos, problemas sociales y estructurales, lo cual complica que muchas organizaciones se mantengan y se adapten a dichos cambios. Estas deben estar a la vanguardia de todos los elementos asociados con el mercado globalizado, esto se puede a través de diversas estrategias que permiten marcar las diferencias y poseer el control de todos sus procesos.

Las organizaciones que se dedican al desarrollo de tecnologías de información, que se enfocan directamente en su razón social, han querido abordar temas más enfocados que les permitan diseñar un sistema de gestión y visualizar el cumplimiento de la estrategia, utilizando indicadores para así enfocarse en el alcance de los objetivos propuestos por la organización. Además, existen diversas herramientas que permiten lograr lo mencionado, una de ellas es la herramienta Cuadro de Mando Integral propuesta por Kaplan Robert y Norton David, que ha sido utilizada por muchas empresas de diversos sectores.

Figura 1 Partes del Cuadro de Mando Integral



Nota: extraído de Kaplan y Norton (2009)

El enfoque metodológico empleado en este estudio proporciona un marco estructurado y riguroso para comprender a fondo la realidad de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S y desarrollar estrategias efectivas. Las etapas de la investigación se han diseñado de manera integral para abordar los objetivos específicos del estudio.

En primer lugar, se llevó a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva para establecer un sólido marco teórico que sustenta este trabajo. La exploración de la literatura se centró en aspectos clave como la planeación estratégica, el Cuadro de Mando Integral (CMI), el análisis PESTEL, el análisis DOFA, y otras herramientas estratégicas relevantes. Este paso sienta las bases para una comprensión profunda de los conceptos clave que guían la investigación.

La siguiente etapa consistió en el diseño de instrumentos de recolección de datos. Se elaboraron encuestas y entrevistas estructuradas que abordaron aspectos cruciales de la empresa, considerando la perspectiva de clientes, aliados, empleados y la alta gerencia. La diversidad de fuentes de información permitió obtener una panorámica completa de la percepción y realidad de GATEWAY.

La aplicación de estos instrumentos se llevó a cabo de manera sistemática y cuidadosa, asegurando la obtención de datos de calidad. Las encuestas y

entrevistas se alinearon con los objetivos específicos del estudio, permitiendo la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos para una evaluación integral.

Una vez recopilada la información, se procedió al análisis de datos. Se adoptó un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas. Los datos cualitativos se sometieron a un análisis de contenido para extraer patrones y temas emergentes, mientras que los datos cuantitativos se procesaron utilizando herramientas estadísticas relevantes.

La herramienta clave de esta metodología es la Matriz de Articulación, que se utilizó para organizar y estructurar la información recopilada. Esta matriz facilitó la identificación de conexiones, patrones y áreas críticas que requieren atención estratégica. Los resultados obtenidos de esta matriz se utilizaron como insumo principal para el desarrollo del Cuadro de Mando Integral y el Mapa Estratégico.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las organizaciones se encuentran sumergidas en un mundo cambiante y a su vez más competitivo, por lo que toda organización se enfrenta a frecuentes cambios en su cotidianidad, es por esta causa que las organizaciones deben de estar al tanto de las nuevas tecnologías, herramientas y técnicas que les permitan sobrevivir en el mercado globalizado y controlar sus procesos internos con altos niveles de optimización, innovación y adaptabilidad de manera eficiente y eficaz, para que de esta manera estas tengan un equilibrio total entre todas sus áreas (Martínez, 2020).

Por estas razones, es de vital importancia que las organizaciones formulen estrategias eficientes, que les ayude a cumplir con la visión que se plantea la alta gerencia de la organización y a su vez poder lograr posicionamiento y supervivencia en el mercado competitivo. Al mismo tiempo es fundamental que se haga uso de

todas las habilidades, conocimientos y capacidades de la organización de tal modo que le permita enfrentar las amenazas que se puedan presentar en el ambiente externo.

Para la empresa GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S unos de los objetivos principales es mejorar el nivel de servicio ofrecido al cliente, teniendo en cuenta la calidad del flujo de los productos, servicios y gestionando como un nivel de servicio tecnológico, debido a esto se deben implementar herramientas que permitan el logro de los objetivos organizacionales dado que este sirve como estrategia para la organización. Su aplicación es la elección de proveedores, pasando por la organización y llegando al cliente. Si esta es correctamente entendida y aplicada, permite el desarrollo para la reducción de costos y aumento del nivel de calidad ofrecido al cliente.

En la actualidad las empresas pertenecientes al sector cuaternario desconocen la importancia de aplicación de diferentes herramientas que ayudan a la gestión y desarrollo de sus objetivos, dado que esta no está dentro de sus principales funciones. Una de las herramientas que es de gran utilidad para gestionar holísticamente es la utilización de un Cuadro de Mando integral, dado que esta tiene como función principal medir si se están cumpliendo los objetivos organizacionales establecidos en la misión y visión. La implementación de esta permitirá lograr el cumplimiento de dichos objetivos, al analizar la importancia de las estrategias y de los objetivos.

En base a lo dicho con anterioridad el Cuadro de Mando Integral conocido por sus siglas CMI, integra a través de sus 4 perspectivas, Financiera, Clientes, Procesos Internos, aprendizaje y crecimiento, un enfoque de gestión que mida los resultados de manera eficiente y acertada, todo esto se da a través de una etapa inicial que es el diagnóstico de la situación actual, analizando aquellos puntos críticos tanto externos como internos de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos estratégicos. Con esta herramienta GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES

S.A.S encontrará el análisis actual de su situación, a través del reconocimiento de dichos factores de la mano de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que brinda las herramientas tales como la matriz DOFA y PESTEL. Además de que se podrá proyectar visualmente a través de un mapa estratégico de causa y efecto, obteniendo así un diseño de un CMI para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.

Con base a lo mencionado y por los resultados dados de la investigación GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, motivada por el interés de mejorar su capacidad analítica en cuanto a gestión y control de sus objetivos, permite la realización de este proyecto de investigación, que satisface la necesidad de suplir y a su vez articular todos los esfuerzos de la organización, es por ello por lo que se tiene como pregunta:

¿De qué manera el diseño de cuadro de mando integral de la empresa GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, contribuye al logro de los objetivos estratégicos organizacional?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Desarrollar una herramienta de gestión utilizando el Cuadro de mando integral para que pueda alinear su visión integral de la estrategia con los objetivos organizacionales de la organización.

2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar a profundidad de la situación de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, en el entorno externo e interno.
- Identificar la estrategia a través de las 4 perspectiva del CMI.
- Diseñar un Cuadro de Mando Integral para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.
- Definir una estrategia de control y seguimiento para los indicadores de gestión del CMI, estableciendo mecanismos de monitoreo periódico que permitan evaluar el progreso.

3 MARCO TEÓRICO/ESTADO DEL ARTE

3.1 Estado del arte

La revisión de trabajos relacionados con el desarrollo y uso del Cuadro de Mando Integral reveló que en, (Bordona, 2016) en donde se abordó un CMI para abordar la visión integral sobre el rendimiento y el valor de un departamento de tecnología, a través del enfoque SMART, para la medición de métricas, estas métricas abordan 5 métricas (rendimiento, financiero, proyecto, transformación y control de gastos), esto con el fin de alinear la visión integral con los objetivos estratégicos. Los hallazgos se reflejaron en un cuadro de mando, que identificó tres áreas clave para la contribución de la tecnología de la información a la ejecución de la estrategia de la empresa.

Por ejemplo, Menjura,(2021) en la empresa Amperio Colombia en la ciudad de Bogotá, parte de un sistema de gestión de objetivos basado en el modelo de cuadro de mando integral que se diseñe acorde a las necesidades de la organización es una herramienta fundamental, definitivamente, para maximizar los tiempos y recursos en cada proceso que la organización lleva a cabo producto de la ejecución de planes de trabajo estructurados con criterios orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía. Por tal razón, lograr una sinergia efectiva en la compañía, al conseguir que se cumplan los objetivos financieros, con clientes, procesos internos, investigación y desarrollo de las competencias del recurso humano, y alinearlos en función de crear ventajas competitivas, es resultado de un correcto diseño del cuadro de mando integral.

De la misma manera, Cuervo, (2020) para la empresa METALCO INGENIERÍA SAS, en la ciudad de Bogotá, el Análisis interno y externo de la situación actual de la empresa relacionada con su participación en el mercado frente a la competencia, y el desarrollo de sus actividades. El diagnóstico se realizó utilizando como

referencia el análisis DOFA, el cual plantea la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para el planteamiento de estrategias y definición de objetivos de cumplimiento.

Por otro lado, Ojeda, (2022), en la empresa Man Ser SRL. Bajo estudio continúe con su senda de crecimiento y pueda hacer frente a los cambios que el mercado le depara, es de imperiosa necesidad implementar un modelo de gestión basado en la estructura del Cuadro de Mando Integral, de modo tal que facilite la incorporación de la estrategia a todos los niveles de la organización, integrando perspectivas financieras y no financieras de manera tal que permita lograr mayor competitividad para continuar siendo una empresa líder en el mercado. Análisis de contexto Para realizar el análisis de contexto se utiliza el modelo PESTEL, el cual analiza como impactan las medidas políticas, económicas, sociales, tecnológicas ecológicas y legales en la empresa Mano Ser SRL.

En Castro y Sierra, (2022) se da cuenta que el CMI concede medir las actividades de una compañía teniendo en cuenta los elementos de visión, objetivos y estrategias. Desde esta perspectiva, se convierte en un método pertinente para la alta gerencia en las compañías ya que proporciona una inspección detallada y suscita el crecimiento del desempeño del negocio. En este sentido, proponer un sistema de indicadores para controlar, mejorarlos procesos y gerencia se justifica en una organización como D.A. Además del planteamiento de este sistema de indicadores se hace necesario intervenir los procesos en busca de mejoras. El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de gestión que proporciona información habitual por medio de indicadores en el cual se evalúa la concreción de metas dispuestas por la empresa para facilitar la toma de decisiones directivas. Los indicadores toman aspectos tanto financieros como no financieros.

Castro y Triana (2016) llevaron a cabo una investigación para desarrollar un sistema de control que permitiera el registro, seguimiento y supervisión de las metas

establecidas en el plan de desarrollo del municipio de Tibasosa, Boyacá. El proceso metodológico empleado en este trabajo se basó en una revisión exhaustiva de la literatura pertinente. Posteriormente, se realizó un análisis minucioso de los factores tanto internos como externos que afectan a la organización. Este análisis abarcó desde la evaluación interna de los criterios de planificación de programas hasta la organización de estos elementos y otros aspectos identificados en la matriz estratégica del plan de desarrollo del municipio de Tibasosa. Una vez recopilada esta información, se procedió a la definición de objetivos y la creación de indicadores asociados a estos objetivos. Además, se diseñaron formatos para llevar un registro detallado de los indicadores de gestión, permitiendo el seguimiento de metas e iniciativas, así como la asignación de presupuestos para cada programa. Finalmente, se presentó un tablero de control que se implementó en Excel, acompañado de un manual de usuario que explicaba su funcionamiento, objetivos y ventajas.

En otro contexto, Cárdenas y Villamizar (2016) se embarcaron en la creación del Cuadro de Mando Integral para Comparta EPS-S. Este proceso comenzó con un análisis exhaustivo de la situación actual de la organización, empleando herramientas como el análisis PESTEL y DOFA. Además, se definieron las perspectivas estratégicas que mejor se adecuaban a la naturaleza de la organización. A continuación, se procedió a revisar y ajustar elementos cruciales como la declaración de propósito, la misión y la visión de Comparta EPS-S con el fin de establecer objetivos estratégicos claros. Este proceso culminó en la creación de un mapa estratégico que visualmente representa cómo se relacionan los objetivos estratégicos con las perspectivas, proporcionando una descripción visual de la estrategia de la organización. Dada esta estrategia se definieron indicadores financieros y no financieros e iniciativas que dieron como resultado la creación del Cuadro de Mando Integral.

Por otra parte, Torres implementa el CMI en una empresa pública con la tesis, titulada "Aplicación del Cuadro de Mando Integral para incrementar significativamente la gestión de la Infraestructura y Desarrollo Urbano Rural de la Municipalidad Provincial de Pacasmayo 2019 – 2022", se centra en monitorear y controlar las estrategias del Plan Estratégico Institucional de la Municipalidad. Utilizando el Método Inductivo y una Investigación Aplicada, se construyó un Mapa Estratégico con 13 Objetivos Estratégicos en las Perspectivas de Gobierno, Finanzas, Procesos Internos y Aprendizaje y Crecimiento. Se midieron las metas con indicadores, impulsores e iniciativas, demostrando un incremento superior al 25% en la Efectividad de Gestión. Esta tesis contribuye a la gestión municipal al monitorear estrategias para decisiones efectivas y puede ser útil para otras entidades estatales que buscan implementar el CMI

Otro trabajo de interés es el analiza a fondo la empresa "Workana", una plataforma que conecta FreeLancer con clientes para la realización de proyectos. El objetivo principal es definir, diseñar e implementar un cuadro de mando integral que mejore el rendimiento organizacional. (Nisnik, 2020), En un entorno empresarial en constante evolución, especialmente para organizaciones digitales y tecnológicas, es crucial contar con herramientas efectivas para la toma de decisiones basadas en datos. La investigación aborda la importancia del cuadro de mando integral y su utilidad en distintos niveles de la empresa. Se realiza un análisis completo de Workana, abordando tanto aspectos internos (misión, visión, estrategia) como externos (FODA, PESTEL). Se busca alinear la estrategia con los objetivos, identificar desafíos y proponer un mapa estratégico que defina los indicadores clave. Estos indicadores se convierten en los componentes del cuadro de mando integral, que se comunica a toda la organización. También se ofrecen recomendaciones tecnológicas para simplificar el seguimiento de indicadores y la evolución estratégica a lo largo del tiempo.

El informe se centra en el desarrollo e implementación de un Cuadro de Mando Integral para Redolfi SRL, una empresa en la provincia de Córdoba. (Ferrero,2021) La decisión de adoptar este sistema de gestión estratégica busca mejorar la capacidad de medición, toma de decisiones y resultados de la empresa. El trabajo aborda la descripción de la empresa, seguida de un marco teórico sobre el Cuadro de Mando Integral. Se lleva a cabo un análisis interno y externo con herramientas como FODA, las Cinco fuerzas de Porter y análisis PESTEL. El diagnóstico organizacional resultante orienta la implementación del CMI, detallada en el proyecto con condiciones, plan de actividades y resultados esperados. Este enfoque busca optimizar las fortalezas y abordar las debilidades para cumplir con el propósito estratégico de la empresa

En este Trabajo Final de Grado se destaca la importancia de implementar una herramienta de control de gestión interna basada en las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral en la empresa Manser SRL. (Lombardo,2022), El objetivo es facilitar la comunicación estratégica mediante indicadores financieros y no financieros, alineando la estrategia con la visión y estableciendo objetivos e indicadores para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones. El diagnóstico organizacional reveló que, aunque la empresa es rentable a corto plazo, ha descuidado la medición y control internos. La implementación de la herramienta logró integrar todas las áreas, fomentando la participación de los miembros, supervisando resultados y tomando acciones correctivas para abordar desviaciones.

3.2 Marco Teórico

El marco teórico que sigue es una revisión de la literatura sobre el tema, sus pasos a seguir y las herramientas que se deben utilizar para diseñarlo e implementarlo, todo lo relacionado a esta temática se plasma en esta sección, además de la relación y los conceptos que se aplicara a una empresa de tecnologías de la información, indicando un estado de arte acerca de la propuesta Desarrollo e implementación de un sistema de gestión integral para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.

3.2.1 Estrategia

En el contexto empresarial, la estrategia es un proceso integral y deliberado que guía las decisiones y acciones de una organización hacia la consecución de sus objetivos a largo plazo. (Porter, 2000) Se trata de una planificación cuidadosa y sistemática que involucra la evaluación exhaustiva de los recursos internos, la comprensión profunda del entorno externo en el que opera y la identificación de oportunidades y amenazas en el mercado. Esta planificación estratégica permite a las empresas posicionarse de manera efectiva para el éxito sostenible.

La estrategia abarca una serie de elementos interconectados. En primer lugar, implica la definición clara de los objetivos a largo plazo de la organización, que sirven como punto de referencia para todas las decisiones y acciones subsiguientes. (Mintzberg,1994) Estos objetivos pueden abarcar diversos aspectos, desde el crecimiento y la expansión hasta la mejora de la eficiencia operativa o la innovación en productos y servicios.

Uno de los principales desafíos de la estrategia es el equilibrio entre los recursos internos de la organización, las oportunidades y los obstáculos del entorno externo. (Porter, 2000) La asignación eficiente de recursos es esencial para llevar a cabo la estrategia de manera efectiva. Esto implica considerar cómo optimizar el uso de activos, el capital humano y financiero, así como adquirir o desarrollar nuevas capacidades que permitan a la empresa destacarse en su industria. (Mintzberg,1994)

De acuerdo con Rumelt,2011 se puede caracterizar la estrategia por los siguientes elementos

Tabla 1. Síntesis de conceptos

Concepto	Definición
Innovación	La innovación desempeña un papel fundamental en todas las empresas. Estas deben explorar constantemente nuevas tecnologías y métodos para mejorar sus productos y servicios, manteniendo así su competitividad en el mercado. (Rumelt, 2011)
Diferenciación	La diferenciación se refiere a la necesidad de que una empresa cuente con una propuesta de valor única que la distinga de sus competidores. Esto puede incluir innovación en productos, precios competitivos o un enfoque excepcional en el servicio al cliente. (Rumelt, 2011)
Excelencia Operativa	La excelencia operativa se relaciona con la eficacia y eficiencia en los procesos de la empresa. La implementación de procesos sólidos y bien definidos permite la producción de bienes y servicios de alta calidad a un costo razonable. (Rumelt, 2011)

Crecimiento El crecimiento se erige como una estrategia esencial para muchas organizaciones. Esto puede incluir expandirse hacia nuevos mercados, diversificar productos y servicios, o adquirir empresas complementarias. (Rumelt, 2011)

Talento y Cultura El talento y la cultura organizacional son fundamentales para el éxito de la empresa. Contar con un equipo sólido y comprometido que comparta los valores y objetivos de la organización es esencial para alcanzar los objetivos estratégicos. (Rumelt, 2011)

Nota: Elaboración propia, 2023

3.2.2 Planeación estratégica

La planificación estratégica es un proceso de gestión que implica definir los objetivos a largo plazo de una organización y determinar los cursos de acción necesarios para alcanzar esos objetivos.

El análisis del entorno empresarial es un componente crucial en la formulación de estrategias efectivas. Diversos autores en el campo de la gestión estratégica han aportado enfoques esenciales para comprender y evaluar el entorno en el que opera una organización. Uno de los enfoques más reconocidos es el de Michael Porter, quien en su libro "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors" presenta el modelo de las "Cinco Fuerzas". Este modelo proporciona una estructura para examinar las fuerzas competitivas que afectan a una industria y cómo estas influyen la posición de una empresa en el mercado (Porter, 2000).

La definición de la visión, misión y valores de una organización establece un marco fundamental para la toma de decisiones y la dirección estratégica. Autores como

Jim Collins y Jerry Porras, en "Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies", destacan la importancia de estas declaraciones en la guía de las acciones de la empresa. Además, resaltan que una visión a largo plazo y una misión claramente definida brindan un propósito cohesivo y unificado (Collins & Porras, 1994). Asimismo, Stephen R. Covey en "The 7 Habits of Highly Effective People" enfatiza la necesidad de alinear los valores personales con los de la organización para lograr una cultura organizacional coherente (Covey, 1989).

En el establecimiento de objetivos y metas, el enfoque SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) se destaca como un enfoque efectivo y ampliamente adoptado. Aunque no está vinculado a un autor específico, este concepto es esencial para asegurar que los objetivos sean concretos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido. Además, figuras como Peter Drucker, en "The Practice of Management", han contribuido al desarrollo de enfoques sistemáticos para la definición de objetivos y la planificación en la gestión empresarial (Drucker, 1954).

En la identificación de estrategias, Michael E. Porter sigue siendo una referencia importante. Su enfoque estructurado para la identificación de estrategias competitivas sigue siendo altamente influyente (Porter, 2000). Además, Henry Mintzberg, en "The Rise and Fall of Strategic Planning", presenta la idea de que las estrategias pueden emerger de la interacción constante con el entorno, lo que resalta la necesidad de considerar múltiples perspectivas y adaptarse a entornos cambiantes (Mintzberg, 1994).

3.2.3 Alineación estratégica

La alineación de la estrategia es un proceso clave que implica asegurarse de que todas las áreas de la organización estén trabajando juntas para lograr los objetivos a largo plazo de la empresa. Para una correcta alineación de la estrategia las organizaciones deben tener en cuenta:

Tabla 2.Definiciones

Concepto	Peter Drucker (2015)	Stephen R. Cove (2007)
Comunicación clara	Es necesaria para transmitir visión y objetivos a los empleados.	Comenzar con un fin en mente; comunicar la visión.
Asignación de recursos	Se da según las prioridades estratégicas y oportunidades.	Administrar recursos proactivamente.
Roles y responsabilidades	Deben estar definidos para evitar duplicación y contribuir al desarrollo de las responsabilidades.	Alinear roles con objetivos.
Monitoreo y medición	Es necesario para ajustes y seguimiento de procesos.	Establecer mecanismos de vigilancia y mejora continua.
Capacitación y desarrollo	Es necesaria para adaptación y mejora.	Desarrollo personal y profesional.

Incentivos y recompensas deben estar alineados con resultados y valores. Crear ganar-ganar.

Nota: elaboración propia, 2013

3.2.4 Cuadro de mando integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI) se erige como una herramienta fundamental en la gestión empresarial, ya que posibilita la integración y evaluación de los objetivos a través de cuatro perspectivas clave. Conforme a las afirmaciones de Kaplan y Norton (2002), esta metodología proporciona una estructura que permite describir la estrategia empresarial a través de estas perspectivas, en las cuales se establecen iniciativas, metas, indicadores y relaciones de causa y efecto. El resultado de este proceso es la identificación de acciones concretas que la organización debe implementar para establecer y mantener una ventaja competitiva. El enfoque del CMI se basa en cuatro perspectivas, las cuales permiten evaluar los diferentes aspectos y el rendimiento de la empresa:

3.2.5 Perspectivas del Cuadro de Mando Integral

Las perspectivas dichas con anterioridad son la base del Cuadro de Mando Integral, dado que Kaplan y Norton plantean que estas permiten un equilibrio de los objetivos establecidos.

Perspectiva Financiera: Esta perspectiva incorpora la visión de los accionistas y permite medir la creación de valor de la unidad de negocio, es decir que está

basada en la parte operativa en donde se mide la rentabilidad de la empresa. El objetivo de esta perspectiva es medir el grado de creación de valor en cuánto el crecimiento de ventas, a la obtención de utilidades y los niveles de endeudamiento de la organización por lo cual el uso de los indicadores financieros tradicionales, puesto que esto crea valor a la sociedad. (Pulido, 2016).

Perspectiva Cliente: Esta perspectiva incorpora el posicionamiento de la empresa en el mercado objetivo, mide el grado de satisfacción de los clientes y como estos perciben el valor agregado de los servicios y/o productos ofrecidos por la organización. El objetivo de esta perspectiva es permitir el posicionamiento de la empresa en el mercado, dado que esta debe seguir unas estrategias que permitan la diferenciación con otras organizaciones, de tal modo que compitan dentro de su mercado globalizado y así se identifique como los clientes ven a la organización. Por esta razón la perspectiva ayuda a que se mida el grado de satisfacción de los clientes y aquellas fuentes que nos permitan seguir fidelizándolos. (Kaplan y Norton, 2002, p.39).

Perspectiva Procesos Internos: Esta perspectiva incorpora los indicadores de procesos internos para el posicionamiento del mercado, es decir las estrategias a nivel interno que permiten la agregación de valor a los clientes. El objetivo de esta perspectiva es encontrar los cuellos de botella dentro de la cadena de suministro, que no permite agregar valor y hacerles seguimiento de tal manera de que se cree una mejora y se agreguen valor a la empresa (Pulido, 2016).

Perspectiva Aprendizaje y crecimiento:

Esta perspectiva incorpora la relación de recursos materiales y las personas, dado que se garantiza el crecimiento de la organización y su principal objetivo es enfocarse en los recursos humanos, en los sistemas y procedimientos. Por medio del CMI se puede identificar las fallas o carencias de estos aspectos mencionados, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento hace parte de la estructura y el modo de actuar de la organización. Debido a que esta relaciona el factor humano con una serie de objetivos e indicadores, los cuales hacen parte de la estructura organizacional y sin estos la organización no podría cumplir y funcionar de manera correcta (Cartes, 2009).

Figura 2 Perspectivas del Cuadro de Mando integral



Fuente: elaboración Propia

Elementos Organizacionales: Kaplan y Norton, (2002), comentan que es necesario una serie de elementos organizacionales, que son el inicio para abordar las perspectivas, dichos elementos son:

Misión: Es la razón de ser de una organización, es decir, el propósito o la función que cumple en la sociedad. Es una declaración concisa y clara que describe la esencia de la organización, lo que hace, para quién lo hace y cómo lo hace. La misión se enfoca en lo que la organización hace en el presente y está alineada con su visión a largo plazo.

Visión: Es una declaración que describe su estado deseado a largo plazo. Es una imagen clara y atractiva del futuro que la organización desea alcanzar, en términos de su posición en el mercado, su impacto en la sociedad, su crecimiento y sus logros.

Políticas: Es un conjunto de principios, directrices y reglas establecidos por la alta dirección para orientar y guiar las decisiones y acciones de la organización. La política establece la dirección general y los objetivos de la organización, y define las reglas y normas de conducta para los empleados y otras partes interesadas.

códigos Éticos: Los códigos éticos de una organización son conjuntos de normas y principios que establecen las expectativas de la organización en cuanto a la conducta ética de sus empleados, directivos y otros miembros. Estos códigos establecen las normas de comportamiento esperadas de la organización en su relación con empleados, clientes, proveedores y otras partes interesadas.

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

A continuación, se presenta una tabla comparativa de cuatro herramientas de gestión estratégica: Cuadro de Mando Integral (CMI), Hoshin Kanri, Canvas de Modelo de Negocio y OKR. Se destacan algunas de sus ventajas y desventajas.

Tabla 3

Aspecto	Cuadro de Mando Integral (CMI)	Hoshin Kanri	Canvas de Modelo de Negocio	OKR
Enfoque Principal	Medición del rendimiento desde diversas perspectivas (financiera y no financiera).	Alineación de objetivos estratégicos con actividades diarias.	Descripción visual del modelo de negocio, centrándose en la creación, entrega y captura de valor.	Establecimiento y medición de objetivos y resultados clave.
Perspectivas Abordadas	Financiera, Cliente, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento.	Objetivos estratégicos, tácticos y operativos.	Segmentos de Clientes, Propuesta de Valor, Canales, Relación con el Cliente, Fuentes de Ingresos, Recursos Clave, Actividades Clave, Socios Clave, Estructura de Costos.	Objetivos y Resultados Clave.
Alineación Estratégica	Fuerte enfoque en la alineación estratégica a través de diferentes niveles organizativos.	Alineación directa de los objetivos organizativos con las actividades diarias.	Desarrolla la alineación estratégica visualizando cómo todas las partes del modelo de negocio trabajan juntas.	Alineación directa de los objetivos organizacionales con los individuales.
Flexibilidad	Puede ser complejo y requiere tiempo para implementar.	Proporciona una estructura flexible pero puede ser desafiante en la implementación.	Ofrece flexibilidad en la adaptación y la iteración del modelo.	Promueve la adaptabilidad y ajustes frecuentes.
Enfoque en la Innovación	Incluye perspectivas de aprendizaje y crecimiento para fomentar la innovación.	Favorece la mejora continua y la innovación a través de la alineación constante.	Puede resaltar oportunidades para la innovación en el modelo de negocio.	Facilita la adaptación rápida a cambios y experimentación.
Desafíos de Implementación	Requiere claridad en la definición de KPIS y puede enfrentar resistencia organizacional.	Necesita una fuerte cultura de mejora continua y puede ser difícil de mantener.	Depende de la comprensión clara del modelo y su comunicación efectiva.	Necesita un cambio cultural hacia la transparencia y la adaptabilidad.
Aplicabilidad	Ampliamente utilizado en empresas diversas y complejas.	Beneficioso para empresas enfocadas en	Especialmente útil para nuevas empresas y para	Adecuado para organizaciones enfocadas en

mejora continua y repensar modelos resultados y
alineación precisa. existentes. adaptabilidad.

Nota: Esta tabla proporciona una visión general y simplificada. La elección entre estas herramientas dependerá de la naturaleza y los objetivos específicos de la organización. Para su elaboración se revisó (Kaplan, & Norton, 1996, Furubotn, & Richter, 2005; Osterwalder & Pigneur, 2010)

Dado lo anterior se sabe que toda organización para definir su estrategia y que esta sea coherente, debe tener misión, visión, política y/o códigos éticos, dado que estos son el punto de partida para la interpretación y definición de la estrategia y los objetivos organizacionales. Kaplan y Norton, (2002), argumentan que la clave reside en la existencia de una estrategia bien definida y apropiada, ya que esta constituye el punto de partida para la elaboración de los elementos del modelo. Por lo cual se consideró el CMI como la mejor opción para la empresa la cual se complementa con el Mapa Estratégico, el desarrollo del FODA y el PESTEL. En caso contrario, el proceso comenzaría con la formulación de la estrategia. GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Como la mayoría de las organizaciones tiene establecido dichos elementos por lo que se trabajó más adelante en representar estos en un mapa estratégico.

3.2 6 Mapa estratégico

Un mapa estratégico, de acuerdo con diversos expertos en gestión, es una representación visual que ilustra la interconexión entre los objetivos estratégicos de una organización y cómo estos contribuyen a su misión y visión. Esto se logra a través de múltiples perspectivas, relaciones de causa y efecto, indicadores e iniciativas. Autores como Kaplan y Norton (2004) resaltan la utilidad de esta herramienta en la planificación estratégica.

La elaboración de un mapa estratégico implica considerar elementos esenciales. En primer lugar, los objetivos estratégicos, que son resultados específicos que la organización busca alcanzar para cumplir con su misión y visión. Según autores como Hussey (2018), estos objetivos constituyen las metas principales que guían la estrategia.

Las perspectivas, otro componente fundamental en el mapa estratégico, representan los distintos aspectos de la organización que deben ser considerados para lograr los objetivos estratégicos. Autores como Thompson y Strickland (2018) resaltan la importancia de perspectivas como la financiera, de clientes, de procesos internos, de aprendizaje y crecimiento.

La relación de causa y efecto, una característica esencial del mapa estratégico se encarga de mostrar cómo los objetivos estratégicos están interconectados y contribuyen a la misión y visión de la organización. Autores como Lynch y Cross (2018) subrayan que esta representación gráfica refleja la lógica subyacente detrás de los objetivos.

Los indicadores, de acuerdo con autores como Neely et al. (2002), son medidas cuantitativas o cualitativas que permiten evaluar el avance hacia los objetivos estratégicos. Estos indicadores brindan información concreta sobre el progreso y la efectividad de la estrategia. Por último, las iniciativas, como señalan autores como Wheelen y Hunger (2017), son las acciones específicas que la organización debe emprender para lograr los objetivos estratégicos. Estas acciones representan el camino operativo que respalda la ejecución de la estrategia global.

3.2.7 Análisis estratégico

El análisis estratégico es un proceso de evaluación crítica de una organización y su entorno, con el objetivo de desarrollar una estrategia efectiva. Para la realización de un análisis estratégico es necesario el uso de herramientas de diagnóstico organizacional además de una previa recolección de la información.

Análisis del entorno externo: Este paso implica analizar los factores externos que pueden afectar a la organización. Esto incluye analizar el mercado, los competidores, los proveedores, los clientes, las tendencias y los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden afectar a la organización.

Existen muchas herramientas de diagnóstico que permiten realizar el análisis del entorno externo, una de ellas es el análisis PESTEL que ayuda a las organizaciones a comprender los factores macro ambientales que pueden afectar su desempeño y tomar medidas para adaptarse a ellos. PESTEL es un acrónimo, en sus siglas despliega P como factor político, E como factor económico, S como factor social, T como factor tecnológico, E como factor ambiental y L como factor legal:

Tabla 4. Pestel

Factor	Definición	Autores	
Político	Incluye factores como políticas gubernamentales, regulaciones, leyes y cambios en el gobierno que pueden afectar a la organización.	Kotler y Armstrong (2015), (2016), (2008)	David Porter
Económico	Incluye factores como tasas de interés, inflación, niveles de desempleo, ciclos económicos y cambios en los mercados financieros que pueden afectar a la organización.	Kotler y Armstrong (2015),	David

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

		(2016), (2008)	Porter
		Kotler Armstrong	y
Social	Incluye factores como tendencias demográficas, estilos de vida, actitudes y valores de la sociedad que pueden afectar a la organización.	(2015), (2016), (2008)	David Porter
Tecnológico	Incluye factores como avances tecnológicos, nuevas tecnologías, cambios en la infraestructura tecnológica y la adopción de tecnología por parte de los consumidores que pueden afectar a la organización.	Kotler Armstrong (2015), (2016), (2008)	y David Porter
Ambiental	Incluye factores como la sostenibilidad ambiental, los cambios climáticos, la contaminación y los recursos naturales que pueden afectar a la organización.	Kotler Armstrong (2015), (2016), (2008)	y David Porter
Legal	Incluye factores como las leyes laborales, la protección al consumidor, la propiedad intelectual y los litigios que pueden afectar a la organización.	Kotler Armstrong (2015), (2016), (2008)	y David Porter

Nota: Elaboración propia, 2023

Análisis del entorno interno: Este paso implica analizar los recursos, capacidades y limitaciones internas de la organización. Esto incluye analizar la estructura organizacional, los procesos, la tecnología, los recursos humanos, financieros, y la cultura de la organización.

Análisis DOFA.

Este paso implica combinar los análisis del entorno externo e interno para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. El análisis DOFA ayuda a la organización a comprender su posición

actual y sus posibilidades futuras. Los pasos para realizar una matriz DOFA son los siguientes:

Tabla 5 Definición DOFA

Factor	Definición	Autores
Fortalezas	Son los atributos internos que le dan a una organización una ventaja competitiva.	David (2016), Porter (2008), Kotler y Armstrong (2015)
Debilidades	Son los atributos internos que le dan a una organización una desventaja competitiva.	David (2016), Porter (2008), Kotler y Armstrong (2015)
Oportunidades	Son los factores externos que pueden ofrecer a una organización una ventaja competitiva.	David (2016), Porter (2008), Kotler y Armstrong (2015)
Amenazas	Son los factores externos que pueden representar una amenaza para la competitividad de una organización.	David (2016), Porter (2008), Kotler y Armstrong (2015)

3.2.8 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos, según autores como Wheelen y Hunger (2017), representan resultados específicos que una organización aspira a alcanzar para cumplir su misión y visión a largo plazo. Estos objetivos se establecen en consonancia con la dirección estratégica de la organización y se utilizan para orientar y coordinar los esfuerzos en pos del logro de las metas organizacionales.

Estos objetivos estratégicos, según Thompson y Strickland (2018), tienden a abarcar diversas áreas funcionales de la organización, tales como la gestión financiera, el desarrollo de nuevos productos, la satisfacción del cliente, la formación del personal y la eficiencia operativa. Deben ser medibles, específicos, alcanzables, relevantes y contar con un plazo definido, como destacan autores como Kaplan y Norton (2004), para garantizar su viabilidad y evaluación efectiva.

La relación entre el mapa y los objetivos estratégicos es esencial en la formulación de la estrategia, como resalta Hussey (2018). El mapa estratégico, mediante sus perspectivas interconectadas, junto con los objetivos organizacionales, establece una vinculación lógica de causa y efecto. Además, la presencia de objetivos proporciona un enfoque claro y facilita la medición del grado de cumplimiento de la estrategia, como subrayan autores como Lynch y Cross (2018).

4. Metodología

El presente trabajo de investigación cualitativa y descriptiva, la primera se enfoca en comprender y analizar la perspectiva subjetiva de los participantes, sus experiencias, significados, opiniones, y utiliza técnicas como la observación, las entrevistas y la recolección de datos para lograr este objetivo. Mientras que la segunda se centra en la descripción de los hechos, características o rasgos de una población o muestra en particular, mientras que la investigación cualitativa se centra en la interpretación de las experiencias y significados de los participantes. La implementación de estos dos tipos de investigación permite que este trabajo tenga un enfoque complementario.

Por otro lado, en este trabajo de investigación se utilizaron fuentes de información primarias (entrevistas, encuestas, documentos y registros) y secundarias (libros y artículos científicos). Esta investigación es realizada en la ciudad de Monterita aplicada a la empresa GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, durante el año 2022 y 2023.

4.1 Etapas de la investigación

Para la realización de esta investigación se consta de las siguientes etapas Figura 3 Etapas de Proceso De Investigación

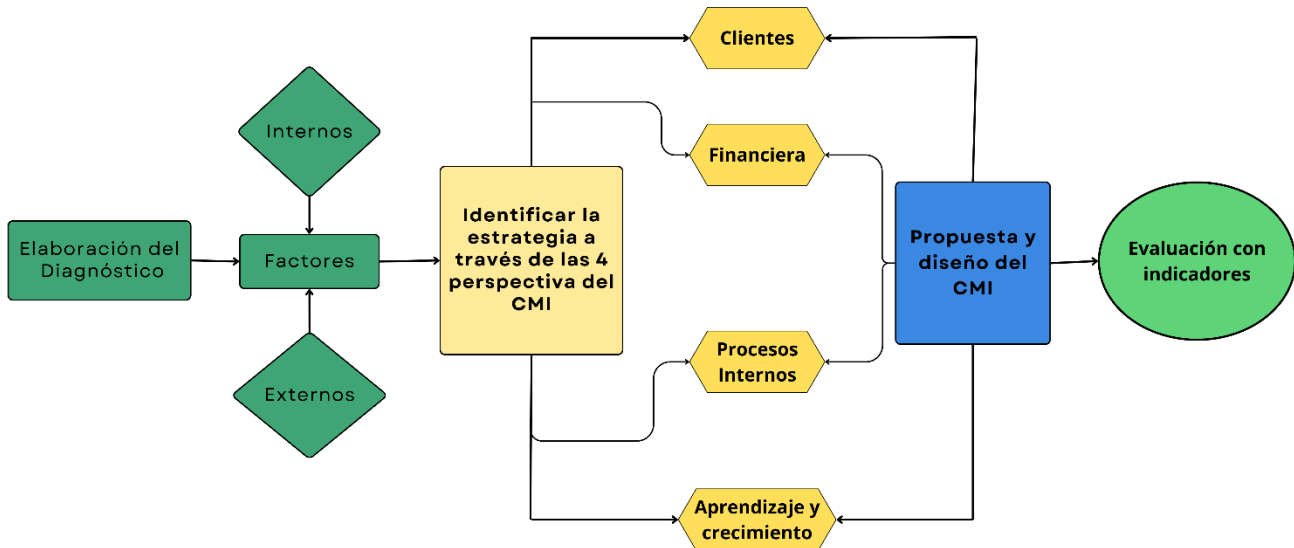
Etapas 1: Realización de un diagnóstico de la situación actual de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, para que permita saber cuál es la situación actual de la organización en cuanto a factores claves internos y externos.

Etapas 2: Identificar la estrategia a través de las 4 perspectiva del CMI.

Etapas 3: Propuesta, diseño del CMI para implementación de la estrategia del CMI.

Etapas 4: Aplicación y evaluación de indicadores para darle seguimiento a los objetivos y las estrategias que tiene las 4 perspectivas del CMI, de tal manera que se pueda evidenciar el alcance de los objetivos estratégicos de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.

Figura 3 Etapas de Proceso De Investigación



Nota: Elaboración Propia, 2023

Realizar un análisis diagnóstico de la situación actual de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Es esencial para identificar los factores clave que influyen tanto en su entorno externo como interno. Este análisis permitirá comprender la posición actual de la empresa, sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas presentes en su entorno competitivo.

La aplicación de herramientas estratégicas y de gestión, como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y el análisis PESTEL (Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales), ayudará a identificar los elementos clave en el entorno externo de

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Estas herramientas permitirán evaluar la competencia, las tendencias del mercado, las regulaciones y otros factores que pueden afectar su desempeño.

Para la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI), se deben seguir varios pasos clave. Primero, se deben definir los objetivos estratégicos de la organización en función de su misión y visión. Luego, se seleccionan las perspectivas relevantes, como la financiera, del cliente, de procesos internos, de desarrollo y aprendizaje. Posteriormente, se determinan los indicadores que medirán el progreso hacia esos objetivos, asegurando que sean medibles, específicos y relevantes.

Para cada indicador, se establecen metas específicas y se diseñan iniciativas concretas para lograr los objetivos estratégicos. Las relaciones de causa y efecto entre los indicadores y las perspectivas se visualizan en un mapa estratégico, proporcionando una visión holística de cómo se conectan y contribuyen a la estrategia general de la organización.

Finalmente, para el diseño de la estrategia de control y seguimiento de los indicadores de gestión del CMI, se establecen mecanismos de monitoreo periódico. Estos mecanismos permiten evaluar el progreso hacia las metas, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas cuando sea necesario. La implementación de sistemas de información y herramientas tecnológicas puede ser útil para recopilar y analizar datos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones informadas.

En conjunto, la aplicación de herramientas de análisis, diseño de estrategias y seguimiento del CMI permitirá a GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, desarrollar una estrategia sólida, alinear sus objetivos con su visión, misión,

medir y mejorar continuamente su desempeño en un entorno competitivo de tecnología

4.2 Matriz de articulación

Para la primera etapa de diagnóstico de la situación actual de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, se realizó un análisis en donde se articularon preguntas a los diferentes actores de la empresa, y se realizó una relación con las perspectivas del CMI.

Para la articulación de las preguntas, se asociaron las preguntas correspondientes adaptadas de (Milán, 2014), dado que el enfoque que tienen estas es hacia las 4 perspectivas del CMI, se hicieron preguntas que permitieron medir los factores críticos de la empresa dado los actores que participan en esta, como son los trabajadores, la alta dirección, procesos internos y aliados. El resultado de estas fue plasmado en un resumen de preguntas como se muestra a continuación:

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Tabla 6 Matriz de articulación

Factores Claves				
FINANCIERA	¿Considera que se le brinda información financiera suficiente para desempeñar su trabajo de manera efectiva?	¿Por cuánto tiempo ha mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S? 1. De 6 meses a 1 año 2. De 1 a 3 años Mas de 3 años	¿Qué oportunidades del entorno podría aprovechar la organización? 1. Políticas del gobierno 2. Crecimiento del mercado (ampliación de segmento de mercado) 3. Acceso a la información por parte de los clientes (requerimiento de los clientes) 4. Asociación con otras empresas del mismo sector y/o Outsourcing 5. Otra	¿Tiene usted información acerca de cómo se asegura la sostenibilidad financiera en las relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?
	¿Considera usted, que los planes estratégicos, programas, técnicas y estrategias que la organización han ayudado con el desarrollo de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?	¿Cómo se ha manejado la GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S en términos de pago y cumplimiento de obligaciones financieras?	La empresa cuenta con un capital constitucional 1.Si 2. No	¿GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S le mantiene informado acerca de Cómo se alinean las decisiones financieras con la estrategia de la organización?

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

CLIENTE	¿GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S cuenta con manejo de comunidades?	¿Califique que tan buena es la relación que ha tenido con la organización? 1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno 4. Excelente	¿Cómo se identifican los grupos de interés (tales como la comunidad, clientes, proveedores, trabajadores, entre otros) y cuáles son sus expectativas? 1. Con Matrices de identificación de sus partes interesadas 2. 3. Especificaciones de requisitos que incluyen políticas gubernamentales, normativas y obligaciones. 4. Matrices de necesidades, oportunidades y expectativas (Para medir la satisfacción) 5. 5.Otro	¿Por cuánto tiempo ha mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S? 3. De 6 meses a 1 año 4. De 1 a 3 años 5. Más de 3 años
	¿Qué herramientas maneja GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. para hacer seguimiento de	¿Se encuentra satisfecho con la relación comercial que ha tenido con	¿Cuáles son los medios utilizados para recolectar y analizar información de los	¿Cuál considera que son las principales amenazas y oportunidades de

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

	<p>cumplimiento del servicio?</p> <p>1. Sistema de gestión de servicios</p> <p>2. Encuesta de satisfacción del cliente</p> <p>3. Indicadores de rendimiento KIP</p>	<p>GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.?</p> <p>1.Si</p> <p>2. No</p>	<p>grupos de interés?</p> <p>1. Encuestas de satisfacción a los clientes</p> <p>2. Informes, o resúmenes postventa de servicios</p> <p>3. PQRS</p> <p>4. Otro</p>	<p>GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.?</p> <p>Califique según la escala de Likert (Deficiente, Regular, Bueno, Excelente)</p> <p>1. Prestación del servicio</p> <p>a. Satisfacción del servicio</p> <p>b. Tiempo de respuesta del servicio</p> <p>c. Personal calificado</p> <p>2. Organización administrativa</p> <p>a. Atención oportuna</p> <p>b. Cumplimiento de deberes laborales y fiscales.</p> <p>c. Disponibilidad de recursos técnicos: equipos, vehículos y herramientas.</p> <p>3. Sistema de gestión</p> <p>a. Cumplimiento de normas</p> <p>b. Cumplimiento de procedimientos</p>
--	---	---	---	---

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

				c. Desempeño del sistema de gestión
PROCESOS INTERNOS	¿Cuáles cree usted que son las principales fortalezas de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?	¿Existen un buen cumplimiento del servicio por parte de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?	En la empresa ¿Qué valores o elementos están claramente definidos? 1.Mision 2.Vision 3. Políticas de Calidad 4. Código Ético y/o corporativos.	¿Cuáles son las ventajas o fortalezas de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S? en la prestación del servicio, desde su perspectiva? (Seleccione su respuesta) 1. Personal calificado 2. Atención eficiente 3. Cumplimiento del servicio 4. Buena gestión administrative 5. Calidad de servicios prestados
	¿Cómo describiría el tipo de liderazgo de la gerencia de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S? 1. Es una Organización que tiende a ser reactiva y necesita ser dirigida en cuanto a qué acciones tomar.	¿Tiene GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S un buen tiempo de respuesta del servicio?	¿Qué herramientas se utilizan para planificar la política, objetivos y estrategia de la empresa? 1. Indicadores de gestión 2. Matrices de análisis organizacional (DOFA Y PESTEL,	¿Considera usted que el personal de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S es calificado?

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

	<p>2. Tienen una visión clara que inspira a los trabajadores a seguir, pero pueden mejorar en la planificación y organización de sus objetivos</p> <p>3. Aunque a veces no estén de acuerdo, las personas tienden a seguir sus normas</p>		<p>3. Cuadros de Mando Integral</p> <p>4. otro</p>	
<p>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</p>	<p>¿Está usted informado por su jefe inmediato sobre las políticas, planes y desarrollo de la compañía y la empresa?</p>	<p>¿Considera que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. tenga la posibilidad de aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado?</p>	<p>¿Qué actividades realiza la gerencia de la organización para apoyar el mejoramiento continuo de la empresa?</p> <p>1. Planes de carreras.</p> <p>2. Contribuyendo con recursos para la implementación de sistemas de gestión.</p> <p>3. Implementando capacitaciones periódicas para empleados y/o Externos</p> <p>4. Realizando la revisión del sistema de gestión.</p> <p>5. Otro</p>	<p>¿Cree que los cambios en el entorno (políticas gubernamentales, globalización, TICS) afectan fácilmente a GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?</p> <p>(Pregunta Abierta)</p>

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

	<p>¿Considera que los planes, programas y estrategias aplicados por la empresa han contribuido al desarrollo de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?</p>	<p>¿Considera usted que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, tiene buenas oportunidades en el mercado?</p>	<p>¿Cuál(es) medio(s) utiliza regularmente la organización para identificar su mercado y el segmento en el que opera?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Artículos, Informes de estudio de análisis de mercado (externos) 2. Matrices de Análisis FODA 3. Artículos y/o Informes de asociaciones y del sector 4. Benchmarking de Estudios comparativos 5. Informes acerca de la competencia <p>Otro</p>	<p>¿Mencione 1 Oportunidad de crecimiento en el mercado que podría tener GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?</p>
--	--	--	---	---

De la articulación de preguntas se identificó aquellas que pueden dar valor al diagnóstico y permiten un análisis de los puntos críticos tanto a nivel positivo como negativo de GATEWAY, el enfoque a las perspectivas permite una relación enfocada en el CMI.

5. Resultados y discusión

El desarrollo del proyecto de investigación se realiza a partir de la ejecución de la metodología planteada, para el desarrollo de los objetivos general y específicos, articulado a las etapas diseñadas. Así mismo, se da inicio con la descripción de las características del objeto de estudio, el cual es la empresa GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.AS.

5.1 Descripción de la Empresa

5.1.1 Razón Social:

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.AS. Es una empresa especializada en crear y brindar soluciones, integrando el intelecto de nuestro capital humano, la tecnología de punta 4Ri y 5Ri (hardware y software), ingeniería, innovación, investigación y desarrollo.

Fecha de Creación de la Empresa: GATEWAY IT nace en el año 2016 su principal objeto social es: Desarrollo de todo tipo de productos y servicios tecnológicos, venta de software y hardware para empresas, cursos de sistemas, capacitaciones de recursos tecnológicos redes y telecomunicaciones, soporte técnico, consultoría tecnológica, marketing, investigación, académica, científica de I+D+i, gestión de conocimiento, tiendas digitales.

La empresa tiene tres líneas fuertes que son: ciencia, tecnología e innovación. El principal objetivo de la organización es fortalecer e impulsar el desarrollo productivo de las organizaciones que buscan lograr transformaciones significativas. Adicional a esto también se modelan y diseñan productos de I+D+i y servicios de calidad, innovadores. Puntualmente se diseñan sistemas de información a la medida del cliente, también contamos con sistemas de nueva generación 4Ri. En la organización contamos con un equipo multidisciplinario, con altos niveles de formación académica y experiencia en el desarrollo de proyectos tecnológicos y de innovación.

5.1.2 Misión:

Somos una empresa especializada en el diseño y creación de productos de software y proyectos I+D+i que respondan, evolucionan y potencian el negocio de nuestros clientes generando oportunidades en el mercado. Así mismo, buscamos contribuir al desarrollo económico del país, diseñando productos y servicios de alta competitividad, con personal capacitado, generando oportunidades de empleo y mejorando las capacidades de otras industrias.

5.1.3 visión:

Ser reconocidos en 2025 nacional e internacionalmente como Gateway T.I, empresa colombiana generadora de Grandes Soluciones y proyectos de ciencia, tecnología e innovación, impulsando el desarrollo de software de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de micros, medianas y grandes empresas tanto de la región como del país.

5.1.4 Valores

Transparencia: Nuestra prioridad es ofrecer información constante, precisa e imparcial, manteniendo la claridad en nuestras comunicaciones (GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, 2023)

Trabajo en Equipo: Demostramos habilidad para colaborar en conjunto, fomentando un ambiente de confianza y respeto mutuo. Nuestro enfoque está en los objetivos compartidos de la organización. (GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, 2023)

Eficiencia: Basamos nuestro equipo en la ejecución efectiva, donde cada miembro tiene la capacidad de tomar decisiones ágiles y dinámicas, proponiendo soluciones realistas y de alta calidad. (GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, 2023)

Responsabilidad: Nos comprometemos únicamente con lo que sabemos que podemos cumplir de manera absoluta, asegurando la satisfacción de nuestro cliente (GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, 2023)

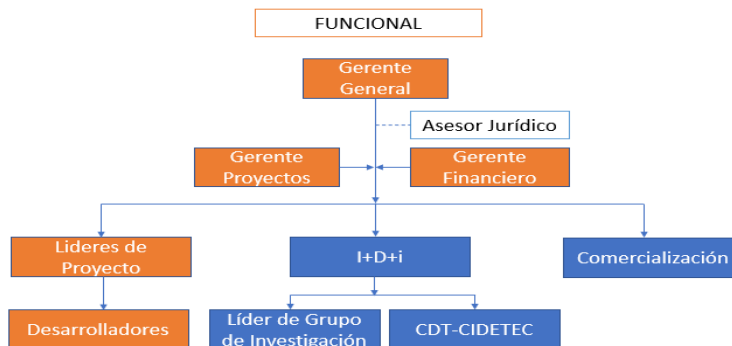
5.1.5 Organigrama

El organigrama de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. para el año 2023 refleja la estructura jerárquica y funcional de la organización. En la cúspide se

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

encuentra la alta dirección, compuesta por el Presidente Ejecutivo y los Directores de diferentes áreas clave como Operaciones, Finanzas, Desarrollo de Productos y Marketing. Bajo estas posiciones, se despliegan los diferentes niveles gerenciales y departamentos, incluyendo áreas como Ventas, Tecnología, Recursos Humanos y Servicio al Cliente. Cada departamento está encabezado por un Gerente o Director, quien supervisa y coordina a los equipos correspondientes. La comunicación fluye de manera vertical y horizontal, promoviendo la colaboración y el logro de los objetivos estratégicos de la organización. Este organigrama refleja la dedicación de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. a la innovación y el crecimiento sostenible en el competitivo sector tecnológico.

Figura 4.Organigrama



Nota: GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. 2023.

.Figura 5. Mapa de procesos



Nota: GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.

5.2 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Para la realización del diagnóstico organizacional primeramente se realizó una recolección de la información a través de encuestas realizadas en Google Formulario, con el fin de obtener datos que permitan el análisis organizacional. La encuesta va a dirigida a los clientes, aliados, trabajadores y la alta dirección de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. para obtener información detallada y específica de los miembros clave de la organización. Esta consta de preguntas abiertas y cerradas.

Para la elaboración del Cuadro de Mando Integral, se llevaron a cabo el análisis DOFA y el análisis PESTEL como herramientas de seguimiento. Estos análisis se derivaron de la evaluación tanto del entorno externo como del entorno interno de la

empresa. Este proceso se fundamentó en la recopilación de datos obtenidos a través de encuestas realizadas a distintos grupos de interés, como clientes, empleados, proveedores y directivos.

El análisis DOFA se centró en identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que afectan a la organización. Este enfoque permitió comprender la posición interna de la empresa y cómo puede aprovechar o mitigar los factores externos. Simultáneamente, el análisis PESTEL se dedicó a examinar los aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales que influyen en la empresa desde su entorno externo. Esta evaluación proporcionó una visión más amplia de las fuerzas externas que podrían impactar en la estrategia y el rendimiento de la organización.

Ambos análisis, respaldados por la información recopilada a través de encuestas, sirvieron como base para el desarrollo del Cuadro de Mando Integral. Este cuadro integró los hallazgos clave de los análisis DOFA y PESTEL, permitiendo a la empresa trazar estrategias coherentes y orientadas hacia el logro de sus objetivos, al tiempo que considera las expectativas y percepciones de clientes, empleados, proveedores y directivos. En conjunto, este enfoque integral facilita la toma de decisiones informadas y el diseño de acciones estratégicas alineadas con las condiciones tanto internas como externas de la organización

5.2.1. Interpretación de datos

En el marco de este estudio, se llevaron a cabo cuatro cuestionarios dirigidos a diferentes factores clave dentro de la organización GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, con el objetivo de obtener una visión integral y holística de su funcionamiento. Los cuestionarios fueron aplicados a los clientes, los aliados,

los trabajadores y la alta dirección de la empresa. Mediante esta estrategia de recopilación de información, se busca identificar los aspectos que brindan valor al diagnóstico, permitiendo un análisis exhaustivo de los puntos críticos tanto en aspectos positivos como negativos de la empresa. Con un enfoque en las perspectivas y considerando el Cuadro de Mando Integral (CMI), esta investigación se propone ofrecer una evaluación completa de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, aportando recomendaciones y soluciones para mejorar su rendimiento y alcanzar sus objetivos estratégicos de manera efectiva y sostenible.

5.2.1.1 Perspectiva de los clientes sobre Gateway

El análisis desde la perspectiva general de los clientes de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, proporciona una visión valiosa de la percepción y la interacción de estos con la empresa. Los datos recopilados y detallados en el Anexo 1 de la investigación ofrecen una base sólida para comprender cómo los clientes experimentan su relación con la organización.

En primer lugar, destaca el hecho de que la mayoría de los clientes encuestados están bien informados sobre la sostenibilidad financiera de la empresa en sus relaciones comerciales. Esta comunicación efectiva de las estrategias y prácticas financieras no solo refleja un compromiso con la transparencia, sino que también puede ser un factor clave para generar confianza y satisfacción entre los clientes.

Asimismo, la percepción general de que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. alinea sus decisiones financieras con su estrategia organizacional es un indicio importante de una gestión coherente y estratégica. La capacidad de comunicar esta alineación a los clientes es esencial, ya que muestra una visión compartida y un enfoque claro en la consecución de metas a largo plazo.

Un aspecto destacado es la variabilidad en la duración de las relaciones comerciales, lo que sugiere que la empresa ha logrado establecer conexiones de

diversa duración con diferentes clientes. Esto es un testimonio de su capacidad para adaptarse a las necesidades cambiantes de su clientela y para mantener relaciones sólidas a lo largo del tiempo.

Los datos recopilados en el Anexo 1 (Encuesta al Cliente) respaldan la idea de que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. está trabajando de manera efectiva para fomentar la confianza, alinear sus acciones financieras con su estrategia y mantener relaciones comerciales sólidas y diversas. Estos hallazgos pueden ser una valiosa guía para la empresa al enfocarse en el fortalecimiento de las áreas que ya funcionan bien y abordar las oportunidades de mejora que se presentan en la comunicación y la alineación estratégica. En última instancia, estos factores son fundamentales para el éxito a largo plazo de cualquier organización.

5.2.1.2 Perspectiva de los procesos internos

Los datos recopilados en el Anexo 2, provenientes de la encuesta dirigida a los empleados de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, arrojan luz verde sobre diversos aspectos clave desde la perspectiva de los trabajadores dentro de la organización. Estas respuestas proporcionan información valiosa que puede ser utilizada para comprender mejor la experiencia y la percepción de los empleados en el entorno laboral.

En primer lugar, las preguntas relacionadas con la información financiera revelan la importancia de la transparencia y la comunicación en la empresa. Los empleados expresan su opinión sobre si la información financiera que se les proporciona es suficiente para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva. La evaluación de la contribución de la estrategia organizacional se centra en cómo los empleados perciben el impacto de las decisiones estratégicas en el desarrollo de la empresa. Esto puede indicar la alineación de los trabajadores con los objetivos y planes de la organización.

La pregunta sobre el manejo de comunidades sugiere la posibilidad de que la empresa esté involucrada en la gestión de relaciones con comunidades externas, lo que podría reflejar su compromiso con la responsabilidad social corporativa. La identificación de las principales fortalezas de la empresa desde la perspectiva de los empleados ofrece información valiosa sobre qué aspectos valoran más en su lugar de trabajo y dónde se sienten más seguros y satisfechos.

Por último, las cuestiones relacionadas con la comunicación interna, incluyendo la información proporcionada por los superiores sobre las políticas y planes de la empresa, pueden revelar la eficacia de la transmisión de mensajes y políticas dentro de la organización. En conjunto, los datos recogidos en el Anexo 2 brindan una visión integral de la percepción de los empleados en GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, lo que puede servir como base para la toma de decisiones y la formulación de estrategias destinadas a mejorar la gestión organizacional y fortalecer la cultura empresarial.

5.2.1.3 Perspectiva Aprendizaje y crecimiento

Los datos recopilados a partir de la encuesta presentada en el Anexo 3, dirigida a la alta gerencia de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S., proporcionan una visión fundamental sobre cómo los líderes de la organización perciben y abordan diversos aspectos estratégicos. Estos datos son de suma importancia, ya que representan la perspectiva de quienes toman decisiones clave en la empresa y tienen la responsabilidad de guiarla hacia el éxito. A continuación, se presenta un texto argumentativo que destaca la relevancia de estos datos:

En el competitivo mundo empresarial actual, la toma de decisiones informadas y estratégicas es esencial para el crecimiento y la supervivencia de cualquier organización. En este contexto, los datos obtenidos a través de la encuesta dirigida

a la alta gerencia de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S., como se presenta en el Anexo 3, desempeñan un papel crucial en la formulación de estrategias efectivas y la dirección adecuada de la empresa.

Uno de los aspectos más destacados de esta encuesta es la identificación de oportunidades en el entorno empresarial. La alta dirección ha identificado de manera acertada las políticas gubernamentales y el crecimiento del mercado como oportunidades clave para la organización. Esta percepción refleja una comprensión profunda del contexto en el que opera la empresa y la capacidad de adaptación para aprovechar oportunidades emergentes. Estas oportunidades pueden convertirse en piedras angulares de la estrategia futura de la organización

Además, la encuesta arroja luz sobre la estructura financiera y legal de la empresa, con una división equitativa en las respuestas sobre la existencia de un capital constitucional. Este hallazgo podría desencadenar una revisión más profunda de la estructura financiera y legal de la organización, lo que es fundamental para garantizar la solidez y la conformidad con las regulaciones.

La identificación de grupos de interés a través de matrices específicas también es una práctica estratégica que merece reconocimiento. Este enfoque sistemático permite a la alta dirección comprender las expectativas y necesidades de las partes interesadas clave, lo que a su vez influye en la toma de decisiones alineadas con los intereses de estos grupos.

La recopilación de información de grupos de interés mediante encuestas de satisfacción a los clientes y análisis postventa demuestra un compromiso tangible con la satisfacción del cliente y la mejora continua. Estas prácticas son esenciales para mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes y para ajustar las estrategias en función de sus comentarios y necesidades cambiantes.

La misión, visión y políticas de calidad claramente definidas proporcionan una brújula moral y estratégica para la organización. Estos elementos son fundamentales para alinear a todo el personal con los objetivos de la empresa y para guiar la toma de decisiones coherentes con la visión a largo plazo.

En cuanto a las herramientas utilizadas para la planificación estratégica, la elección de matrices de análisis organizacional y cuadros de mando integral resalta un enfoque analítico y orientado a la gestión estratégica. Estas herramientas son valiosas para evaluar el rendimiento y la efectividad de las estrategias implementadas.

Finalmente, el compromiso con el mejoramiento continuo a través de capacitaciones periódicas y revisiones del sistema de gestión subraya la importancia de la evolución constante y el aprendizaje en la empresa. Estas actividades son esenciales para mantener la agilidad y la competitividad en un entorno empresarial en constante cambio.

Los datos obtenidos a través de la encuesta a la alta gerencia, como se presenta en el Anexo 3, representan un tesoro de información estratégica que puede impulsar el éxito y la evolución de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. La capacidad de la alta dirección para identificar oportunidades, comprender las expectativas de los grupos de interés, definir valores claros y utilizar herramientas estratégicas, demuestra un enfoque sólido hacia la gestión organizacional efectiva. Estos datos no solo informarán las decisiones futuras, sino que también fortalecerán la posición de la empresa en el mercado y su capacidad para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades.

5.2.1.4 Evaluación de la Sostenibilidad Financiera de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S a través de la Perspectiva de sus Aliados

La sostenibilidad financiera de una empresa se refiere a su capacidad para mantener y gestionar de manera eficiente sus recursos financieros a lo largo del tiempo, lo que le permite cumplir con sus obligaciones, invertir en su crecimiento y enfrentar los desafíos económicos. Uno de los indicadores clave de esta sostenibilidad es la calidad de las relaciones comerciales con sus aliados.

Los datos recopilados a través de la encuesta a los aliados de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S arrojan varios aspectos cruciales que influyen en la sostenibilidad financiera de la empresa:

Figura 6 elementos de sostenibilidad financiera



Nota: Elaboración propia, 2023

En conjunto, estos datos apuntan a una sólida sostenibilidad financiera por parte de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Las relaciones comerciales duraderas, la confianza en la gestión financiera y la satisfacción de los aliados son

pilares clave para mantener un flujo de ingresos constante y una base financiera sólida. La capacidad de adaptarse y aprovechar oportunidades en el mercado también es fundamental para la sostenibilidad financiera a largo plazo. La empresa ha demostrado una base financiera saludable, respaldada por relaciones comerciales sólidas y una atención continua a la satisfacción de sus aliados. Estos datos son indicativos de una empresa que está bien posicionada para enfrentar los desafíos económicos y aprovechar las oportunidades futuras.

5.2.2 Análisis pestel de Gateway Innovation Technologies S.A.S.

El análisis PESTEL de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. proporciona una evaluación exhaustiva de los factores externos que pueden influir en el desempeño y las operaciones de la empresa. A continuación, se presenta una interpretación de los resultados obtenidos en el análisis:

Figura 7 Análisis Pestel



5.2.2.1 Factores Políticos:

En el entorno empresarial actual, los factores políticos desempeñan un papel crucial en el destino y el crecimiento de las empresas, especialmente en sectores de vanguardia como la innovación tecnológica. Colombia, como muchos otros

países, ha reconocido la importancia de promover la innovación y la tecnología como pilares fundamentales de su desarrollo económico y social. Esto se refleja en diversas políticas gubernamentales y leyes diseñadas para fomentar la creatividad, la investigación y el desarrollo tecnológico.

La Ley de Economía Naranja en Colombia es un ejemplo destacado de cómo las políticas gubernamentales pueden catalizar la innovación. Al promover sectores como la tecnología, el arte y la cultura, esta ley no solo abre nuevas oportunidades para empresas innovadoras, sino que también reconoce la importancia de la economía basada en el conocimiento y la creatividad. Esto, a su vez, atrae inversiones y talento hacia Colombia, impulsando su posición en el mercado global.

La Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación complementa este esfuerzo al incentivar la inversión en investigación y desarrollo tecnológico. La colaboración entre el sector público, privado y los incentivos fiscales demuestran el compromiso del gobierno colombiano con la creación de un ecosistema propicio para la innovación.

El CONPES 3954 y la Política Nacional de Economía Digital son documentos estratégicos que subrayan la importancia de la competitividad y la transformación digital en la economía colombiana. Estos enfoques no solo benefician a las empresas de tecnología, sino que también mejoran la eficiencia y la competitividad de todos los sectores. Los incentivos tributarios, por su parte, alivian las cargas financieras para las empresas que deseen invertir en proyectos de innovación tecnológica. Esto reduce los riesgos y los costos asociados con la investigación y el desarrollo, alentando así a más empresas a embarcarse en iniciativas innovadoras.

5.2.2.2 Factores Económicos:

El análisis de los factores económicos que rodean a GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, revela la importancia de comprender y adaptarse al

entorno económico en constante cambio. Como se ha señalado, el crecimiento del mercado a nivel global y regional, la disponibilidad de capital constitucional y las fluctuaciones del mercado son elementos críticos que impactan directamente en la estrategia y el desempeño de la empresa.

Un ejemplo ilustrativo de esta dinámica se encuentra en la edición de Portafolio del año 2023, donde se destaca que los mercados emergentes, incluidos los de América Latina, continúan siendo focos de inversión atractivos debido a su potencial de crecimiento. Esto respalda la importancia de que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S mantenga una presencia fuerte en estos mercados y esté preparada para satisfacer la creciente demanda de soluciones tecnológicas.

Sin embargo, también es importante reconocer que los mercados pueden ser volátiles, y es aquí donde la empresa debe ser especialmente cautelosa. Las fluctuaciones en los precios de las acciones y las tasas de interés pueden afectar significativamente la inversión y las decisiones comerciales. Es esencial que la empresa tenga en cuenta estos riesgos y desarrolle estrategias de gestión de riesgos financieras sólidas para garantizar la estabilidad a largo plazo.

Además, en el contexto colombiano, la estabilidad política y regulatoria es fundamental para fomentar la inversión empresarial. Como se señaló en Portafolio (2023), las políticas gubernamentales y la regulación desempeñan un papel importante en la creación de un entorno propicio para el crecimiento empresarial. GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, debe monitorear de cerca estos aspectos y participar activamente en los diálogos con el gobierno y los reguladores para garantizar un ambiente favorable para su negocio. El análisis económico debe ser una parte integral de la estrategia empresarial de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Los datos económicos a nivel global, latinoamericano y colombiano, junto con una gestión de riesgos efectiva, son

esenciales para garantizar el éxito continuo de la empresa en un entorno empresarial en constante evolución.

5.2.2.3 Factores Sociales:

La identificación de grupos de interés y la consideración de sus expectativas son prácticas empresariales esenciales que pueden tener un impacto positivo en la reputación y el éxito a largo plazo de una empresa, especialmente en el caso de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, una empresa dedicada al desarrollo de software. Para lograr el éxito, debe gestionar de forma efectiva sus relaciones con los siguientes grupos de interés:

- Clientes de software: Comprender las necesidades de los clientes y mantener una comunicación abierta y eficiente.
- Desarrolladores y equipo técnico: Garantizar un ambiente de trabajo propicio para la innovación y el desarrollo de soluciones de calidad.
- Socios tecnológicos: Considerar los intereses y expectativas de los socios en términos de integración de sistemas y desarrollo conjunto de soluciones.
- Comunidad de usuarios y grupos de usuarios: Mantener una interacción activa con la comunidad de usuarios para obtener opiniones y sugerencias que puedan conducir a mejoras significativas en el software.
- Entidades reguladoras y de seguridad cibernética: Cumplir con las regulaciones y estándares de seguridad cibernética para evitar problemas legales y proteger la seguridad de los datos de los clientes.
- Medios de comunicación especializados: Mantener una buena relación con los medios de comunicación especializados y proporcionar información precisa sobre los productos y logros de la empresa.

- Comunidad de desarrolladores y academia: Participar en programas de formación, apoyar a la comunidad de programadores y promover la educación en tecnología.

La identificación de grupos de interés y la consideración de sus expectativas son prácticas clave para el éxito de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, como empresa de desarrollo de software. Adaptar sus productos y servicios a las necesidades cambiantes de estos grupos contribuirá a su reputación y crecimiento a largo plazo en el mercado tecnológico.

5.2.2.4 Factores Tecnológicos:

El acceso a la información por parte de los clientes y el uso de herramientas estratégicas son prácticas fundamentales para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, en su búsqueda constante de mejora y adaptación a un mercado tecnológico en constante cambio. Para profundizar en este tema, es crucial construir un texto explicativo que destaque cómo estas prácticas están en sintonía con las últimas tendencias y prácticas en la industria tecnológica: En un mundo donde la tecnología avanza a un ritmo vertiginoso, las empresas que desean mantenerse competitivas deben abrazar la innovación y la agilidad. GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, ha demostrado su compromiso con este principio al permitir a sus clientes acceder a información relevante y al utilizar herramientas estratégicas para planificar su futuro.

La adopción de metodologías ágiles, como el desarrollo de software ágil, se ha convertido en una norma en la industria tecnológica. Esto permite a la empresa responder de manera rápida y efectiva a las cambiantes demandas de los clientes y las dinámicas del mercado. La agilidad se traduce en un desarrollo más eficiente y en la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes de manera oportuna.

La tendencia hacia el outsourcing digital es otra área en la que GATEWAY podría considerar expandirse. Colaborar con proveedores de servicios especializados puede permitirle acceder a un conjunto diverso de habilidades y recursos sin incurrir en costos excesivos. Esto facilita la adaptación a proyectos específicos y a las cambiantes necesidades del mercado.

La capacitación en innovación y tecnología es un componente clave para mantenerse a la vanguardia. Invertir en el desarrollo del equipo técnico garantiza que estén preparados para abordar los desafíos tecnológicos emergentes y adoptar soluciones innovadoras para los clientes. En un mundo impulsado por datos, la inteligencia artificial y el aprendizaje automático están transformando la forma en que las empresas operan. La incorporación de estas tecnologías en el desarrollo de software puede mejorar la eficiencia y la capacidad de tomar decisiones basadas en datos. La seguridad cibernética avanzada es crítica en un entorno digital. El aumento de las amenazas cibernéticas exige soluciones de seguridad avanzadas para proteger los datos y sistemas de los clientes. Mantenerse actualizado en esta área es esencial para mantener la confianza del cliente.

La computación en la nube, el desarrollo de aplicaciones móviles, la automatización de procesos y la exploración de tecnologías emergentes como la blockchain son prácticas que pueden impulsar la innovación y la eficiencia operativa. Finalmente, la sostenibilidad y la responsabilidad social están ganando terreno en la industria tecnológica. Adoptar prácticas de desarrollo de software sostenible y eco amigable puede no solo cumplir con los estándares éticos y ambientales, sino también atraer a clientes que valoran la responsabilidad corporativa.

5.2.2.4 Factores Ecológicos:

La consideración de factores ecológicos en el funcionamiento de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, es esencial en un mundo donde la

sostenibilidad ambiental ocupa un lugar central. La implementación de prácticas como la eficiencia energética, el uso de energías renovables y la gestión responsable de residuos no solo reduce la huella de carbono de la empresa, sino que también demuestra su compromiso con la protección del medio ambiente. Además, estas acciones pueden mejorar la percepción de la empresa ante sus clientes y la sociedad en general, contribuyendo a una reputación positiva y a la atracción de un talento comprometido con valores sostenibles.

La adopción de políticas ambientales no solo es una respuesta a la creciente preocupación por el cambio climático, sino también una estrategia inteligente en un mercado donde la responsabilidad ambiental se valora cada vez más. GATEWAY puede destacarse como una empresa que no solo ofrece soluciones tecnológicas innovadoras, sino que también se preocupa por su impacto en el planeta. Esto puede generar beneficios a largo plazo, tanto en términos de sostenibilidad ambiental como de ventajas competitivas en un mercado donde la responsabilidad social corporativa juega un papel crucial.

5.2.2.5 Factores Legales:

El análisis no menciona aspectos legales específicos, pero es fundamental para la empresa asegurarse de cumplir con todas las regulaciones y normativas aplicables. Un marco legal sólido es esencial para evitar riesgos legales y mantener la reputación de la empresa.

Aquí se le presentó una tabla que incluye aspectos legales, leyes o decretos relevantes y sus respectivas descripciones para que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, pueda asegurarse de cumplir con las regulaciones y normativas aplicables en su operación en Colombia.

Tabla 7 Aspectos legales

Aspecto Legal	Ley o Decreto	Descripción
Registro de la Empresa	Ley 1258 de 2008	Establece las normas para la constitución y funcionamiento de las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en Colombia.
Propiedad Intelectual	Ley 23 de 1982 (Ley de Derechos de Autor)	Regula la protección de los derechos de autor y establece los derechos y obligaciones en cuanto a propiedad intelectual.
Cumplimiento Tributario	Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989)	Contiene las normas fiscales en Colombia, incluyendo impuestos como el Impuesto sobre la Renta y el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
Protección de Datos Personales	Ley 1581 de 2012	Establece el marco normativo para la protección de datos personales en Colombia y regula su recolección y tratamiento.
Normativas Laborales	Código Sustantivo del Trabajo (Ley 1453 de 2011)	Contiene las regulaciones sobre las relaciones laborales en Colombia, incluyendo contratos laborales, salarios y derechos laborales.
Cumplimiento Regulatorio	Ley 1556 de 2012 (Ley de Ciberseguridad)	Regula la ciberseguridad y establece medidas para la protección de la información digital en Colombia.
Contratos Comerciales	Código de Comercio (Ley 222 de 1995)	Establece las normas para la celebración y cumplimiento de contratos comerciales en Colombia.
Resolución de Conflictos	Código General del Proceso (Ley 1564 de 2012)	Regula los procedimientos judiciales y la resolución de disputas legales en Colombia.

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Propiedad de Ley 23 de 1982 Regula la propiedad industrial, incluyendo patentes y
Activos (Ley de marcas registradas, en Colombia.
Propiedad
Industrial)

Esta tabla proporciona una visión general de algunos aspectos legales clave, las leyes o decretos correspondientes y sus descripciones para que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, pueda considerar y cumplir con las regulaciones legales en Colombia. Sin embargo, es importante consultar a profesionales legales o expertos en regulaciones para garantizar el cumplimiento completo y actualizado de todas las obligaciones legales relevantes.

5.2.3 Análisis DOFA



Figura 8.Matriz DOFA Gateway IT

5.2.3.1 Debilidades

Las debilidades identificadas en el análisis ponen de manifiesto áreas de mejora cruciales para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. A continuación, se amplían y mejoran estos aspectos para una comprensión más completa:

Comunicación Financiera con los Trabajadores: La falta de suficiente información financiera para los trabajadores puede afectar su compromiso y desempeño. La empresa podría considerar la implementación de programas de capacitación financiera para los empleados, lo que les permitiría comprender mejor la salud financiera de la empresa y tomar decisiones más informadas en su trabajo diario. Ya que el peso de lo financiero recae en la alta gerencia y al ser un equipo de trabajo pequeño se hace necesario mejorar en estos aspectos, para aumentar la rapidez y la eficiencia en los procesos.

Alineación Estratégica y Decisiones Financieras: La posible falta de alineación entre las decisiones financieras y la estrategia de la organización es una debilidad crítica. Para superar esto, GATEWAY debe establecer un proceso claro de toma de decisiones financieras que esté en línea con la estrategia de la empresa. Esto implica una comunicación efectiva entre los equipos financieros y de dirección para garantizar que las decisiones financieras respalden los objetivos estratégicos.

Planificación Estratégica y Comunicación de la Visión: Aunque se menciona la planificación estratégica, es importante destacar la importancia de la comunicación efectiva de la visión. Una visión clara y compartida por todos los miembros del equipo es esencial para alinear los esfuerzos y objetivos en la dirección correcta.

Gestión del Seguimiento y Herramientas de Procesos: La falta de herramientas efectivas para la gestión del seguimiento y la carencia de manuales de procesos pueden dificultar la ejecución eficiente de proyectos y la mejora continua.

Gestión del Talento Humano y Perfiles de Puestos: La falta de un manual de perfiles de puestos puede obstaculizar la gestión del talento humano.

5.2.3.2 Oportunidades

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, se encuentra en una posición ventajosa para aprovechar las oportunidades derivadas de la baja competencia en el mercado, la revolución tecnológica en curso y las políticas gubernamentales favorables. La empresa puede capitalizar estas oportunidades mediante la adopción de tecnologías avanzadas, la personalización de servicios para clientes y la búsqueda de asociaciones estratégicas para el crecimiento continuo y el éxito en la industria tecnológica

Baja Competencia en el Mercado: La baja competencia en el mercado es una oportunidad significativa para GATEWAY. Esto puede permitir a la empresa consolidarse como un líder en el sector de desarrollo de software y tecnología. La falta de competidores sólidos puede brindar espacio para la innovación y la captura de una mayor participación de mercado.

Revolución Tecnológica: La revolución tecnológica actual, marcada por avances como la inteligencia artificial, la computación en la nube, el Internet de las cosas (IoT) y la automatización, ofrece oportunidades para GATEWAY. La empresa puede aprovechar estas tecnologías para desarrollar soluciones innovadoras y estar a la vanguardia en la oferta de productos y servicios tecnológicos.

Políticas Gubernamentales Favorables: Como se mencionó previamente, las políticas gubernamentales favorables pueden impulsar el crecimiento de la empresa.

Acceso a Información del Cliente: El acceso a información por parte de los clientes es una valiosa oportunidad para comprender mejor sus necesidades y expectativas.

Asociaciones Estratégicas: Explorar asociaciones con otras empresas del mismo sector puede ser una estrategia para potenciar el negocio. Estas asociaciones pueden incluir colaboraciones en proyectos conjuntos, intercambio de conocimientos o incluso fusiones y adquisiciones estratégicas para expandir el alcance de la empresa.

Outsourcing y Colaboración: El uso del outsourcing para ciertas funciones o proyectos puede permitir a GATEWAY acceder a recursos especializados de manera eficiente. Además, la colaboración con otras empresas tecnológicas puede impulsar la innovación y aumentar la capacidad de entrega de la empresa.

5.3.2.3 Las fortalezas

Es ciertamente positivo que el análisis destaque una serie de fortalezas en la empresa que son esenciales para su desarrollo. A continuación, se amplían y mejoran las consideraciones sobre las fortalezas relacionadas con el personal preparado y la planificación financiera:

Personal Preparado: La preparación del personal es una fortaleza clave para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. El hecho de contar con empleados bien formados y capacitados contribuye en gran medida al éxito de la empresa. Además, la inversión continua en la formación y el desarrollo del personal puede ser una estrategia efectiva para mantener a los empleados actualizados en las últimas tendencias tecnológicas y de la industria. Esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también puede ser un factor motivador para el equipo.

Planificación Financiera: La planificación financiera sólida es otra fortaleza destacada en el análisis. Tener un proceso efectivo de planificación financiera garantiza que la empresa pueda asignar recursos de manera eficiente y alineada con sus objetivos estratégicos. Esto es esencial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. Además, la empresa puede considerar la

implementación de herramientas y sistemas de gestión financiera avanzados para optimizar aún más sus operaciones financieras.

Definición de Misión, Visión y Políticas: La claridad en la definición de la misión, visión y políticas de calidad y ética/corporativas proporciona una guía esencial para la toma de decisiones y la cultura organizacional. Estos elementos ayudan a alinear a todo el personal con los valores y objetivos de la empresa, lo que facilita la toma de decisiones coherentes y la creación de una identidad corporativa sólida.

Identificación de Partes Interesadas y Satisfacción del Cliente: La atención a las partes interesadas y las encuestas de satisfacción del cliente son prácticas clave que demuestran el compromiso de la empresa con la satisfacción de los clientes y la gestión de relaciones efectivas. Estas actividades proporcionan información valiosa que puede utilizarse para mejorar productos, servicios y procesos, lo que, a su vez, fortalece la posición de la empresa en el mercado y la fidelidad del cliente.

5.2.3.4 Amenazas

Es fundamental prestar atención a las amenazas identificadas en el análisis, ya que representan desafíos y riesgos potenciales que pueden afectar adversamente a GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. A continuación, se amplían y mejoran las consideraciones sobre estas amenazas:

Cambios en las Políticas Gubernamentales: Las políticas gubernamentales pueden tener un impacto significativo en las operaciones de la empresa. Si las regulaciones cambian de manera desfavorable o se imponen restricciones adicionales, esto podría aumentar los costos operativos o limitar las oportunidades de mercado. Es crucial que la empresa esté al tanto de las políticas

gubernamentales y se adapte de manera proactiva para cumplir con las regulaciones cambiantes y mitigar los riesgos asociados.

Globalización Competitiva: La globalización ofrece oportunidades, pero también presenta amenazas en forma de una mayor competencia a nivel internacional. GATEWAY debe estar preparada para competir en un mercado global, lo que podría requerir ajustes en sus estrategias y la búsqueda de ventajas competitivas diferenciadoras.

Avances Tecnológicos Rápidos: Si bien los avances tecnológicos pueden brindar oportunidades, también representan amenazas si la empresa no puede mantenerse al día. La obsolescencia tecnológica o la falta de adopción de nuevas tecnologías podrían hacer que la empresa sea menos competitiva. La inversión continua en I+D+i y el desarrollo de capacidades tecnológicas son esenciales para enfrentar esta amenaza.

Desalineación y Desmotivación del Equipo: La falta de conocimiento sobre cómo los trabajadores perciben las políticas y planes de la empresa puede llevar a la desalineación y desmotivación del equipo. Para abordar esta amenaza, es importante fomentar la comunicación abierta y la retroalimentación de los empleados. Además, el desarrollo de una cultura corporativa sólida que refleje los valores y objetivos de la empresa puede ayudar a mantener al personal comprometido y motivado.

Cambios en las Preferencias del Cliente: Las preferencias y demandas de los clientes pueden cambiar rápidamente, lo que puede afectar la demanda de productos y servicios de la empresa. La amenaza de perder relevancia en el mercado requiere una comprensión profunda de los clientes y la capacidad de adaptarse a sus necesidades en constante evolución.

Estas amenazas destacan la necesidad de que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, esté atenta al entorno empresarial en constante cambio y sea proactiva en su enfoque para mitigar los riesgos potenciales. La adaptabilidad y la capacidad de respuesta son clave para superar estas amenazas y mantener un rendimiento sólido en el mercado.

La sinergia entre el análisis DOFA y el análisis PESTEL en Gateway Innovation Technologies S.A.S. resulta fundamental para obtener una perspectiva completa de su posición estratégica. Mientras que el análisis DOFA se centra en identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas internas específicas de la empresa, el análisis PESTEL aborda los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales en el entorno externo de Gateway. La integración de estos análisis permite una conexión estratégica única, donde las debilidades internas pueden relacionarse con contextos externos, las fortalezas internas pueden potenciarse para capitalizar oportunidades externas, y las amenazas externas pueden ser abordadas identificando y reforzando las fortalezas internas pertinentes. Este enfoque estratégico fortalece la capacidad de Gateway Innovation Technologies S.A.S. para adaptarse de manera proactiva a cambios en su entorno y aprovechar oportunidades emergentes. En resumen, la articulación entre el DOFA y el PESTEL potencia la capacidad de Gateway para diseñar estrategias coherentes que aborden tanto los desafíos internos como los factores externos, asegurando su posición competitiva y éxito a largo plazo.

5.2.4 Cuadro de Mando Integral

El Cuadro de Mando Integral (CMI) propuesto por Kaplan y Norton es una herramienta de gestión estratégica que permite a las organizaciones traducir su visión, estrategia en objetivos medibles y acciones concretas. El CMI se compone de cuatro perspectivas interconectadas que reflejan diferentes aspectos clave de la

organización y su desempeño. A continuación, se presenta una propuesta de Cuadro de Mando Integral para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.

La convergencia de los análisis DOFA y PESTEL en el Mapa de Cuadro Integral, para la selección de objetivos, metas, indicadores e iniciativas de acción, emerge como un proceso estratégico esencial para Gateway Innovation Technologies S.A.S. Este mapa se posiciona como la piedra angular que entrelaza de manera coherente las perspectivas internas y externas en un marco estratégico integrado.

En la etapa de elección de objetivos, las fortalezas internas identificadas en el análisis DOFA se convierten en catalizadores para la expansión, mientras que las oportunidades externas orientan hacia nuevas áreas estratégicas. Las debilidades internas se transforman en objetivos de mejora, mientras que las amenazas externas sugieren enfoques proactivos para la preparación y mitigación. Las metas se delinearán con base en la visión estratégica que emana del análisis PESTEL, considerando con precisión las tendencias y condiciones del entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal.

La selección de indicadores clave se realiza teniendo en cuenta los elementos críticos identificados en el DOFA y PESTEL, facilitando una monitorización eficaz del avance hacia los objetivos y metas predefinidos. Por último, las iniciativas de acción se diseñan meticulosamente para capitalizar las fortalezas y oportunidades, tanto internas como externas, mientras abordan de manera proactiva las debilidades y amenazas. Estas iniciativas constituyen la materialización práctica de la estrategia, dirigidas a ejecutar la visión estratégica con efectividad y eficiencia.

En conjunto, este proceso de integración en el Mapa de Cuadro Integral facilita una toma de decisiones estratégicas informada y alineada con la realidad interna y externa de Gateway, habilitando una ejecución estratégica ágil y acertada.

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Perspectiva	Objetivo	Metas	Indicadores	Iniciativas planes de acción
Financiera	Lograr un crecimiento sostenido de los ingresos.	· CP: Aumentar utilidad en 10% en 12 meses.	Utilidad neta anual	Optimizar los procesos
				Reducir los costos operativos.
		LP: Incrementar ventas en 25% en 3 años.	ventas de productos y servicios	Desarrollar un plan de marketing para aumentar las ventas.
Clientes	Mejorar la relación con los clientes y su satisfacción.	CP: Incremento de clientes en 5% en 1 año.	Nuevos Clientes	Desarrollar nuevos productos y servicios para atraer a nuevos clientes.
				Lanzar productos y servicios de manera efectiva.
		·LP: Aumentar Índice de satisfacción del cliente del 90% en 2 años. ·	índice de satisfacción	Mejorar la atención al cliente para retener a los clientes actuales:
				Desarrollar encuesta para opinión de clientes
			Ofrecer soporte de 12 meses.	

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

		LP: Reducir solicitudes de soporte en 20% en 2 años.	Reducción del número de solicitudes de soporte.	Desarrollar un programa de fidelización de clientes
Procesos	Mejorar la ejecución de proyectos y fortalecer alianzas estratégicas.	· CP: Ejecución exitosa de proyectos en 6 meses.	Número de proyectos completados con éxito	Seguimiento financiero y cumplimiento contractual.
		·		Mejorar la planificación y gestión de proyectos:
		LP: Incrementar proyectos de alianzas en 30% en 3 años.	Alianzas estratégicas	Establecer alianzas con empresas.
				Formular proyectos alineados con las necesidades del cliente o el aliado estratégico.
RRHH Aprendizaje y Crecimiento	Potenciar la productividad de los empleados	· CP: Aumentar en 20% en la productividad.	Índice de Productividad	Mejorar la planificación y gestión del tiempo automatizando tareas repetidas y eliminando
Perspectiva	Objetivo	Metas	Indicadores	base de calculo

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Financiera	Lograr un crecimiento sostenido de los ingresos.	- CP: Aumentar utilidad en 10% en 12 meses.	Utilidad neta anual	Utilidad Neta = Ingresos Totales - Costos Totales - Gastos Totales
		LP: Incrementar ventas en 25% en 3 años.	ventas de productos y servicios	Aumento de las Ventas (%) = [(Ventas Actuales - Ventas Anteriores) / Ventas Anteriores] x 100
Clientes	Mejorar la relación con los clientes y su satisfacción.	CP: Incremento de clientes en 5% en 1 año.	Nuevos Clientes	Aumento de Clientes (%) = [(Clientes en el Año Actual - Clientes en el Año Anterior) / Clientes en el Año Anterior] x 100
		-LP: Aumentar Índice de satisfacción del cliente del 90% al 100% 2 años. .	índice de satisfacción	La fórmula para calcular el ISC a partir de los resultados de una encuesta de satisfacción puede variar según la escala utilizada en la encuesta. Se cuenta con una fórmula general: ISC = (Suma de Puntuaciones de Satisfacción / Número de Respuestas) x 100

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

		LP: Reducir solicitudes de soporte en 20% en 2 años.	Reducción del número de solicitudes de soporte.	Reducción de Números de Soporte (%) = $[(\text{Número de Soportes al Inicio del Año} - \text{Número de Soportes al Final del Año}) / \text{Número de Soportes al Inicio del Año}] \times 100$
Procesos	Mejorar la ejecución de proyectos y fortalecer alianzas estratégicas.	- CP: Ejecución exitosa de proyectos en 6 meses. .	Número de proyectos completados con éxito	Tasa de Éxito de Proyectos (%) = $(\text{Número de Proyectos Completados con Éxito} / \text{Número Total de Proyectos}) \times 100$
		LP: Incrementar proyectos de alianzas en 30% en 3 años.	Alianzas estratégicas	Incremento Anual de Alianzas Comerciales (%) = $[(\text{Alianzas en el Año Final} - \text{Alianzas en el Año Inicial}) / \text{Alianzas en el Año Inicial}] \times 100$

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Perspectiva	Objetivo	Iniciativas/Planes de Acción	Responsables a Cargo	Equipos de Trabajo
Financiera	Lograr un crecimiento sostenido de los ingresos.	Optimizar los procesos	CFO	Equipo Financiero
		Desarrollar un plan de marketing para aumentar las ventas.	Director de Marketing	Equipo de Marketing
Clientes	Mejorar la relación con los clientes y su satisfacción.	Desarrollar nuevos productos y servicios para atraer a nuevos clientes.	Gerente de Desarrollo de Productos	Equipo de Desarrollo de Productos
		Mejorar la atención al cliente para retener a los clientes actuales. Desarrollar encuesta para opinión de clientes.	Atención al Cliente	Equipo de Atención al Cliente
		Ofrecer soporte de 12 meses. Desarrollar un programa de fidelización de clientes.	Responsable de Soporte al Cliente]	Equipo de Soporte al Cliente
Procesos	Mejorar la ejecución de proyectos y fortalecer alianzas estratégicas.	Seguimiento financiero y cumplimiento contractual. Mejorar la planificación y gestión de proyectos.	Director de Proyectos	Equipo de Proyectos
		Establecer alianzas con empresas. Formular proyectos alineados con las necesidades del cliente o el aliado estratégico.	[Nombre del Responsable de Alianzas Estratégicas]	Equipo de Proyecto
RRHH Aprendizaje y Crecimiento	Potenciar la productividad de los empleados	Mejorar la planificación y gestión del tiempo automatizando tareas repetidas y eliminando	[Director de Recursos Humanos]	Equipo de Recursos Humanos

Desde la perspectiva financiera, el objetivo primordial es lograr un crecimiento sostenido de los ingresos. Este objetivo se cuantifica a través del indicador "Porcentaje de crecimiento de ingresos", con metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.

La meta corto plazo (CP), de aumentar la utilidad en 10% en 12 meses es un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal. Es específico porque se centra en un objetivo financiero específico, medible porque se puede cuantificar, alcanzable porque es realista para la empresa, relevante porque es importante para el éxito financiero de la empresa y temporal porque se establece un plazo para su consecución. El indicador de corto plazo (CP), de utilidad neta anual es un indicador relevante para la meta de aumentar la utilidad. Es un indicador financiero que mide la rentabilidad de la empresa, a partir del balance general de la organización, de esta manera se pudo evaluar que para cumplir con este indicador. Se propuso como iniciativa de corto plazo (CP), que es optimizar los procesos y reducir los costos operativos es una iniciativa coherente con la meta de aumentar la utilidad. Al reducir los costos, la empresa puede aumentar su utilidad sin tener que aumentar sus ingresos

La meta de largo plazo (LP), de incrementar las ventas en 25% en 3 años es un objetivo similar a la meta de corto plazo (CP), pero con un horizonte temporal más amplio. Para esto se planteó un indicador LP de ventas de productos y servicios es un indicador relevante para la meta de incrementar las ventas. Es un indicador financiero que mide la cantidad de dinero que la empresa genera por sus ventas. En coherencia se plantea la iniciativa LP de desarrollar un plan de marketing para aumentar las ventas es una iniciativa coherente con la meta de incrementar las ventas. Un plan de marketing eficaz puede ayudar a la empresa a llegar a nuevos clientes y aumentar sus ventas.

La perspectiva de Clientes se centra en mejorar la relación con los clientes y su nivel de satisfacción. La elección de las metas, indicadores e iniciativas de la perspectiva de clientes de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, está respaldada por los siguientes argumentos:

La meta CP de aumentar los clientes en 5% en 1 año es un objetivo específico, medible, alcanzable, relevante y temporal. El indicador CP de nuevos clientes es un indicador relevante para la meta de aumentar los clientes. Es un indicador que mide el número de nuevos clientes que adquiere la empresa y si bien implica es del eje clientes también aporta al eje financiero. Por ende, la iniciativa CP de desarrollar nuevos productos y servicios para atraer a nuevos clientes es una iniciativa coherente con la meta de aumentar los clientes. Al desarrollar nuevos productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, la empresa puede atraer a nuevos clientes.

La meta LP de aumentar el índice de satisfacción del cliente del 90% en 2 años tiene un horizonte temporal más amplio. Para conseguirla se plantea La iniciativa LP de mejorar la atención al cliente para retener a los clientes actuales es una iniciativa coherente con la meta de aumentar el índice de satisfacción del cliente. Al mejorar la atención al cliente, la empresa puede aumentar la satisfacción de los clientes actuales retenerlos y posiblemente generar Alianzas comerciales a largo plazo.

La meta LP de reducir las solicitudes de soporte en 20% en 2 años es un objetivo ambicioso, pero sigue siendo alcanzable para GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. La empresa tiene un proceso de soporte bien establecido que puede ser mejorado para reducir las solicitudes de soporte. Claro, a continuación, se presentan cuatro párrafos que utilizan viñetas para resaltar la información clave:

La empresa ha establecido dos metas estratégicas para mejorar su desempeño. En primer lugar, se busca lograr la ejecución exitosa de proyectos en un período de 6 meses (CP). Esto significa que la empresa se esforzará por llevar a cabo proyectos de manera eficiente y dentro del plazo previsto. En segundo lugar, la empresa se ha propuesto aumentar en un 30% el número de proyectos de alianzas

en un lapso de 3 años (LP). Esto implica la expansión de alianzas estratégicas con otras empresas para impulsar el crecimiento.

Para medir el progreso hacia estas metas, se ha establecido indicadores clave. Para la meta de ejecución exitosa de proyectos, se utilizará el porcentaje de proyectos completados con éxito como indicador principal (CP). Esto permitirá evaluar cuántos proyectos se llevan a cabo satisfactoriamente. En cuanto a la meta de incrementar proyectos de alianzas, se utilizará el número de proyectos de alianzas exitosos como indicador clave (LP).

Para alcanzar la meta de ejecución exitosa de proyectos, se emprendido dos iniciativas esenciales. En primer lugar, se llevará a cabo un riguroso seguimiento financiero y se garantizará el cumplimiento contractual en cada proyecto. En segundo lugar, se buscará mejorar la planificación y gestión de proyectos para optimizar los recursos y el tiempo. Respecto a la meta de incrementar proyectos de alianzas, se implementarán dos iniciativas complementarias. En primer lugar, establecerá alianzas estratégicas con otras empresas para colaborar en proyectos conjuntos. En segundo lugar, se formularán proyectos alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y sus aliados.

La perspectiva de RRHH se propuso como meta CP: Aumentar en 20% la productividad en 1 año. Esta meta se mide mediante el índice de productividad, que se calcula dividiendo el valor de la producción por el número de horas trabajadas. Para aumentar la productividad, GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, está implementando iniciativas para mejorar la planificación y gestión del tiempo de los empleados, así como para ofrecer oportunidades de desarrollo profesional. Esta meta se mide mediante el índice de satisfacción de los empleados, que se calcula mediante una encuesta que se realiza a los empleados periódicamente. Para aumentar la satisfacción de los empleados, la empresa está implementando iniciativas para mejorar el bienestar de los empleados y para establecer un sistema de reconocimiento y recompensas. Las iniciativas de la perspectiva de RRHH:

Aprendizaje y Crecimiento están diseñadas para mejorar el desempeño de los empleados, lo que a su vez ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos.

Para lograr esto necesario mejorar la planificación y gestión del tiempo. Esta iniciativa se centra en ayudar a los empleados a ser más eficientes en su uso del tiempo. Para ello, GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, está automatizando tareas repetitivas y eliminando las distracciones.

5.2.5 Herramienta de seguimiento

La implementación de una herramienta de seguimiento del Cuadro de Mando Integral (CMI) para Gateway Innovation Technologies S.A.S. requiere una cuidadosa consideración de diversos factores clave. La herramienta debe ser diseñada con metas a cumplir con los objetivos específicos del CMI, los cuales se centran en mejorar el rendimiento empresarial mediante la medición y seguimiento de indicadores clave de rendimiento (KPI).

Es fundamental que la herramienta sea capaz de satisfacer las necesidades particulares de Gateway, tomando en cuenta variables como el tamaño de la empresa, la industria tecnológica en la que opera, el presupuesto disponible y las preferencias de los usuarios internos. Además, se deben integrar características esenciales que permitan recopilar datos de diversas fuentes, realizar análisis avanzados y presentar visualizaciones de datos claras y comprensibles.


El proceso de diseño de la herramienta implica etapas cruciales. Inicialmente, es necesario definir con precisión los requisitos específicos, estableciendo los objetivos del CMI y las funciones necesarias. Posteriormente, se procede con la recolección de datos pertinentes provenientes de distintas fuentes confiables.

Luego, se realiza un análisis exhaustivo de estos datos para identificar tendencias y áreas de mejora.


La visualización de datos desempeña un papel crucial, ya que la presentación clara y comprensible de la información analizada facilita la toma de decisiones informadas. La implementación de la herramienta debe ser realizada de manera eficiente, asegurando que sea fácil de usar y mantener en el contexto operativo de Gateway.

Figura 9 Herramienta de seguimiento

Herramienta de seguimiento

 ATENCIÓN AL USUARIO	 yo	12 dic 2023	—	⋮
 BSC	 yo	29 nov 2023	—	⋮
 FINANCIERO	 yo	29 nov 2023	—	⋮
 PROYECTOS	 yo	12 dic 2023	—	⋮
 RH	 yo	12 dic 2023	—	⋮

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

		GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.										
				ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO
PROCESO	INDICADOR	PERIODICIDAD DE MEDICION	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL
Financiera	Utilidad neta anual	Anual	10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%
	Ventas de Productos y Servicios	Anual	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!
Atención al Usuario	Nuevos Clientes	Mensual	5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%
	Índice de satisfacción	Mensual	90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%
	Reducción del número de solicitudes de soporte	Mensual	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%
Proyectos	proyectos completados con éxito	Semestral	6	0								
	Alianzas estratégicas	Mensual	30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%

JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE	
META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL	META	INDICADOR GLOBAL
10%	0%	10%	0,00%	10%	0,00%	10%	0,00%	10%	0,00%	10%	0,00%	10%	0,00%
25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!	25%	#iDIV/0!
5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%	5%	0%
90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%	90%	0%
20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%	20%	0%
		6	0									6	0
30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%	30%	0%

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

GAT=WAY IT		GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.				
Proceso	Equipo Financiero	Objetivo	Lograr un crecimiento sostenido de los ingresos			
Nombre del indicador	Utilidad neta anual	Formula	Utilidad Neta = Ingresos Totales - Costos Totales - Gastos Totales			
Periodicidad de Medición	Anual					
Meta	10%	Sentido	ASCENDENTE			
Año	2023	Responsable	Director financiero (CFO)			
TABLA DE DATOS						
MES	NUM	DEN	INDICADOR GLOBAL	META	ANÁLISIS	MEJORA
Enero			0%	10%		
Febrero			0%	10%		
Marzo			0%	10%		
Abril			0%	10%		
Mayo			0%	10%		
Junio			0%	10%		
Julio			0%	10%		
Agosto			0%	10%		
Septiembre			0%	10%		
Octubre			0%	10%		
Noviembre			0%	10%		
Diciembre			0%	10%		

GRAFICO DE RESULTADO DEL INDICADOR

Mes	Indicador Global (%)	Meta (%)
Enero	0%	10%
Febrero	0%	10%
Marzo	0%	10%
Abril	0%	10%
Mayo	0%	10%
Junio	0%	10%
Julio	0%	10%
Agosto	0%	10%
Septiembre	0%	10%
Octubre	0%	10%
Noviembre	0%	10%
Diciembre	0%	10%

La tabla presenta un detallado seguimiento de indicadores a lo largo del año para diferentes áreas estratégicas de la empresa. En el ámbito financiero, se establecen metas anuales para la utilidad neta y las ventas de productos y servicios, proporcionando una visión clara de los objetivos financieros a cumplir. La sección de Atención al Usuario destaca la adquisición de nuevos clientes, la satisfacción del cliente y la reducción de solicitudes de soporte, revelando el enfoque en la mejora continua de la experiencia del usuario. En cuanto a Proyectos, se establece un objetivo semestral para proyectos completados con éxito, mientras que, en Alianzas Estratégicas, se busca un crecimiento mensual del 30%. Esta tabla ofrece una hoja de ruta clara para el seguimiento y la evaluación del desempeño en diversas áreas clave de la empresa a lo largo del año, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas.

5.2.6 Mapa estratégico.

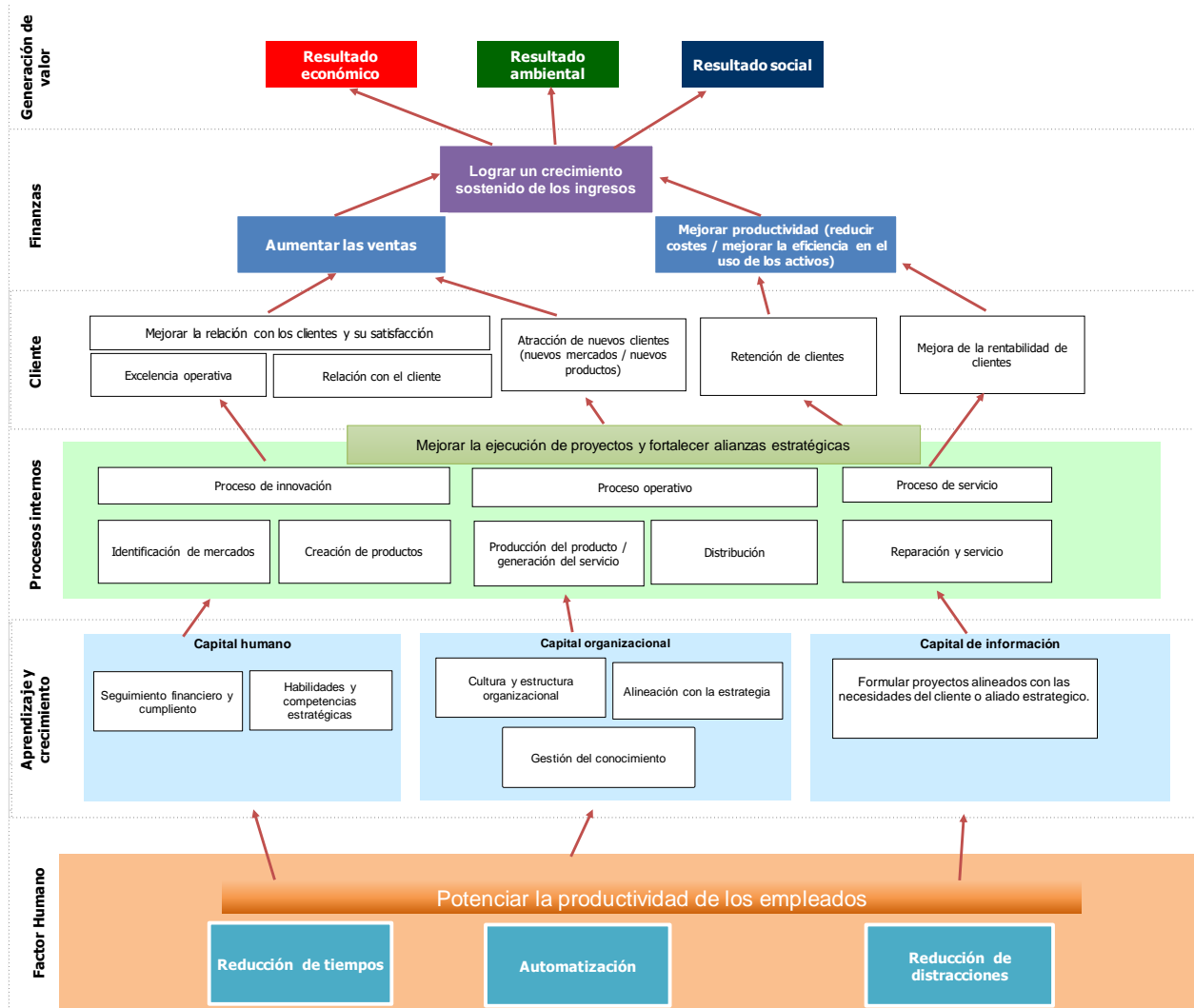


Figura 10 mapa estratégico

El mapa estratégico personalizado para Gateway Innovación Technologies S.A.S, se centra en los pilares fundamentales que impulsan el éxito de la empresa. En la perspectiva financiera, se busca incrementar la rentabilidad y sostenibilidad mediante la mejora del margen de beneficio y el crecimiento anual de los ingresos.

En la perspectiva del cliente, el enfoque se orienta hacia la entrega de soluciones tecnológicas innovadoras y la satisfacción del cliente, medidos a través del índice de satisfacción y la adquisición de nuevos clientes.

Internamente, en la perspectiva de procesos, el objetivo es optimizar la eficiencia operativa y la entrega de productos y servicios, destacándose mediante indicadores como la reducción del tiempo de desarrollo de productos y la mejora en la calidad del soporte técnico. En el ámbito de aprendizaje y crecimiento, se busca cultivar una cultura de innovación y desarrollo profesional, medido por el número de capacitaciones realizadas y la tasa de retención de empleados clave.

Las interconexiones causales entre estas perspectivas reflejan la lógica estratégica de cómo el éxito en un área contribuye al logro de objetivos en otras. Las iniciativas tácticas, como programas de formación y estrategias de desarrollo de productos, respaldan la ejecución de la estrategia y están alineadas con los objetivos establecidos en cada perspectiva. Al integrar este mapa con el Cuadro de Mando Integral y una herramienta de seguimiento, Gateway puede monitorear y evaluar continuamente su rendimiento estratégico, realizando ajustes según sea necesario para mantenerse en la senda del éxito a largo plazo.

5. Conclusiones

A continuación, se presentan conclusiones generales basadas en los pasos que se llevaron a cabo en el análisis de Gateway Innovation Technologies S.A.S:

Objetivo 1: Análisis de la Situación:

- A partir de la investigación realizada, se demuestra que, al ser una empresa pequeña, se ha destacado una estructura organizativa sólida. Esto significa que la empresa tiene una clara asignación de roles y responsabilidades, lo que facilita la toma de decisiones y la ejecución de tareas de manera eficiente. La estructura organizativa puede estar diseñada de manera que promueva la comunicación eficaz y la colaboración entre los empleados, lo que es crucial para el éxito, especialmente en empresas de menor tamaño.
- La presencia de una cultura de innovación es una ventaja significativa para la empresa. Esto indica que los empleados están abiertos al cambio, dispuestos a explorar nuevas ideas, enfoques, y pueden estar dispuestos a adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. En una empresa pequeña, la capacidad de innovación puede ser un factor diferenciador clave que le permite competir en el mercado y responder de manera ágil a las oportunidades emergentes.
- En el análisis externo, se destacaron oportunidades prometedoras, como la creciente demanda de tecnologías relacionadas con la industria de la

empresa. No obstante, también se identificaron amenazas, como la incertidumbre económica y las posibles regulaciones gubernamentales.

Objetivo 2: Análisis FODA y PESTEL:

- El análisis FODA ha revelado una alineación positiva entre las fortalezas internas de la empresa y las oportunidades externas que se presentan en el mercado. Esta coincidencia sugiere que la empresa se encuentra en una posición ventajosa para capitalizar las oportunidades que surgen en su entorno. Las fortalezas internas, como la estructura organizativa sólida y la cultura de innovación, brindan a la empresa la base necesaria para responder de manera efectiva a las oportunidades del mercado. El análisis FODA también resalta la importancia de abordar las amenazas externas y las debilidades internas. Las amenazas externas, como la incertidumbre económica y posibles regulaciones gubernamentales, pueden tener un impacto negativo en la empresa. La combinación de estas amenazas con las debilidades internas, como la necesidad de mejorar la eficiencia de los procesos internos.
- El análisis PESTEL fue importante para determinar las tensiones entre las fuerzas externas y los cambios que pueden darse en el entorno de la empresa. A partir de este análisis se puede determinar que existe un entorno económico y legal, favorable para el desarrollo del trabajo de las metas proyectadas en el cuadro de mando integral.

Objetivo 3. Cuadro de Mando Integral (CMI):

- El diseño del Cuadro de Mando Integral representa un enfoque integral y equilibrado para la gestión estratégica de la empresa. Cada una de las cuatro perspectivas clave se alinea con áreas críticas para el éxito a largo plazo. La perspectiva financiera se enfoca en los resultados económicos y la rentabilidad. La perspectiva del cliente se centra en la satisfacción del cliente y la lealtad. La perspectiva de procesos internos se relaciona con la eficiencia operativa y la calidad de los productos o servicios. La perspectiva de desarrollo y aprendizaje se concentra en el crecimiento y desarrollo del capital humano, lo que es esencial para mantener la ventaja competitiva y la innovación. Por ello para proponer metas identificando áreas de atención y riesgos potenciales que deben abordarse para garantizar el éxito continuo de la empresa. La implementación del Cuadro de Mando Integral servirá como una guía estratégica clave para alcanzar los objetivos y metas estratégicas establecidas

Objetivo 4. Estrategia de Control y Seguimiento:

- Se ha establecido un sólido sistema de seguimiento y reporte para los indicadores del CMI, lo que permitirá un monitoreo constante de los progresos y resultados.
- Las revisiones periódicas y las reuniones de seguimiento son fundamentales para evaluar el progreso y realizar ajustes según sea necesario.
- La retroalimentación y la comunicación efectiva serán esenciales para mantener a todo el equipo enfocado en los objetivos estratégicos y adaptarse a los cambios en el entorno.

6.Recomendaciones

Basado en el análisis realizado, GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. que pueden ayudar a fortalecer la empresa y abordar las áreas de mejora identificadas: responsabilidades claras a las partes involucradas en el proceso de seguimiento del CMI es esencial para garantizar que el sistema sea efectivo. Esto incluye a los líderes, gerentes de departamento, empleados y otros stakeholders. Cada persona debe saber, qué es responsable de medir, recopilar datos y analizar los indicadores del CMI.

Una forma de asignar responsabilidades es crear un comité de gestión o equipo de seguimiento del CMI. Este equipo debe estar compuesto por líderes de las diferentes áreas de la empresa, incluidos los departamentos de finanzas, marketing, operaciones y recursos humanos. El equipo será responsable de supervisar el CMI y garantizar que se realice la estrategia.

Otra forma de asignar responsabilidades es designar gerentes de KPI. Estos gerentes serán responsables de un conjunto específico de KPIS y de garantizar que se cumplan los objetivos.

La frecuencia con la que se revisarán los indicadores del CMI dependerá de la naturaleza de los indicadores y de la velocidad de cambio en la empresa. Algunos indicadores, como los financieros, pueden requerir revisiones mensuales, mientras que otros, como los de satisfacción del cliente, pueden ser revisados trimestral o anualmente.

Es importante establecer una frecuencia de seguimiento que sea suficiente para identificar las tendencias y tomar medidas correctivas si es necesario. Sin embargo, también es importante evitar revisar los indicadores con demasiada frecuencia, ya que esto puede ser costoso y consumir mucho tiempo.

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

Los indicadores de rendimiento más importantes para la empresa. Estos deben estar alineados estrechamente con los objetivos estratégicos de la empresa y deben representar las perspectivas financieras, de clientes, procesos internos y desarrollo y aprendizaje.

Los pasos involucrados en el seguimiento del CMI son esenciales para garantizar que la empresa pueda medir y gestionar su progreso estratégico de manera efectiva. Al seguir estos pasos, la empresa pueda asegurar de que está alineada con sus objetivos, midiendo los indicadores correctos y tomando medidas correctivas cuando sea necesario.

1 BIBLIOGRAFÍA

Castro, S. (2018). Estos son los desafíos que enfrenta el sistema financiero colombiano. Revista dinero.

Cortés Castillo, M. A., & Gaviria Armero, A. P. *Creación del cuadro de mando integral para la Cooperativa de Caficultores del Norte de Nariño Ltda.*[recurso electrónico] (Doctoral dissertation).

David, F. R. (2016). *Conceptos de administración estratégica*. (13a ed.). México, D.F.: Pearson Educación.

Doerr, J. (2018). Measure What Matters: Online Tools for Understanding Customers, Social Media, Engagement, and Key Relationships. Portfolio.

Ferrero, M. (2021). *Diseño de cuadro de mando integral como herramienta de gestión para la toma de decisiones para la empresa AJ, & JA Redolfi SRL* (Bachelor's thesis).

Furubotn, D., & Richter, R. (2005). Hoshin Kanri: For the Lean Enterprise. Productivity Press.

García, L. S. (2010). *Implantación de un Cuadro de Mandos integral en una PYME*. In *Potencia* (Vol. 2, Issue 1). <http://hdl.handle.net/10251/34721>

Hussey, D. E. (2018). *Strategic management: Competing in the global market place*. (8a ed.). London, England: Routledge.

Hussey, D. E. (2018). *Strategic management: Competing in the global market place*. (8a ed.). London, England: Routledge.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Press.

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2002). *The balanced scorecard: Translating strategy into action* (2a ed.). Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2015). *Marketing*. (15a ed.). México, D.F.: Pearson Educación.
- Lombardo, R. C. (2022). *Modelo de gestión interna basado en el Cuadro de Mando Integral aplicada a la empresa Manser SRL* (Bachelor's thesis).
- Lynch, R. L., & Cross, K. P. (2018). *Strategic management: A stakeholder approach*. (5a ed.). London, England: Routledge.
- Millán, J. J. G., Díaz, M. T. R., & Corredor, L. A. M. (2014). *Caracterización de la gestión estratégica de las grandes empresas del Valle de Sugamuxi del departamento de Boyacá, Colombia*. *Entramado*, 10(1), 106-124.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. New York, NY: Free Press.
- Musetti, A., & De Matos, R. B. (2007). *Análise da gestão integrada da cadeia de suprimentos: um estudo de caso exploratório matheus alberto consoli*
- Neely, A., Adams, C., & Kennerley, M. (2002). *The performance prism: The scorecard for measuring and managing your organization's performance*. London, England: Financial Times Prentice Hall.
- Nisnik, S. D. (2020). *Desarrollo de un cuadro de mando integral para Workana: plataforma de trabajos remotos para freelancers en Latinoamérica* (Doctoral dissertation, Universidad Católica de Córdoba).

- Ochoa, D. M. (2012) Diseño del cuadro de mando integral para la producción lechera aplicado a la finca Santana del municipio de Pacho, Cundinamarca. In *Medellín: XIV Congreso Internacional de Costos*
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (2000). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: Free Press.
- Porter, M. E. (2008). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. (8a ed.). Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Pulido Tarquino, M. A. (2016). *Propuesta de planeación estratégica basada en el balanced scorecard para la empresa Distriacero Figurado*.
- Pulido, J. (2016). *El cuadro de mando integral: una herramienta para la gestión estratégica*. (3a ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Rumelt, R. P. (2011). *Good strategy, bad strategy: The difference and why it matters*. New York, NY: Crown Business.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Sillos, m., & santos, a. F, c, a (2011). *Excelência logística e organização do trabalho: estudo de caso em uma empresa distribuidora de GLP. XVIII SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO. Bauru, SP, Brasil, 7*.
- Thompson, A. A., Jr., & Strickland, A. J., III. (2018). *Crafting and implementing strategy: Concepts and cases*. (18a ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education

Thompson, A. A., Jr., & Strickland, A. J., III. (2018). *Crafting and implementing strategy: Concepts and cases*. (18a ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.

Torres Mendoza, K. L. (2021). Aplicación del cuadro de mando integral para acrecentar significativamente la gestión de la gerencia de infraestructura y desarrollo urbano rural de la Municipalidad Provincial de Pacasmayo 2019–2022.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic management and business policy: Concepts and cases*. (15a ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education

2 Anexos

2.1 Anexo 1. Resultados a clientes

Análisis de cuestionarios clientes

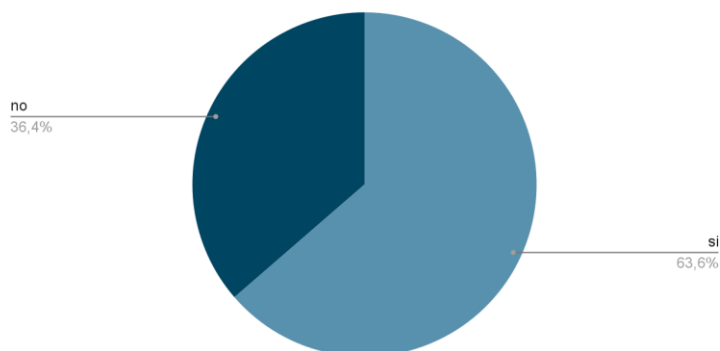
En el marco de este estudio de investigación, se llevaron a cabo un total de ocho preguntas dirigidas a una población de once clientes de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Cada pregunta abordó temáticas clave relacionadas con la sostenibilidad financiera de las relaciones comerciales con la empresa y su alineación con la estrategia organizacional. Las preguntas se enfocaron en temas como el manejo de la sostenibilidad financiera en las relaciones comerciales, la comunicación y alineación de las decisiones financieras con la estrategia de la empresa, así como la percepción de los cambios en el entorno que puedan afectar a GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Además, se solicitó a los clientes que identificaran una oportunidad de crecimiento en el mercado que podría beneficiar a la empresa. A través de estas preguntas, se buscó obtener una visión clara y amplia de la perspectiva de los clientes en relación con aspectos financieros y estratégicos de la empresa, con el fin de evaluar su rendimiento y detectar posibles oportunidades y desafíos en el entorno competitivo actual.

Según las respuestas proporcionadas, parece que la mayoría de las personas (7 de ellas) tienen información o conocimiento sobre cómo se asegura la sostenibilidad financiera en las relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Por otro lado, un grupo más reducido (4 personas) indicó que no tienen información al respecto. Esta división en las respuestas sugiere que existe un nivel variado de conocimiento entre las personas encuestadas sobre cómo GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. aborda la sostenibilidad

financiera en sus relaciones comerciales. Aquellas personas que respondieron afirmativamente pueden estar familiarizadas con las prácticas y estrategias que la empresa emplea para asegurar la estabilidad económica en sus interacciones comerciales. Por otro lado, las personas que respondieron negativamente podrían no estar al tanto de estos enfoques específicos.

Sumado a lo anterior, parece que la mayoría de las personas encuestadas (7 de ellas) están informadas acerca de cómo GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S alinea sus decisiones financieras con la estrategia de la organización. Esto sugiere que la empresa ha establecido prácticas de comunicación efectivas para mantener a sus empleados o colaboradores al tanto de cómo las decisiones financieras se relacionan con los objetivos estratégicos. Por otro lado, un número menor de personas (4) indicó que no están informadas sobre esta alineación entre las decisiones financieras y la estrategia organizacional. Esto podría ser un área de oportunidad para la empresa en términos de mejorar la transparencia y la comunicación interna en relación con las decisiones financieras y su impacto en la dirección estratégica. En general, el hecho de que una mayoría de personas estén al tanto de esta alineación sugiere que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Ha establecido un enfoque efectivo para garantizar que sus decisiones financieras estén en línea con su estrategia general, lo que contribuye a una gestión financiera coherente y al logro de sus objetivos organizacionales.

GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S le mantiene informado acerca de Cómo se alinean las decisiones financieras

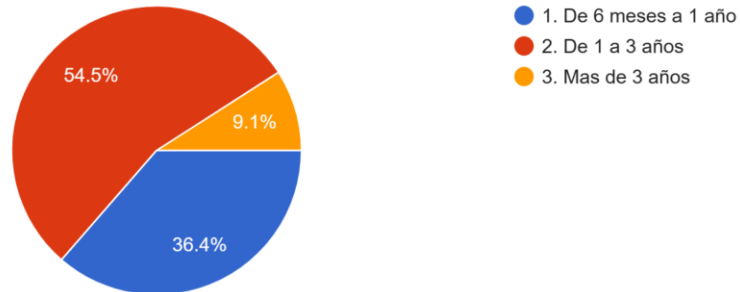


3. ¿Por cuánto tiempo ha mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?1

Basado en las respuestas proporcionadas, parece que la mayoría de las personas encuestadas (6 de ellas) han mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, durante un período de 1 a 3 años. Esto sugiere que la empresa ha logrado establecer relaciones comerciales a mediano plazo con un número significativo de sus colaboradores o clientes. Un grupo más pequeño de personas (4) indicó que han mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S durante un período de 6 meses a 1 año. Esto podría significar que la empresa ha atraído nuevos socios o clientes en los últimos meses y está estableciendo relaciones iniciales con ellos. Por último, una única persona mencionó que ha mantenido relaciones comerciales con la empresa durante más de 3 años. Esto puede sugerir que existe al menos un cliente o colaborador que ha estado trabajando con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, a largo plazo, lo que podría indicar relaciones comerciales sólidas y duraderas.

3. ¿Por cuánto tiempo ha mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?

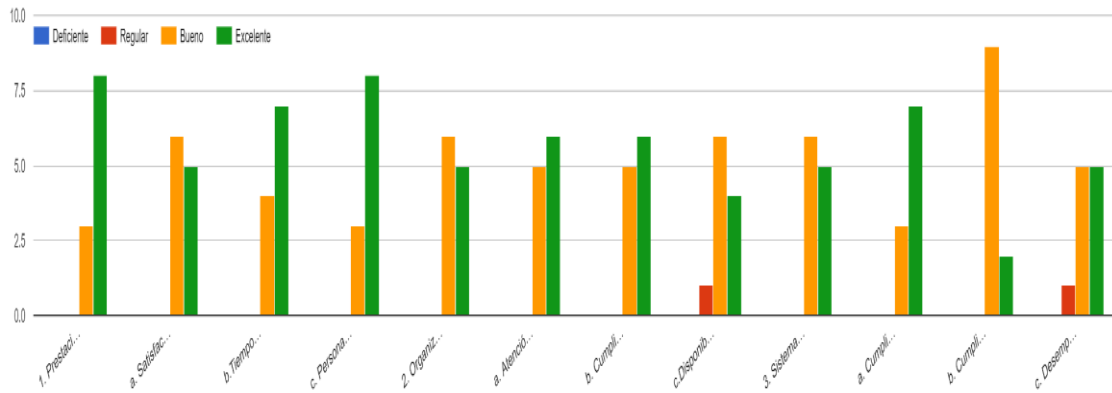
11 respuestas



En general, la duración de las relaciones comerciales variadas indica que la empresa ha logrado establecer conexiones de diversa duración con sus colaboradores y clientes, lo que puede ser un signo positivo de confianza y satisfacción en su oferta de productos o servicios.

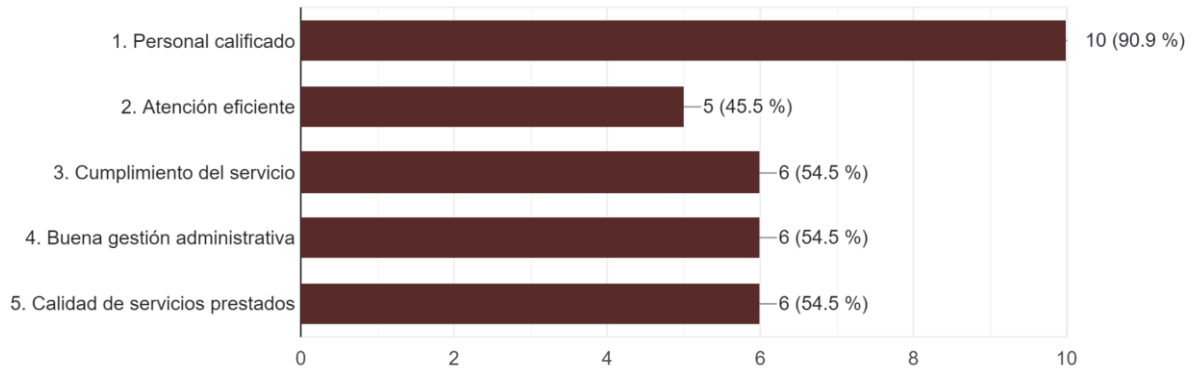
PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

4. ¿Cuál considera que son las principales amenazas y oportunidades de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S.? Califique según la escala de Likert (Deficiente, Regular, Bueno, Excelente)



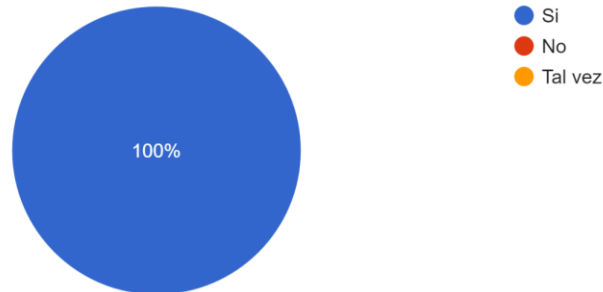
5. ¿Cuáles son las ventajas o fortalezas de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S? en la prestación del servicio, desde su perspectiva?

11 respuestas



6. ¿Considera usted que el personal de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S es calificado?

11 respuestas



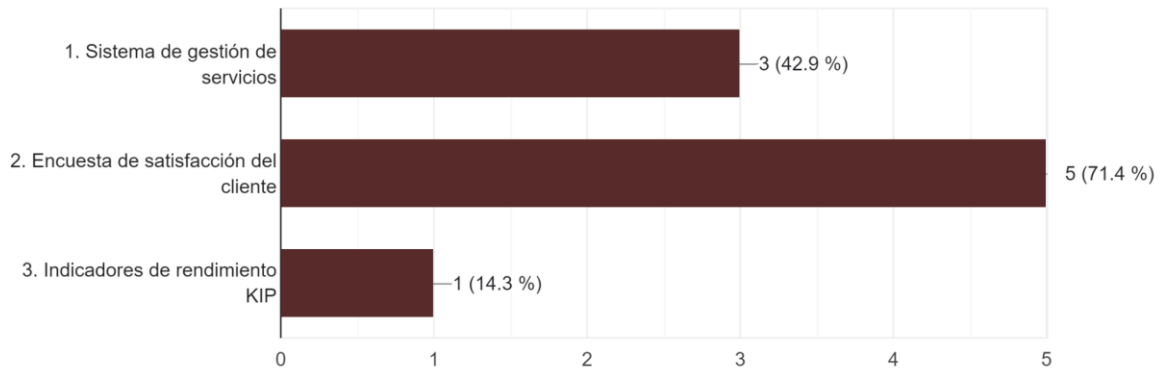
2.2 Anexo 2. Encuesta a trabajadores

Se desarrolló un cuestionario específico dirigido a los siete trabajadores de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Con el propósito de obtener información relevante sobre diferentes aspectos clave de la organización. El cuestionario constó de nueve preguntas que se agruparon en tres categorías principales: información financiera, estrategia organizacional y comunicación interna. En la primera categoría, se exploró la percepción de los trabajadores acerca de la suficiencia de la información financiera proporcionada para desempeñar eficazmente sus funciones. La segunda categoría evaluó la opinión de los empleados respecto a cómo los planes estratégicos y programas de la empresa han contribuido al desarrollo de la organización. Por último, la tercera categoría investigó el conocimiento y la comunicación interna de los trabajadores acerca de las políticas y planes de la compañía, además de analizar el manejo de comunidades por parte de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. La muestra obtenida de siete trabajadores es representativa y permitirá obtener percepciones y opiniones valiosas del equipo interno, brindando una visión integral sobre la gestión organizacional y su impacto en el desarrollo y éxito de la empresa.

1.

4. ¿Qué herramientas maneja GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. para hacer seguimiento de cumplimiento del servicio?

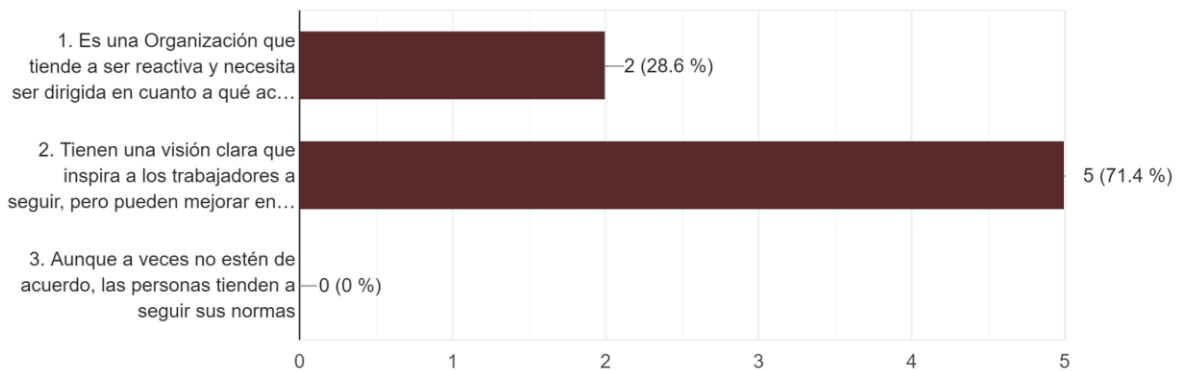
7 respuestas



5

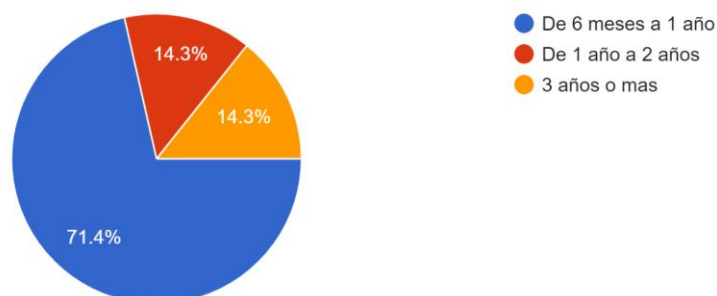
6. ¿Cómo describiría el tipo de liderazgo de la gerencia de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S?

7 respuestas



9. ¿Cuánto tiempo lleva laborando en GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S ?

7 respuestas



Anexo3. Encuesta Alta Gerencia

En el desarrollo de esta investigación, se llevó a cabo un cuestionario dirigido a la alta dirección de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, compuesto por ocho preguntas estratégicas que buscaban identificar oportunidades en el entorno y conocer cómo se abordan aspectos importantes de la gestión organizacional. En primer lugar, se consultó acerca de las oportunidades que la empresa podría aprovechar en el entorno, destacándose dos respuestas clave: las políticas del gobierno y el crecimiento del mercado, ambas con una alta valoración del 100%. También se evaluó si la empresa cuenta con un capital constitucional, obteniendo una equitativa división de respuestas entre "SI" y "NO" con un 50% cada una.

El cuestionario continuó explorando cómo se identifican los grupos de interés y cuáles son sus expectativas. En este caso, se encontró que el método utilizado para la identificación de partes interesadas es mediante matrices de identificación de sus partes interesadas, con un 100% de preferencia

Asimismo, se indagó sobre los medios empleados para recolectar y analizar información de los grupos de interés, encontrando que el 50% de las respuestas mencionaron las encuestas de satisfacción a los clientes y los informes o resúmenes postventa de servicios, ambos aspectos relevantes para el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes

El cuestionario también abordó los valores o elementos claramente definidos en la empresa, siendo destacados la misión, visión y políticas de calidad, con una total coincidencia del 100% en ambas respuestas.

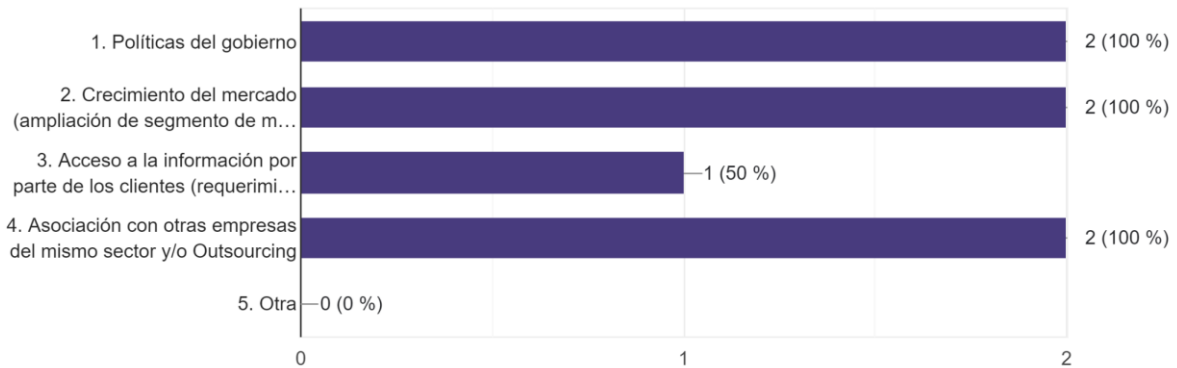
Otro aspecto relevante analizado fue la utilización de herramientas para planificar la política, objetivos y estrategia de la empresa, obteniendo respuestas divididas entre las matrices de análisis organizacional y los cuadros de mando integral, ambos con un 50% de preferencia. Así mismo se exploró qué actividades realiza la gerencia para apoyar el mejoramiento continuo de la empresa. Las respuestas destacadas fueron la implementación de capacitaciones periódicas para empleados y/o externos, así como la realización de la revisión del sistema de gestión, ambas con un 50% de preferencia.

Con este cuestionario, se logró obtener una visión completa de las percepciones y enfoques de la alta dirección de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, permitiendo identificar oportunidades en el entorno y áreas de mejora para potenciar el crecimiento y el éxito de la organización.

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

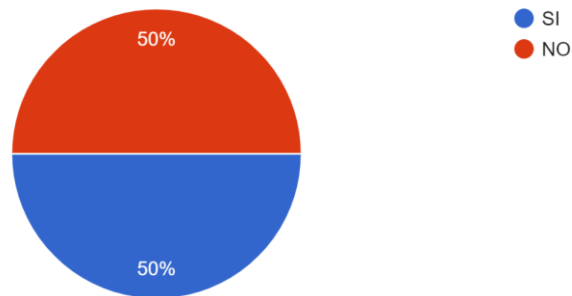
1. ¿Qué oportunidades del entorno podría aprovechar la organización?

2 respuestas



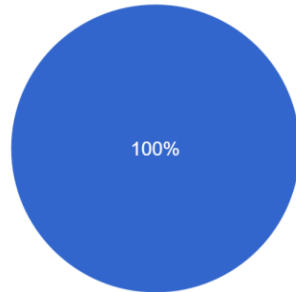
2. La empresa cuenta con un capital constitucional

2 respuestas



3. ¿Cómo se identifican los grupos de interés (tales como la comunidad, clientes, proveedores, trabajadores, entre otros) y cuáles son sus expectativas?

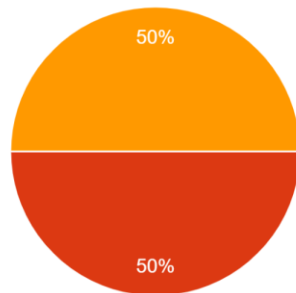
2 respuestas



- 1. Con Matrices de identificación de sus partes interesadas
- 2. Especificaciones de requisitos que incluyen políticas gubernamentales, normativas y obligaciones.
- 3. Matrices de de necesidades, oportunidades y expectativas (Para medir la satisfacción)
- 4. Otro

4. ¿Cuáles son los medios utilizados para recolectar y analizar información de los grupos de interés?

2 respuestas



- 1. Encuestas de satisfacción a los clientes
- 2. Informes, o resúmenes postventa de servicios
- 3. PQRS
- 4. Otro

PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

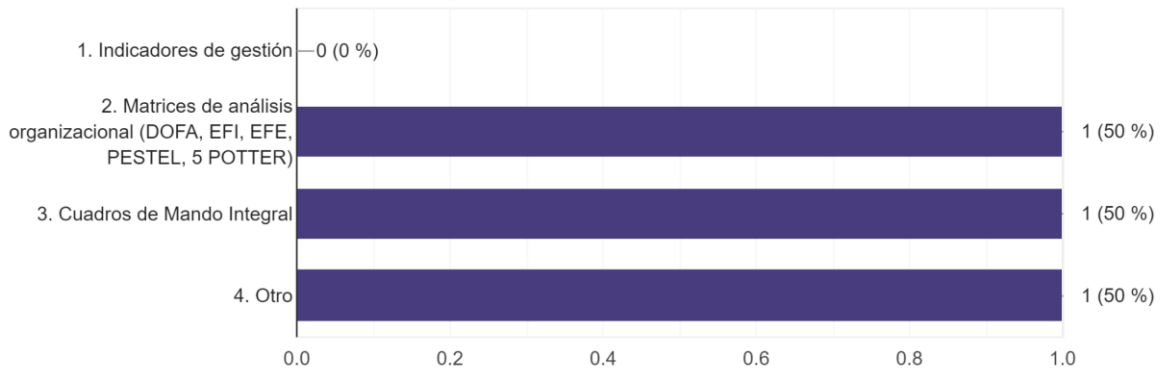
5. En la empresa ¿Qué valores o elementos están claramente definidos?

2 respuestas



6. ¿Qué herramientas se utilizan para planificar la política, objetivos y estrategia de la empresa?

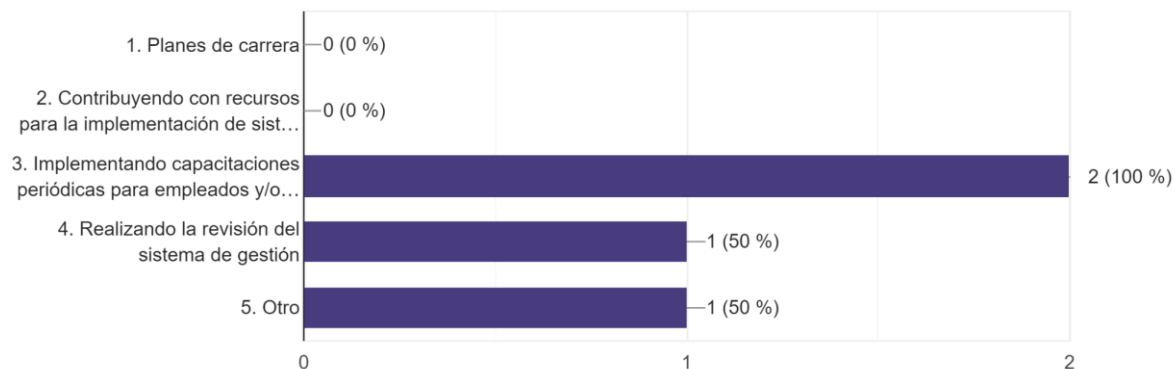
2 respuestas



PRESENTACIÓN DE INFORME FINAL TRABAJOS DE GRADO

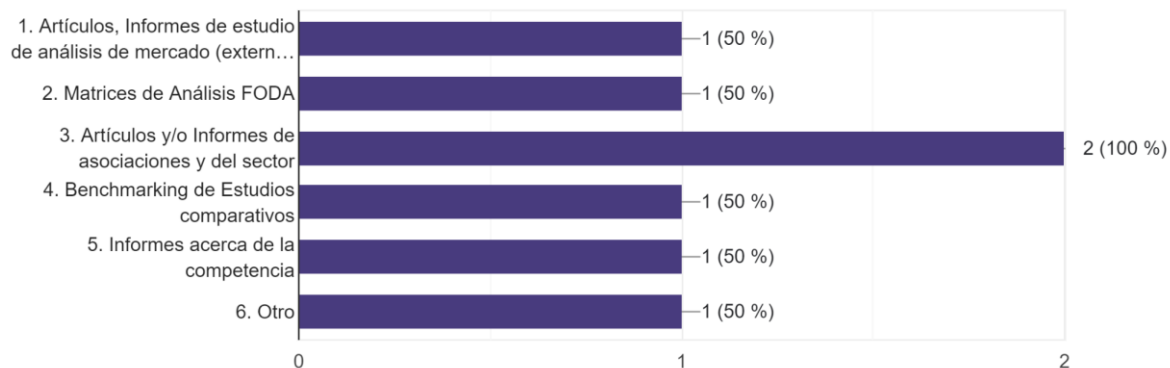
7. ¿Qué actividades realiza la gerencia de la organización para apoyar el mejoramiento continuo de la empresa?

2 respuestas



8. ¿Cuál(es) medio(s) utiliza regularmente la organización para identificar su mercado y el segmento en el que opera?

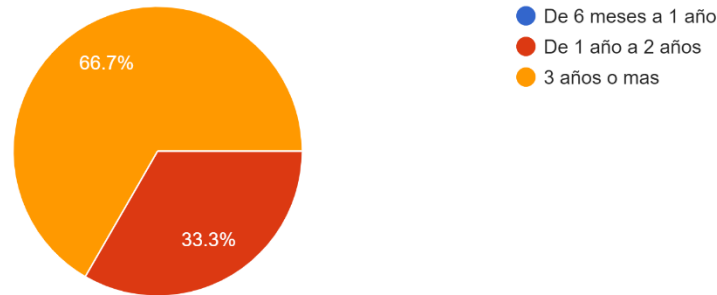
2 respuestas



2.3 Anexo 4. Encuesta aliados

1. ¿Por cuánto tiempo ha mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S ?

3 respuestas



La interpretación de los datos de la encuesta a los aliados de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, arroja información valiosa sobre la relación comercial entre los aliados y la empresa. Aquí se presentan los principales hallazgos:

Duración de las Relaciones Comerciales: La mayoría de los aliados encuestados han mantenido relaciones comerciales con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, durante 3 años o más. Esto sugiere que existe un grupo de aliados que ha establecido relaciones comerciales sólidas y duraderas con la empresa. La continuidad en las relaciones comerciales a largo plazo puede ser un indicio de confianza y satisfacción mutua.

Manejo de Pagos y Cumplimiento de Obligaciones Financieras: La respuesta "Excelente" en términos de cómo se ha manejado GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, en términos de pago y cumplimiento de obligaciones financieras indica que los aliados tienen una percepción muy positiva en este

aspecto. Esto es fundamental, ya que el cumplimiento de los compromisos financieros es esencial para mantener relaciones comerciales sólidas y confiables.

Calidad de la Relación: La mayoría de los aliados califican la relación que han tenido con la organización como "Excelente" o "Bueno". Estas calificaciones positivas sugieren que los aliados valoran la calidad de la relación comercial con GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Una relación comercial sólida y positiva puede ser un activo estratégico importante.

Satisfacción con la Relación Comercial: La mayoría de los aliados están satisfechos con la relación comercial que han tenido con la empresa. Esta satisfacción es un indicio clave de la efectividad de la empresa en el cumplimiento de las expectativas y necesidades de sus aliados.

Cumplimiento del Servicio: La mayoría de los aliados perciben un buen cumplimiento del servicio por parte de GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S. Esto indica que la empresa cumple con los compromisos y estándares de calidad en la prestación de sus servicios, lo que contribuye a la satisfacción de los aliados.

Tiempo de Respuesta del Servicio: La mayoría de los aliados considera que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, tiene un buen tiempo de respuesta del servicio. Un tiempo de respuesta eficiente es esencial para atender las necesidades de los aliados de manera oportuna, lo que contribuye a la satisfacción y la eficiencia en la relación comercial.

Aprovechamiento de Oportunidades: La mayoría de los aliados considera que GATEWAY INNOVATION TECHNOLOGIES S.A.S, tiene la posibilidad de aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado. Esta percepción positiva sugiere que los aliados confían en la capacidad de la empresa para adaptarse y aprovechar cambios en el entorno empresarial.