



Mejoras en direccionamiento estratégico y estructura organizacional en la empresa QUANTUM

INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S

Yeimy Jhasbleidy Vargas Vargas

Francy Consuelo López Melo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

agosto de 2024

Mejoras en direccionamiento estratégico y estructura organizacional, QUANTUM INGENIERIA Y
SERVICIOS S.A.S

Yeimy Jhasbleidy Vargas Vargas

Francy Consuelo López Melo

Sistematización presentada como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)

Carlos Javier Leguizamo Jurado

Economista

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Sede Principal

Sede Bogotá D.C. - Sede Principal

Programa Administración de Empresas

agosto de 2024

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias por el apoyo que día a día nos brindaron durante la realización de este trabajo de investigación. A nuestro tutor que estuvo acompañando nuestro proceso desde el primer día, lo que ha sido enriquecedor para el aprendizaje y crecimiento profesional. A nuestra Alma Mater por disponer de todos sus recursos para lograr un trabajo investigativo de calidad.

Dedicamos este logro al esfuerzo día tras día del que aprendimos grandemente todo lo que abarca el campo de la Administración a través de la investigación

Agradecimientos

Queremos expresar este agradecimiento primeramente a Dios, por la fortaleza que nos brindó cada día y cada noche para alcanzar este logro. Expresamos nuestro profundo agradecimiento a la Corporación Universitaria Minuto de Dios por su valioso conocimiento, formación académica y aprendizaje adquirido a lo largo de este proceso. Extendemos nuestro sincero agradecimiento a nuestro tutor, Carlos Javier Leguizamo Jurado por su acompañamiento y orientación porque fueron fundamentales durante el desarrollo de este estudio de investigación.

Contenido

Lista de figuras	6
Lista de anexos.....	7
Resumen	8
Abstract.....	9
1 INTRODUCCIÓN.....	10
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Objetivos	12
1.3 Justificación.....	12
2 REVISIÓN DE LA LITERATURA	14
2.1 Evaluación de la madurez y desarrollo de MiPymes mediante la Matriz MMGO	14
2.2 Elementos para direccionamiento estratégico	17
2.3 Elementos para estructura organizacional	19
3 METODOLOGÍA	22
4 RESULTADOS	23
4.1 Diagnóstico de la matriz.....	23
4.2 Diagnóstico del direccionamiento estratégico	26
4.3 Diagnóstico de estructura organizacional.....	28
4.4 Propuesta de intervención para el direccionamiento estratégico	30
4.5 Propuesta de intervención para la estructura organizacional.....	33
5 CONCLUSIONES.....	36
Bibliografía	37
Apéndices o anexos	39

Lista de figuras

Figura 1 Descripción de estadios	15
Figura 2 Informe Integral.....	23
Figura 3 Evaluación de direccionamiento estratégico.....	27
Figura 4 Evaluación de estructura organizacional	29
Figura 5 Organigrama	33

Lista de anexos

Anexo 1 Entrevista39

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo identificar, a partir de un diagnóstico inicial realizado a la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S usando la matriz MMGO, las áreas que requieren una intervención, con el fin de proponer mejoras a las necesidades que presentan actualmente. La investigación es de tipo explicativa detallada de carácter mixto, con enfoque sistemático y estructurado. La recolección de información se llevó a cabo mediante una entrevista estructurada y realizada a la gerencia, lo que facilitó la determinación de las necesidades.

Las principales razones para el desarrollo de esta investigación se basan principalmente en la identificación de las problemáticas en las áreas de direccionamiento estratégico y estructura organizacional, áreas cruciales para el funcionamiento y competitividad de cualquier organización. Por lo que, se propone una ruta de solución mediante acciones de mejora. Los resultados obtenidos durante la investigación demuestran la importancia de realizar un proceso integral para direccionamiento estratégico y estructura organizacional, que permitan armonizar un sistema cohesivo y eficiente. La adopción de estos sistemas no solo fortalecerá la capacidad de la organización, sino que también contribuirá a un entorno laboral motivado y productivo.

Palabras clave:

Cambio organizacional, toma de decisiones, servicios, indicadores de desarrollo

Abstract

This research aims to identify, based on an initial diagnosis made to the company QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S using the MMGO matrix, the areas that require intervention, in order to propose improvements to the needs they currently present. The research is of a detailed explanatory type of a mixed nature, with a systematic and structured approach. Information collection was carried out through a structured interview with management, which facilitated the determination of needs.

The main reasons for the development of this research are based mainly on the identification of problems in the areas of strategic direction and organizational structure, crucial areas for the functioning and competitiveness of any organization. Therefore, a solution route is proposed through improvement actions. The results obtained during the research demonstrate the importance of carrying out a comprehensive process for strategic direction and organizational structure, which allows harmonizing a cohesive and efficient system. Adopting these systems will not only strengthen the organization's capacity, but will also contribute to a motivated and productive work environment.

Keywords:

Organizational change, decision making, services, development indicators

1 INTRODUCCIÓN

QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S, es una empresa colombiana especializada en ofrecer soluciones tecnológicas en asesoría, mantenimiento, automatización y reparación de maquinaria y equipo industrial y comercio al por menor a través de internet. Con una trayectoria consolidada en el mercado con más de 5 años de experiencia, QUANTUM INGENIERIA es una empresa que está en continuo crecimiento enfrentando diversos desafíos en materia económica y avances tecnológicos, actualmente se encuentra ubicada en la localidad de Kennedy de la ciudad de Bogotá y cuenta con un equipo de trabajo conformado por el gerente, dos profesionales administrativos y cuatro técnicos.

La importancia de realizar diagnósticos objetivos dentro de las organizaciones radica en la capacidad de identificar problemáticas que no son evidentes a simple vista. Los diagnósticos detallados no solo pueden detectar áreas de mejora, sino oportunidades de crecimiento y desarrollo organizacional. Entre otras cosas, la recolección de información proporciona datos relevantes que son la base para la toma de decisiones, facilita la evaluación de recursos claves y esenciales como el recurso humano, el recurso tecnológico, el recurso financiero, etc., determinando así, si están siendo utilizados de manera pertinente y adecuada.

Un diagnóstico detallado permite tomar decisiones basadas en la situación actual de la empresa, proponer acciones de mejora y correctivas, enfocadas adecuadamente hacia los objetivos organizacionales establecidos. Es decir, que, utilizar un diagnóstico como herramienta de estudio para mejoramiento de los procesos en las empresas, permite comprender el funcionamiento de la empresa actualmente y como orientarla al éxito y a la sostenibilidad a largo plazo.

Se realizó un acercamiento con la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S, y en entrevista con el gerente se abordaron temas clave que permitieron la identificación de aquellas áreas con mayor necesidad de mejoramiento, para las cuales se precisó proponer acciones de mejora con el propósito de que la empresa mantenga su competitividad. Por lo que, para iniciar se requiere realizar el levantamiento de la información, lo cual se realizó un diagnóstico a través de la Matriz Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones – MMGO (en adelante)

Por lo anteriormente dicho, se determinó que la MMGO, que es una herramienta digital que permite realizar análisis integrales a las Pymes, facilitando así la elaboración de estrategias que promuevan la innovación, la eficiencia operativa, la gestión del talento humano etc., la MMGO puede

proporcionar a QUANTUM INGENIERIA una guía amplia para optimizar sus procesos y alcanzar los objetivos estratégicos. Por lo que, se determinó a partir del diagnóstico, la necesidad de realizar una intervención y mejoramiento en las áreas de direccionamiento estratégico y estructura organizacional.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se considerará principalmente la recolección de información basada en un diagnóstico realizado con la Matriz MMGO. Esta herramienta permitirá identificar de manera más precisa las necesidades específicas de la empresa a tratar. Los resultados obtenidos del diagnóstico serán respaldados por una revisión bibliográfica, abordando investigaciones previas sobre diagnóstico empresarial, y estudios realizados anteriormente a diferentes Mipymes. Este enfoque metodológico no solo garantizará una base sólida para la investigación, sino también recomendaciones prácticas para la optimización y el crecimiento sostenible de las empresas analizadas

La metodología que se va a utilizar en esta investigación es una metodología mixta que integra elementos cualitativos y cuantitativos, así mismo, la investigación se compone de elementos esenciales como el análisis de los resultados obtenidos del diagnóstico y que abarca el informe integral como el de los componentes a intervenir y el diseño de propuestas que ayuden al mejoramiento de los procesos en las áreas de direccionamiento estratégico y estructura organizacional.

1.1 Planteamiento del problema

En la empresa QUANTUM INGENIERÍA Y SERVICIOS S.A.S, mejorar la eficiencia y la gestión del talento no solo incrementará la rentabilidad, sino que también promoverá la estabilidad laboral y el desarrollo profesional de sus empleados.

Según la investigación realizada, es crucial desarrollar un diagnóstico utilizando la matriz MMGO para identificar las áreas que requieren mejora. Por ello, se propone implementar un estudio basado en los resultados del diagnóstico. Este estudio tiene como objetivo fortalecer tanto la gestión estratégica como operativa de la empresa, especialmente dado a su actual proceso de crecimiento.

El análisis realizado con la herramienta MMGO ha revelado que QUANTUM INGENIERÍA Y SERVICIOS S.A.S. enfrenta varios desafíos importantes que afectan su eficacia operativa y estratégica. La empresa carece de herramientas formales para evaluar sus procesos y estrategias, lo que dificulta la toma de decisiones informadas y la alineación con sus objetivos estratégicos. Además, los

procedimientos operativos necesitan mejoras para satisfacer de manera consistente las expectativas de los clientes. En resumen, al abordar estos desafíos comunes, este estudio ofrece un caso de estudio valioso que puede inspirar a otras empresas a adoptar mejores prácticas en sus operaciones

¿Cómo puede QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S potenciar la eficiencia operativa y competitiva mediante de acciones de mejora en el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional?

1.2 Objetivos

Objetivo general

Diseñar propuestas de acción de mejora enfocadas al direccionamiento estratégico y a la estructura organizacional para optimizar la eficiencia operativa y mejorar la competitividad de la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico general para identificar los factores de mejora en las áreas de direccionamiento estratégico y estructura organizacional enfocado a la definición clara de objetivos, asignación de responsabilidades, y seguimiento y control continuo de los procesos aplicando la Matriz MMGO
- Comunicar las propuestas de acción de mejora con el gerente de la empresa de forma clara y efectiva, garantizando que se comprenda la viabilidad de las recomendaciones

1.3 Justificación

Identificar y analizar las causas en la deficiencia de uno o varios procesos internos y externos en las pequeñas y medianas empresas permiten desarrollar y definir estrategias que coayudan al mejoramiento de los procesos. Por lo que, la investigación realizada a la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S, basado en un diagnóstico inicial, se pudieron identificar factores claves que abarcan la necesidad de optimizar los procesos en las áreas de direccionamiento estratégico y estructura organizacional

Lo anteriormente mencionado tiene el propósito de mejorar la eficiencia operativa, optimizar el correcto uso de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos) incrementar la competitividad de la empresa en el mercado garantizando la sostenibilidad a largo plazo generando confiabilidad y capacidad en la prestación de los servicios que ofrece QUANTUM INGENIERIA, esto le permite adaptarse a los cambios y muy posiblemente anticiparse a las necesidades futuras

Considerando la formación académica en Administración de Empresas se quiere aportar al desarrollo de esta investigación para orientar a la empresa a mantener el continuo crecimiento, y busca fortalecer los procesos de direccionamiento estratégico y estructura organizacional garantizando el cumplimiento normativo, la satisfacción de trabajadores y clientes.

La investigación proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas, alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Esto facilita un crecimiento estable, estructurado y adecuado, tanto para la empresa en sí como para la prestación de servicios.

2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

En primer lugar, realizaremos una revisión de distintos diagnósticos efectuados a partir de la utilización de la Matriz MMGO, analizando algunos ejemplos. Ahora bien, como se verá más adelante los distintos diagnósticos realizados han arrojados resultados significativos. Sin embargo, antes de adentrarse en la revisión de la literatura, es relevante destacar que se han llevado a cabo diferentes trabajos y artículos de investigación que abordan temas relacionados con la realización diagnósticos y estudios para analizar situaciones internas y externas en las empresas, así como la implementación de acciones de mejoras en sus diferentes procesos.

Ahora bien, como se verá más adelante, en el diagnóstico realizado se evidencio que la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S en el proceso de direccionamiento estratégico carece de indicadores de calidad. Por otro lado, se identificó que en el área de estructura organizacional hace falta definir un método que permita la supervisión y evaluación de los roles ocupados en la empresa. A continuación, se podrán detallar investigaciones realizadas a empresas de distintos sectores económicos.

2.1 Evaluación de la madurez y desarrollo de MiPymes mediante la Matriz MMGO

Para desarrollar el diagnóstico de QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S se utilizó la Matriz MMGO (Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones), modelo creado por investigadores de la Universidad EAN. La matriz es herramienta digital enfocada al análisis situacional y la mejora de las MiPymes (Pérez, 2009). Está compuesta por 16 componentes: entorno económico, direccionamiento estratégico, gestión de mercadeo, cultura organizacional, estructura organizacional, gestión de producción, gestión financiera, gestión humana, exportaciones, importaciones, logística, asociatividad, comunicación e información, innovación y conocimiento, gestión ambiental y responsabilidad social.

Cada componente lo constituye un descriptor que representa las variables generales de cada proceso junto a una secuencia de estadios. Los descriptors en la matriz representan criterios de evaluación que permiten medir la madurez y el desarrollo de las MiPymes en sus diferentes áreas de gestión, las variables se utilizan dentro de los descriptors con el fin analizar y evaluar cada factor

suministrando una visión objetiva a partir de una situación actual, las cuales se irán fijando en los estadios, según sea la determinación (Pérez, 2013)

Los estadios indican niveles de crecimiento establecidos en una escala así: 0 a 25, 26 a 50, 51 a 75, y 76 a 100, cada uno tiene un nivel denominado I= Iniciando, D= desarrollando y M= Madurando. Esta determinación se da a partir de la calificación de la variable según sea el criterio que se esté evaluando y se marca el estadio de acuerdo con la situación actual en los niveles antes mencionados (Pérez, 2013)

Figura 1 - Descripción de Estadios

Estadio	Escala	Descripción
1 (Supervivencia)	0-25	Sus procesos son informales. La organización no se encuentra formalizada. El conocimiento sobre el negocio solo lo tiene una persona. Se basan en el producto y no tienen en cuenta el mercado. Su contabilidad es básica y su productividad no es la adecuada.
2 (Desarrollo interno)	25-50	La organización se encuentra en proceso de creación y desarrollo. Cuenta con profesionales contratados. Si bien la entidad tiene una contabilidad estandarizada y cuenta con elementos indispensables para el desarrollo de los productos o servicios, no tiene con una estrategia empresarial.
3 (Interacción con entorno y mercados)	50-75	La organización se encuentra formalizada. Cuenta con un plan de trabajo continuo. Se basa en un direccionamiento estratégico y ha iniciado el proceso de certificación de calidad ISO. Dentro de la organización, se cuenta con áreas funcionales para el desarrollo de los procesos del producto o servicio. Están orientados a ingresar al mercado local y nacional y están en continuo proceso de creación de nuevos productos.
4 (Talla mundial)	75-100	En este estadio, la organización se encuentra totalmente formalizada. Cuenta con un direccionamiento estratégico establecido. Está innovando constantemente y su personal se actualiza periódicamente. Desarrolla nuevas estrategias de mercadeo para incrementar su expansión a nivel mundial y tiene un valor agregado en sus productos y servicios.

Fuente: (Vargas Guzmán, Briceño Neuque & Gómez Ardila, 2021)

El Modelo de Modernización para la Gestión de las Organizaciones (MMGO) de acuerdo con Pérez (2013) se diseñó como una herramienta digital para guiar a las Pymes a través de estadios para convertirse en organizaciones modernas y competitivas. En este mismo contexto, el autor menciona que la MMGO es fundamental para ayudar a las pequeñas y medianas empresas a modernizar sus procesos de gestión principalmente centrando su atención en la innovación y la competitividad del mercado global

Según Plaza (2015), señala que este modelo, difundido en 2011, se enfoca en mejorar las prácticas de gestión para facilitar la obtención de resultados. Es necesario actualizarlo para mantener su relevancia en el cambiante entorno de las MiPymes en Colombia, respetando los resultados de investigaciones previas. De acuerdo con Plaza (2015), el modelo ha demostrado ser efectivo y adaptable

a los cambios tecnológicos, del mercado y las regulaciones económicas, convirtiéndose en una herramienta crucial para evaluar y mejorar la gestión de las MiPymes.

En la investigación realizada por García (2021) a Anje Soluciones S.A.S, una empresa especializada en servicios de gestión documental, se identificó la necesidad de intervención y mejoramiento en el área de gestión humana. El diagnóstico reveló la ausencia de procesos claros para el reclutamiento, contratación y capacitación. Según García (2021), los diagnósticos empresariales permiten identificar las deficiencias en las áreas funcionales de una empresa. La metodología utilizada por este autor fue la investigación acción participativa con un enfoque cualitativo. La recolección de datos se realizó a través de una entrevista semiestructurada y la aplicación del MMGO.

Por otra parte, Vargas et al. (2021) llevaron a cabo un estudio en la cooperativa lechera Colactabio, una PYME de economía solidaria dedicada a la producción y comercialización de leche cruda. Aplicaron la metodología MMGO para optimizar los principales procesos de la cooperativa y aumentar su competitividad.

Según Vargas G, et al (2021), el diagnóstico aplicado a través del MMGO reveló deficiencias en diferentes áreas funcionales. La investigación se centró en identificar los componentes con niveles mínimos de desempeño. A partir del diagnóstico, se realizó un análisis exhaustivo y un estudio basado en los resultados de la matriz del modelo, los datos recolectados y una propuesta de mejora.

Mosquera et al (2024) llevaron a cabo en la empresa Frio Fax, en colaboración con un grupo de investigadores, un diagnóstico para evaluar sus procesos, identificar necesidades y desarrollar una propuesta de mejoramiento. Los resultados del diagnóstico revelaron que, aunque Frio Fax cuenta con un organigrama definido, carece de lineamientos claros para la elaboración de procedimientos, manuales, informes, conclusiones y documentación necesarios para ser más eficiente y competitiva en ausencia de un gerente. Actualmente, la mayoría de las decisiones operativas son tomadas por el gerente de la empresa.

Según Mosquera et al (2024), la adopción de nuevas tecnologías en los procesos operativos, el correcto manejo de la información y el diseño de estrategias que fomenten un buen ambiente laboral son cruciales para que Frio Fax sea más eficiente y mantenga su competitividad en el mercado. Estas medidas permiten una mejor gestión de la información y contribuyen a un ambiente laboral más positivo para los empleados.

La planeación estratégica es indispensable para obtener, procesar y analizar información sobre la situación actual de la empresa, tanto internamente como frente a su entorno con el fin de identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades (Moncayo, 2017).

El diagnóstico estratégico es un estudio extenso que involucra factores externos como: económicos, políticos, sociales, tecnológicos, geográficos y competitivos. Además, evalúa factores internos, se evalúan la capacidad directiva, competitiva, financiera, técnica y la capacidad del talento humano, por lo tanto, es de gran importancia valorarlos y medir su impacto en el éxito o fracaso de la organización (Moncayo, 2017).

2.2 Elementos para direccionamiento estratégico

La dirección estratégica es un conjunto de decisiones y actos usados para formular e implementar estrategias específicas que conseguirán que la organización se adapte a su entorno de forma competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la organización (Draft, 2006). En cuanto, lo mencionado anteriormente, el direccionamiento estratégico es esencial para las empresas, ya que en este proceso se incorporan estrategias fundamentales debidamente planificadas y ejecutadas, por lo que deben ser dinámicas y comprensibles y cumplir los objetivos a largo plazo.

Como lo menciona Palacio (2010) planear todas las operaciones y actividades, en un ambiente dinámico, complejo y competitivo proporcionará el rumbo y la continuidad a la organización de camino al éxito, es decir, que llevar a cabo una planificación integral de cada una de las actividades a ejecutar debe proporcionar el éxito de la organización del cual hacen parte definición de la misión, la visión y los objetivos organizacionales.

En la ley 590 de 2000 se promueve el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en condición a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos. Con base en lo anterior, las MiPymes contribuyen significativamente al desarrollo económico del país adaptándose al entorno local y a los cambios del mercado, diversificando la economía e impulsando la innovación, generando oportunidades laborales, desarrollo de habilidades y creatividad, mejora calidad de vida y mano de obra, además, aprovecha la tecnología para minimizar tiempos y evitar actividades repetitivas.

En investigaciones sobre direccionamiento estratégico en las MiPymes, se estableció que abordan aspectos en la planificación, la innovación, el recurso humano y la definición de estrategias para mejoramiento en las áreas con mayores necesidades, afrontando los cambios del entorno empresarial, pues es dinámico y competitivo, lo que genera profundos desafíos a enfrentar.

Como lo menciona Confecámaras en su informe de 2016, las políticas estatales que apoyan las ideas de emprendimiento y creación de micro, pequeñas y medianas empresas, son un eslabón de gran importancia en la economía actual del país, ya que estas se constituyen en fuente de generación del 67% del empleo en el territorio nacional y que las Pymes corresponden al 99,6% de las empresas registradas en el Registro Único Empresarial – RUES - (Confecámaras, 2016)

En investigación realizada por Hernández et al (2017) se estudió la aplicación de innovación y tecnología en diferentes MiPymes de la ciudad de Barranquilla, una ciudad estratégica, para el desarrollo de economías, como logística, comercio, servicios, etc. El estudio que abarco a 10 empresas de distintos sectores económicos utilizó un método de investigación descriptivo enfocado a la innovación, el cual revelo que estas empresas realizan una inversión significativa en esta área. No obstante, la investigación concluye que es esencial que las empresas integren en su proceso de direccionamiento estratégico una armonía entre el cambio, la mejora continua, la innovación, la tecnología y la gestión administrativa.

Para ello las empresas, deben enfocarse en invertir económicamente en la implementación de innovaciones que se ajusten a su perfil y que contribuyan al crecimiento de su organización, ya que la correlación entre ambas variables es alta y en este caso es positiva. Sus innovaciones deben enfocarse en reforzar las áreas o servicios que más deficiencia presente, ya que al identificarlas y mejorarlas les permitiría disminuir los riesgos y mantener la mejora continua de su organización, (Hernández et al, 2017)

Sin lugar a dudas la realización del direccionamiento estratégico en las Pymes es vital, puesto que este permite obtener, analizar y procesar información de importancia tanto a nivel interno como externo, además brinda la oportunidad de definir su norte estratégico y las acciones que deben realizarse para alcanzar los objetivos deseados. Es decir, le brinda la posibilidad de pensar estratégicamente, desarrollando estrategias de alto impacto, que puedan llevarlas a ser competitivas (Moncayo, 2017)

Como lo menciona Moncayo (2017) en su artículo, la importancia de planificar un direccionamiento estratégico integral permite a las Pymes alcanzar el éxito definiendo una visión clara y objetivos a largo plazo, para entender hacia dónde va la empresa y que la lleve a ser más competitiva.

2.3 Elementos para estructura organizacional

La estructura organizacional es el sistema mediante el cual se ordenan y dirigen los diferentes componentes de una organización para alcanzar los objetivos propuestos. Este proceso puede incluir normas, funciones y responsabilidades. Al alinear y relacionar las partes de una organización, la estructura organizacional permite que los grupos trabajen juntos dentro de sus funciones individuales y determina como fluye la información en los niveles de la empresa para que esta pueda alcanzar su máximo rendimiento (Narváez, 2023).

Al establecer la estructura organizacional, la empresa puede decidir los grados y rangos salariales de cada puesto y separar a los empleados y las funciones en diferentes departamentos, para que se puedan realizar sus diferentes operaciones a la vez sin problemas (Narváez, 2023). La importancia de tener definida la estructura organizacional de una organización permite mantener un sistema ordenado que integre todos los elementos que la componen, es decir, normas, reglas y responsabilidades encaminadas a trabajar en equipo, pero cada uno en sus funciones individuales (Narváez, 2023).

En Barranquilla Blanco et al (2020) realizó una investigación cuyo objetivo principal era analizar la relación entre la estructura organizacional y la competitividad en pequeñas y medianas empresas del sector de alimentos. La metodología usada en esta investigación se centró en un enfoque cualitativo de tipo correccional, utilizando el software estadístico SPSS versión 25 para Windows, teniendo como población objetivo a las pequeñas y medianas empresas de la industria del sector de alimentos, la recolección de información se realizó a través de encuestas por medio de cuestionarios diseñados en la escala Likert y validados estadísticamente.

De acuerdo con lo anterior, los autores Blanco A, et al (2020) consideran que es importante asumir una estructura organizacional que permita identificar niveles jerárquicos, líneas de comunicación, responsabilidad y autoridad, de cara a cumplir los objetivos de la organización. Lo que significa que, la competitividad en las pymes se configura como una forma de evaluar el desempeño organizacional y se asocia con el rendimiento del capital.

Por otro lado, Salas et al (2017) se realizó una investigación de varias Pymes del sector de las manufacturas de la ciudad de Cali, para analizar diferentes tipos de jerarquías. La investigación se desarrolló consultando sobre la cultura organizacional y rendimientos basados en cuatro tipos de cultura: jerarquía, clan, adhocrática y mercado. Para llevar a cabo esta investigación se utilizó una metodología cuantitativa con información recopilada de la Cámara de Comercio y aplicada a 142 gerentes de empresas manufactureras de la ciudad de Cali, Colombia. Se empleo un método de muestreo aleatorio.

Para comprender un poco, según Salas et al (2017) la jerarquía corresponde a la formalización de la estructura para ejercer las actividades que se requieren. La cultura del mercado consiste en la transacción con diferentes grupos externos (clientes, proveedores, contratistas, etc.). La cultura clan consiste en dar participación a todos los trabajadores, proporcionando trabajo en equipo, compromiso y colaboración. La cultura adhocrática se entiende a la ausencia de una jerarquía, sin embargo, los altos mandos procuran la generación de emprendimiento y creatividad.

Lo anteriormente dicho por Salas et al (2017), se tuvo como finalidad identificar qué tipo de cultura organizacional se ajustaba o se ejercía en las empresas que fueron objeto de la investigación y, que, basado en los resultados, dichas empresas se asocian más hacia la cultura clan y la cultura adhocrática

Por otra parte, se llevó a cabo en el distrito de Los Olivos en Lima Norte, una investigación con el fin evidenciar la importancia que tiene el desarrollo y el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector de la metalmecánica y, así mostrar cuales son las principales necesidades de este sector de la economía en materia de estructura organizacional, obteniendo como resultado al final del ejercicio la creación de una asociación de empresarios en este distrito (Ortega et al, 2022)

De acuerdo con la investigación, los autores Ortega et al (2022) resaltan que la industria de metalmecánica contribuye para la producción nacional de bienes de capital utilizados en la industria manufacturera como la minería, la pesca, la construcción y la agricultura. Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó una metodología aplicada, descriptiva y correlacional a una población de 110 pymes, como instrumento de medición se utilizó un cuestionario cuyas preguntas fueron diseñadas y formuladas para el empresario y con una respuesta según la escala de Likert.

Un factor importante que resalta el artículo de Ortega et al (2022) mencionado anteriormente corresponde con el fenómeno de la pandemia que origino cambios relevantes en muchas empresas, por lo que surgió la necesidad de realizar actividades de manera remota. En las pymes, para las actividades desarrolladas en el sector de la metalmecánica, este mecanismo de trabajo no era adecuado, por el tipo de maquinaria que se utilizaba en la transformación de las materias primas.

3 METODOLOGÍA

La metodología que se usará en esta investigación es mixta, combinando elementos cualitativos y cuantitativos. Este método se centra en comprender fenómenos complejos a través de la exploración detallada, experiencias y contextos. Así mismo, utiliza técnicas como entrevistas en profundidad, análisis de contenido para recopilar datos descriptivos y favorables en contexto. También se enfoca en recoger datos numéricos y estadísticos para medir variables y relaciones entre ellas de manera objetiva. Utiliza métodos como encuestas estructuradas, y análisis estadísticos para generar resultados cuantificables y generalizables en un mismo estudio de investigación permitiendo obtener una comprensión más completa y profunda integrando las fortalezas de ambas metodologías (Ortega, 2023).

Para el desarrollo de esta investigación sobre acciones de mejora en QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S, se llevó a cabo una entrevista estructurada de manera virtual mediante la herramienta Teams y se redactaron preguntas para facilitar la interacción con el gerente de la empresa. Con base en los resultados obtenidos en la entrevista, se usó como insumo la aplicación de la Matriz MMGO asignando con el valor numérico 1 en el estadio correspondiente (iniciando, desarrollando, madurando)

La MMGO se implementó con un enfoque sistemático y estructurado para identificar y evaluar las áreas que requieren acciones de mejora. La combinación de la entrevista y la Matriz MMGO proporcionó una base sólida para desarrollar recomendaciones específicas y detalladas, orientadas a optimizar los procesos internos y mejorar el desempeño general de la empresa

A través de la revisión de la literatura, se identificó que se han realizado diferentes trabajos y/o artículos de investigación en los que se evidencia que varias empresas han aplicado la Matriz MMGO, la cual se basa en descriptores que representan variables generales de cada proceso, junto con una secuencia de estadios. De los resultados preliminares obtenidos, se pudo evidenciar que las empresas lograron implementar acciones de mejora en sus diferentes procesos

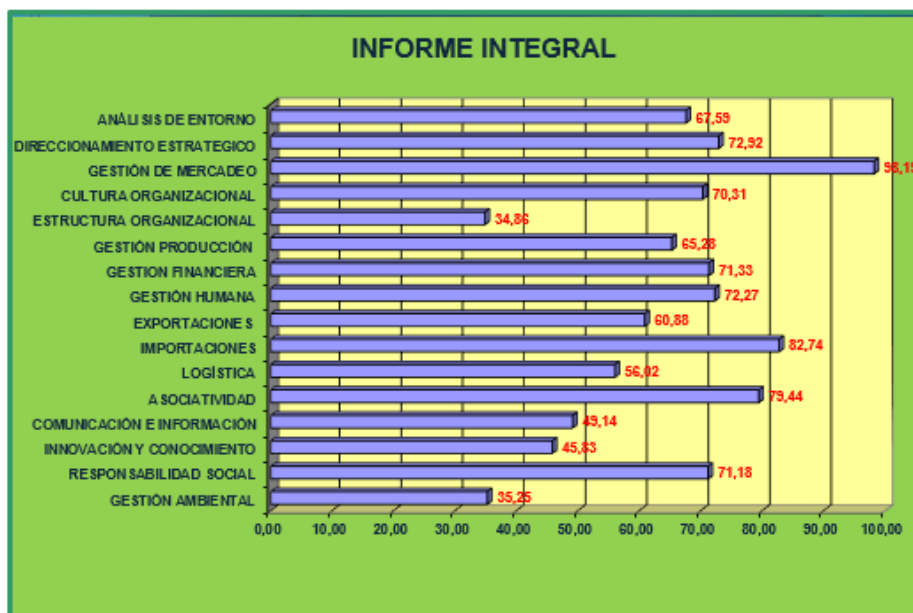
4 RESULTADOS

Según el diagnóstico realizado, se presentará una breve descripción de cada variable evaluada. Esta descripción contenida en los apartados 4.1 y 4.2 permitirá identificar los resultados específicos y determinar cuáles áreas presentan mayores oportunidades de mejora. Al enfocar los esfuerzos en estas áreas, se busca optimizar el funcionamiento de la empresa y potenciar su rendimiento general. A partir de los resultados, se verán reflejadas las acciones de mejora, las cuales están contenidas en los apartados 4.3 y 4.4. Estos apartados abordan los hallazgos encontrados en los componentes de direccionamiento estratégico y estructura organizacional. A través de estos componentes, se podrá comprender de manera integral la situación actual de la empresa.

4.1 Diagnóstico de la matriz

Los resultados obtenidos en este diagnóstico durante el desarrollo de la investigación se lograron mediante la aplicación y diligenciamiento de la herramienta MMGO usando la matriz como instrumento de evaluación a través de la cual se han podido establecer las necesidades que presenta la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S. En la siguiente figura podrá observar cada componente de forma detallada y el resultado de cada uno de ellos, en los cuales puede dar cuenta de las áreas que requieren ser intervenidas.

Figura 2 - Informe Integral



Fuente: Matriz MMGO

Para empezar, el análisis del entorno dentro del informe empresarial implica evaluar factores externos, como la economía y las tendencias, pueden cambiar rápidamente. Esto ayuda a la empresa a determinar si deben ajustar sus precios de servicios para mantenerse competitiva y rentables, su porcentaje es del 67,59%, esto indica que esta área mantiene su flujo de trabajo constante y está a la vanguardia del entorno económico. La gestión de mercadeo, considerando que es una empresa de servicios, se centra en entender y satisfacer las necesidades de los clientes, asegurando una experiencia positiva desde el inicio hasta la entrega del servicio. Este proceso está altamente desarrollado, alcanzando un porcentaje efectivo de 96,19%.

Por otra parte, la estructura organizacional de la empresa se enfoca en la colaboración, comunicación y trabajo en equipo. También, en QUANTUM INGINIERIA el tiempo es un recurso importante en el desarrollo de las labores generando responsabilidad, de acuerdo con la MMGO el proceso se encuentra en el estadio 3, revelando que se puede contribuir a un ambiente laboral positivo, un alto nivel de cumplimiento de las metas y creando expectativas hacia los clientes.

Con respecto al área de gestión de producción de la empresa obtuvo un porcentaje del 65,28% indicando que la empresa está enfocada en el sector de servicios y no realiza transformación de materia prima para su venta. Por otra parte, la gestión financiera en QUANTUM INGENIERIA maneja diferentes formas de pago dando facilidades a los clientes para adquirir sus servicios. Sin embargo, este enfoque también implica ciertos riesgos, como pérdidas económicas y clientes morosos, el porcentaje alcanzado fue del 71,33%, demostrando que la empresa mantiene un plan de trabajo continuo.

Igualmente, la empresa exporta ocasionalmente a clientes que lo requieren, para ello se debe realizar una inversión considerable, además de todos los gastos asociados a los envíos y esto no genera suficientes ganancias económicas. Dado que esta organización va en crecimiento, se prioriza la prestación de servicios locales según las necesidades requeridas y la venta de repuestos de maquinaria, por lo que el diagnóstico arrojó un porcentaje del 60,88% en esta área, lo que indica que el proceso de exportaciones es complementario para la empresa.

Por otro lado, las importaciones se realizan a través de terceros para compra y venta de repuestos para maquinaria especializada, este proceso no es el principal generador ingresos económicos, por lo tanto, no se configura prioritario dentro de sus estrategias de venta. A pesar de esto, se obtuvo un promedio de 82,74 % en eficiencia y cumplimiento de los estándares de calidad de forma organizada y planificada conforme a los parámetros establecidos y las normas vigentes.

Además, la logística en la empresa es eficiente, gracias a un proceso optimizado en la prestación del servicio, el almacenamiento, la distribución y la organización de inventarios. Esto asegura una estrategia eficaz en sus operaciones y se refleja en un porcentaje del 56,02% en la Matriz. Este porcentaje evidencia un manejo efectivo de los recursos, minimiza el tiempo de prestación del servicio y garantiza la calidad en el proceso.

QUANTUM INGENIERIA considera importante impulsar su crecimiento económico a través de la asociatividad con otras empresas del mismo sector, para compartir conocimientos y generar alianzas estratégicas, con el fin de aumentar las oportunidades de expansión. Esta colaboración facilita el intercambio de experiencias, mejores prácticas y acceso a nuevos mercados, ubicándose en el estadio 3. Es decir, que la asociatividad entre las empresas del mismo sector contribuye al desarrollo colaborativo y a la sostenibilidad a largo plazo.

Con respecto al componente de comunicación e información la empresa utiliza whatsapp, teléfono y correo electrónicos. Sin embargo, podría adoptar plataformas digitales adicionales como la utilización de redes sociales y herramientas de colaboración en línea para optimizar su estrategia de comunicación y dar a conocer los servicios y productos que se ofrece la compañía. Lo anterior, facilita la interacción entre los clientes y socios, así mismo, la integración de podrían facilitar y mejorar la eficiencia de la gestión de la información tanto interna como externa.

El representante legal de QUANTUM INGENIERIA comparte que la innovación y conocimiento dentro de la actividad que desarrolla es fundamental para el crecimiento y la competitividad de la empresa. La participación en ferias y eventos ayuda a impulsar el crecimiento de la misma, por lo que esta estrategia le permite estar a la vanguardia del desarrollo tecnológico, nuevas tendencias y avances del sector, así como potenciar nuevos productos, clientes y socios. Además de adquirir experiencias se generan valiosas oportunidades y hacer más visible la empresa.

Por otro lado, la responsabilidad social de la empresa es importante porque trabaja de manera ética, de forma responsable y transparente y, se enfocan en el bienestar de sus empleados para que haya un mejor ambiente laboral; su porcentaje fue del 71,18% en la Matriz. Esto indica que la empresa trabaja en pro de la satisfacción y la retención del personal. Así mismo, fortalece la reputación con sus clientes y proveedores. Por último, el componente de gestión ambiental no genera residuos dentro de la empresa porque no realiza transformación de materia prima, por lo tanto, no genera un impacto

negativo en el medio ambiente. Este componente obtuvo un porcentaje es de 34,25% debido a que su actividad comercial está dirigida a otras empresas, contribuyendo así al compromiso ecológico.

Los resultados de la evaluación nos ofrecen una guía precisa sobre las áreas que requieren atención en la investigación, permitiendo definir estrategias claras y aplicables dentro de QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S. Hemos identificado que el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional son dos áreas críticas que necesitan ser optimizadas para mejorar el desempeño general de la empresa. Al abordar estas áreas, buscamos no solo elevar la competitividad, sino que también, fortalecer la comunicación interna y fomentar una estructura organizacional más colaborativa y motivada. La mejora en el direccionamiento estratégico permitirá alinear mejor los objetivos y los recursos, mientras que en la estructura organizacional facilitará una comunicación fluida y colaboración efectiva entre los equipos, lo que a su potenciará la cohesión en toda la empresa.

También, en la matriz de evaluación, se destacan datos cruciales para el crecimiento de las MiPymes. Entre estos datos, se observan aspectos que presentan porcentajes bajos en su desempeño, los cuales deben recibir prioridad para su mejora. Particularmente, se debe enfocar la atención en el direccionamiento estratégico y la estructura organizacional. Estos dos aspectos son especialmente importantes debido a su impacto significativo en el funcionamiento de la empresa. El direccionamiento es importante para alinear de manera efectiva los objetivos de la empresa con sus recursos y actividades, asegurando que todos los esfuerzos estén orientados hacia metas comunes y definidas. Por otro lado, si la estructura organizacional se encuentra bien definida mejora la organización interna, ya que clarifica roles y responsabilidades y facilita una comunicación más eficiente.

Asimismo, con la implementación de estas mejoras no solo se optimiza la gestión y la operación diaria, sino que también potencia el talento humano al proporcionar un entorno de trabajo más organizado y colaborativo. En conjunto, estas acciones garantizan el crecimiento y desarrollo sostenible al fortalecer la capacidad de la empresa para adaptarse y prosperar en un entorno competitivo.

4.2 Diagnóstico del direccionamiento estratégico

En la siguiente imagen se muestra el comportamiento de cada una de las variables que componen el direccionamiento estratégico, lo que permite una comprensión más clara de la forma como interactúa ellas.

Figura 3 – Evaluación Direccionamiento estratégico



Fuente: Matriz MMGO

Durante la recolección de información en la empresa QUANTUM INGENIERA Y SERVICIOS S.A.S se pudo establecer que, carece de indicadores de gestión debido a la atención que se presta sobre a otras áreas, que, según la empresa considera más importantes. Así mismo, se evidencia la falta de recursos para implementar sistemas de medición. Es crucial que la empresa reconozca que el direccionamiento estratégico es fundamental, ya que facilita el monitoreo del rendimiento de los procesos y permite tomar decisiones informadas y acertadas para asegurar un funcionamiento óptimo.

Asimismo, en la figura 3 de Direccionamiento Estratégico, se evidencia que los principios de planeación representan el 66,68%, un porcentaje que podría ser más alto si la empresa contara con indicadores de gestión. Estos indicadores son clave para seguir la evolución de los procesos y permitir mejoras cuando sean necesarias, también el criterio de estrategias actualmente alcanza un porcentaje del 68.73%, lo que muestra un avance significativo en la implementación de medidas efectivas. El método predominante para la empresa es asegurar que el personal adecuado esté disponible para llevar a cabo todas las actividades necesarias y proporcionar un servicio de calidad. Igualmente, debe estar preparado y capacitado para enfrentar los diversos desafíos del mercado, teniendo en cuenta que es dinámico y cambiante.

No obstante, la figura 3 que ilustra el direccionamiento estratégico indica que este aspecto está entre los más bajos, por lo que, esta área requiere mayor atención para mejorar la organización en la ejecución de actividades.

Es crucial destacar que la empresa no lleva a cabo evaluaciones a través de indicadores de gestión. Por lo tanto, es necesario implementar un método de medición que se centre en los procesos

internos y los procedimientos operativos. Además, este método debería incluir desarrollo de competencias entre los trabajadores y la satisfacción de los clientes.

De esta manera, al adoptar este enfoque, la empresa podrá obtener datos precisos y objetivos que faciliten la toma de decisiones informadas y mejoren la eficiencia organizativa. Esto no solo optimizará la ejecución de actividades, sino que también fortalecerá el direccionamiento estratégico al alinear mejor los esfuerzos con los objetivos estratégicos de la organización.

En síntesis, en el desarrollo del diagnóstico se identificó que QUANTUM INGENIERIA muestra carencias importantes en sistemas de medición e indicadores de gestión. Esta falta de sistemas de medición impide una evaluación precisa del desempeño y de la eficiencia de sus procesos internos. Además, la ausencia de indicadores de gestión limita la capacidad de la empresa para monitorear y mejorar su rendimiento en todas las áreas de la organización, afectando negativamente la toma de decisiones estratégicas y operativas. La carencia de una evaluación sistemática de los indicadores complementa este problema, ya que, sin una evaluación continua, es difícil identificar áreas de mejora y realizar ajustes necesarios para optimizar los resultados. En conjunto, estas deficiencias pueden conducir a una gestión ineficiente y a un estancamiento en el crecimiento y desarrollo de la empresa

4.3 Diagnóstico de estructura organizacional

En la imagen siguiente se ilustra el comportamiento de cada variable dentro de la estructura organizacional, lo que facilita una comprensión más precisa de como interactúan entre sí.

Figura 4 – Evaluación Estructura Organizacional



Fuente: Matriz MMGO

Según la figura 3 de la estructura organizacional, los procesos arrojaron como resultado un 21.67% en términos de eficiencia operativa, lo que refleja un porcentaje bajo. Esto sucede, porque la empresa carece de un organigrama que defina claramente los roles de cada puesto de trabajo y, las actividades se llevan a cabo según las necesidades inmediatas sin que haya una estructura formal que establezca responsabilidades de manera sistemática. Otro criterio corresponde a manuales y estandarización que muestra un porcentaje del 12.50%, lo que indica que carecen de manuales de funciones y procedimientos para el seguimiento del desempeño de los procesos y de los trabajadores.

Por lo anteriormente dicho, la empresa al no tener estandarizados los manuales de funciones y procedimientos no realiza control, cumplimiento y vigilancia que permita realizar evaluaciones objetivas, identificación de hallazgos y diseño de acciones de mejora que garanticen un mejor desempeño. Por lo que la falta de estandarización de los manuales de funciones y procedimientos impide tener una visión clara de las responsabilidades y expectativas de los puestos de trabajo y dificulta la identificación de áreas de oportunidad e implementación de estrategias de optimización y rendimiento de los trabajadores.

Por lo tanto, en la empresa no existe un método establecido que permita supervisar y evaluar las competencias laborales de los empleados, lo que limita la capacidad de mejorar la productividad y eficiencia al realizar cada actividad, esto, teniendo en cuenta que la variable de cohesión de la estructura obtuvo un porcentaje del 8,33%, lo que nos da entender que falta de una estructura organizativa, clara y roles definidos puede generar conflictos entre los empleados, competencia desleal y falta de colaboración, porque los empleados no pueden mostrar su máximo potencial y desempeño.

Esto indica que, al optimizar la coordinación interna y la eficiencia operativa, permitirá a cada miembro del equipo aportar eficazmente a la empresa, y así evidenciar la importancia que tiene implementar indicadores de gestión porque garantizará un mejor funcionamiento de la organización, y fortalecerá su capacidad para adaptarse al entorno competitivo e impulsará la productividad y la satisfacción laboral.

En resumen, el diagnóstico de la estructura organizacional muestra que la empresa carece de un organigrama claro y de la estandarización de manuales de funciones y procedimientos. La falta de estos elementos dificulta la realización de control, seguimiento y evaluación del desempeño y puede generar conflicto entre los trabajadores, así mismo, limita el ejercicio de la productividad y la eficiencia. Por lo que, se sugiere proponer la implementación de un organigrama claro que ayude al mejoramiento de la coordinación y la eficiencia operativa.

4.4 Propuesta de intervención para el direccionamiento estratégico

Para iniciar, se propone diseñar indicadores de gestión orientados al cumplimiento de los objetivos internos de la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S y, que sirvan como herramientas que permita evaluar y determinar si se está alcanzando la meta. Cabe resaltar que, los indicadores deben ser específicos, medibles y alcanzables.

Para abordar la carencia de indicadores de gestión, se propone desarrollar un sistema de indicadores claves que adopten las necesidades urgentes que presenta la empresa. La implementación de estos sistemas ayudará a la misma a realizar procesos de evaluación objetivos y documentados que identifiquen áreas que requieran acciones de mejora optimizando los recursos disponibles.

Para mejorar la eficiencia en la prestación del servicio, es fundamental medir los tiempos de entrega desde que inicia la solicitud de la asesoría, se brinda atención y se realiza la respectiva revisión, hasta la finalización del servicio. El mismo, debe ser cumplido dentro de los plazos establecidos. Posteriormente, para esta medición es importante llevar un control y seguimiento continuo que valide la eficiencia del servicio prestado.

Una vez se ha completado el servicio, es importante evaluar la satisfacción de los clientes para garantizar la prestación del servicio ofrecido. Esto se puede lograr, a través de la formulación de encuestas

de satisfacción aplicadas una vez realizado y finalizado el trabajo. Por lo que, la información recolectada servirá para establecer acciones de mejora y optimizar la calidad del servicio.

Además, es crucial identificar y segmentar a los clientes potenciales que utilizan el servicio y garantizar su retención a largo plazo. Esto se puede alcanzar, mediante el almacenamiento de la información en de bases de datos especializadas, que permitan el monitoreo y la fidelidad de los clientes de QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S. Al realizar esta actividad, se podrá demostrar el incremento y la lealtad de los clientes, así como, evaluar el crecimiento sostenible de la empresa. Del mismo modo, se podrán implementar acciones de mejora para optimizar este proceso.

Para garantizar la prestación del servicio, se considera relevante vigilar que se cumplan los procesos bajo los estándares de calidad establecidos en cada trabajo realizado, lo cual ayudará a minimizar y reducir reprocesos y tiempos de entrega. De esta manera, se contribuye a medir y mejorar el rendimiento operativo y estratégico de la empresa.

Para gestionar eficientemente los costos en la empresa es fundamental optimizar la negociación de precios percibidos por los clientes, asegurando márgenes de ganancia saludables. Por otro lado, es crucial mantener altos los estándares de calidad para evitar costos adicionales por malos manejos. Asimismo, es necesario establecer controles rigurosos de seguimiento.

Para la empresa, es importante gestionar de manera proactiva las deudas pendientes de los clientes, asegurando relaciones comerciales sólidas y mutuamente beneficiosas ya que mejora la estabilidad financiera de la empresa. En consecuencia, se debe implementar estrategias a largo plazo que ofrezcan mejores opciones de pago, evitando así pérdidas económicas y la posible pérdida de clientes.

Igualmente, realizar auditorías internas regulares para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad e identificar procesos que requieran acciones de mejora es crucial. Además, esto ayuda a mantener un control riguroso sobre los procesos y procedimientos operativos. De esta manera, se asegura que cualquier deficiencia sea detectada a tiempo, facilitando la implementación de mejoras continuas en los procesos. Por lo tanto, llevar a cabo auditorías que ayudarán a identificar si existen desviaciones o deficientes manejos en los procesos, lo que podrá evidenciar cuales son las áreas que requieren intervención en sus procesos y procedimientos operativos. En consecuencia, esto llevará a las áreas comunes a implementar acciones mejora, que podrán incluir la eficiencia operativa, la optimización de recursos, la satisfacción del cliente.

Con relación a definir criterios específicos para la realización de auditorías, éstas serán utilizadas para evaluar el cumplimiento de los estándares de calidad y, además, puede incluir la revisión de procedimientos documentados, registros de calidad, cumplimiento normativo. Así mismo, las auditorías evaluarán las prácticas operativas y, por lo tanto, verificarán que se encuentren alineadas con las políticas internas de la empresa.

Una vez desarrolladas las auditorías, es importante socializar los resultados y definir cómo se gestionarán los hallazgos encontrados en las auditorías para implementar acciones correctivas y preventivas, de manera que, se asegure la conformidad con los estándares de calidad y promoviendo la mejora continua.

De igual forma, se plantea establecer mecanismos para recoger datos y analizar la información de los clientes sobre la calidad de los productos y servicios. Esto proporciona información valiosa para realizar mejoras y ajustes en los procesos. Además, ofrecer canales de comunicación accesibles para que los clientes puedan hacer retroalimentación de manera fácil y rápida, por ejemplo, formularios en línea mediante encuestas de satisfacción, correos electrónicos, una línea telefónica mediante los cuales se pueda obtener la experiencia del servicio prestado, y así, poder interpretar y actuar sobre los datos recogidos.

Asimismo, se propone presentar al gerente de la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S algunos casos de éxito donde otras empresas que han implementado este sistema de diagnóstico, análisis y retroalimentación, destacando los beneficios y la optimización de procesos.

En síntesis, las acciones de mejora propuestas para direccionamiento estratégico son el diseño de un sistema de indicadores de gestión para evaluar los objetivos, implementación de procesos de medición del servicio a través de encuestas de satisfacción con el fin de monitorear y mejorar la satisfacción de los clientes, así mismo, realizar auditorías internas para mantener un control riguroso sobre los procesos y procedimientos operativos y establecer mecanismos de recolección de datos para analizar y monitoreo de la calidad de los servicios prestados por la empresa

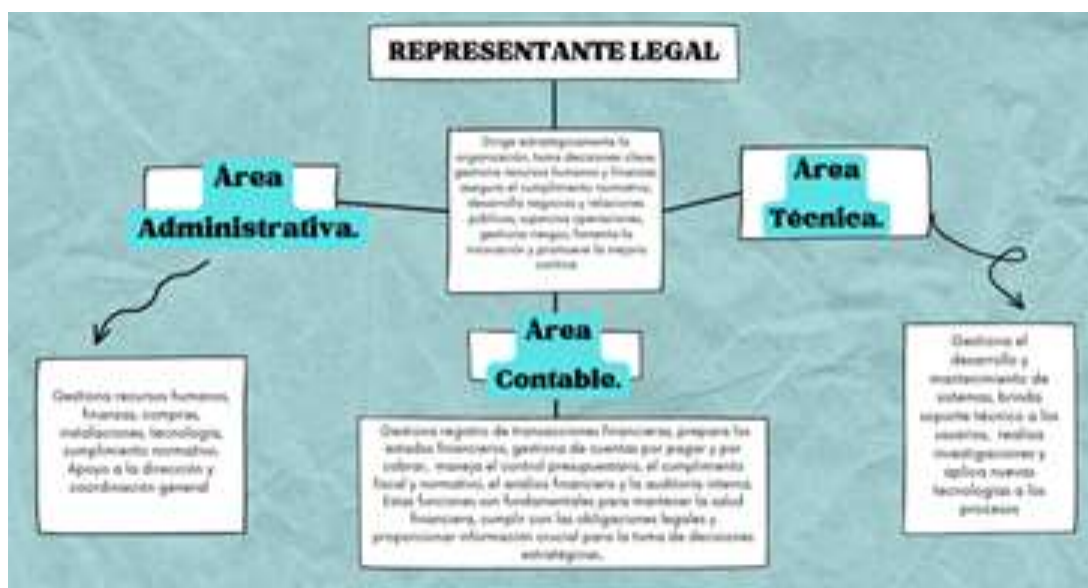
4.5 Propuesta de intervención para la estructura organizacional

Para mejorar el funcionamiento de la empresa, es crucial fomentar una estructura organizacional que promueva la transparencia, la colaboración y la claridad en los roles, aspectos que son esenciales para fortalecer la moral de los empleados y su compromiso con los objetivos empresariales. Aunque todos los colaboradores realizan actividades en respuesta a solicitudes inmediatas, falta una estructura clara de tareas alineadas con los cargos para mejores resultados, por lo se proponer implementar una estrategia que incluya la utilización de programas de suites ofimáticas, como Microsoft Office, para mejorar la organización interna.

También, es importante, definir claramente los roles y responsabilidades para cada puesto de trabajo, desde técnicos hasta personal administrativo y la gerencia. Esto implica proporcionar descripciones detalladas de los puestos de trabajo, asegurando que todos comprendan cuales sus funciones. La claridad en los roles facilita una gestión efectiva, promueve un entorno de trabajo colaborativo y optimiza la operación diaria, alineando expectativas y habilidades de los empleados. Por lo que, se plantea la necesidad de crear manuales de funciones y procedimientos para cada área de trabajo.

En la siguiente figura, podemos observar que cada una de las áreas maneja funciones específicas de una manera efectiva, lo que permitirá a la organización alcanzar sus objetivos estratégicos y optimizar su funcionamiento. Por eso, es crucial que la empresa QUANTUM INGENIERIA S.A.S implemente la estrategia presentada en la imagen.

Figura 5 – Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la figura anterior, cada cargo está asociado con un conjunto específico de funciones y competencias laborales que contribuyen al funcionamiento general de la empresa. Los roles, por otro lado, se relacionan con las expectativas y comportamientos esperados de quienes ocupan esos puestos de trabajo, definiendo cómo se espera que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y cómo interactúan con otros miembros del equipo. En conjunto, los puestos de trabajo y roles forman la estructura organizacional que establece la jerarquía, la división del trabajo y las líneas de comunicación dentro de la empresa.

Adicional, el uso de herramientas como Microsoft Word pueden utilizarse para redactar manuales detallados; Excel para gestionar inventarios y controlar finanzas mediante tablas precisas; y PowerPoint para desarrollar presentaciones dinámicas que faciliten el aprendizaje y la comunicación efectiva. En el área administrativa, es esencial elaborar una lista exhaustiva de actividades, como la gestión de inventarios y la elaboración de informes financieros, y revisar periódicamente los manuales de procesos para mantener la información actualizada.

De igual manera, en el ámbito técnico, se debe llevar un control efectivo de las solicitudes de servicio, asegurando altos estándares de calidad desde el requerimiento inicial hasta la resolución y seguimiento de problemas, también es fundamental llevar a cabo sesiones de capacitación para técnicos, centradas en la ejecución segura de trabajos y en la adaptación a nuevos avances tecnológicos. Estas capacitaciones deben abarcar desde el uso adecuado del equipo de protección personal hasta los procedimientos seguros para manejar herramientas y equipos, garantizando así que los servicios ofrecidos mantengan estándares líderes en el mercado y cumplan eficazmente con las expectativas de los clientes.

Para materializar las propuestas de mejora en la empresa, es igualmente importante definir claramente los roles y responsabilidades mediante descripciones detalladas y manuales de procedimientos, utilizando herramientas de Microsoft Office. Además, es fundamente establecer un sistema de monitoreo y retroalimentación para ajustar procesos según sea necesario. Fomentar una cultura de transparencia, colaboración y claridad en los roles fortalecerá la moral y el compromiso de los empleados, optimizando así la operación diaria de la empresa.

En resumen, para mejorar el funcionamiento de la empresa, es importante fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia, la colaboración y la claridad en cada una de las funciones. También, definir y documentar claramente los roles y responsabilidades mediante descripciones de puestos y manuales de procedimientos, esto es crucial para optimizar la operación diaria y alinear las expectativas con las habilidades de los empleados. Adicional implementar herramientas como Microsoft

Office para la gestión y organización, como por ejemplo Word para la redacción de manuales, Excel para el control de inventarios, finanzas y PowerPoint para las presentaciones. También, es importante establecer un sistema de monitoreo y retroalimentación para ajustar procesos y asegurar que todos los colaboradores, desde el personal administrativo hasta los técnicos, operen con altos estándares de calidad y adaptabilidad. Estas acciones no solo mejorarán la organización y el compromiso de los empleados, sino que también potenciarán el crecimiento y el desarrollo sostenible de la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S.

5 CONCLUSIONES

La falta de estructura y directrices claras dificulta la estandarización y optimización de las operaciones, provocando confusión y descoordinación entre el personal. Esto impacta negativamente en la eficiencia, el desempeño general y el ambiente laboral de la empresa. La ausencia de claridad puede dar lugar a errores y duplicaciones, creando un entorno de trabajo desorganizado.

Es necesario poder resolver estos problemas, por lo que fue importante implementar indicadores de gestión y desarrollar manuales que definan roles y directrices precisas. Esto asegura una ejecución eficiente de las tareas, mejora la coordinación del equipo y fortalece la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos. La Matriz MMGO ha demostrado ser eficaz para identificar áreas de intervención y proporcionar una guía para optimizar procesos y abordar prioridades, permitiendo así evaluar y mejorar las áreas que requieren ajustes para obtener mejores resultados por el bienestar y crecimiento de la empresa.

La descripción detallada de cada variable evaluada permitió identificar resultados específicos y señalar las áreas con mayores oportunidades de mejora. Al centrar los esfuerzos en estas áreas claves, se buscó optimizar el funcionamiento de la empresa y mejorar su rendimiento general. Además, al presentar los hallazgos en dirección estratégica y estructura organizacional, se obtuvo una visión de la situación actual. Con base en estos resultados, se hizo la propuesta de implementar acciones de mejora precisas y orientadas, contribuyendo a fortalecer el funcionamiento y la eficacia global de la organización.

La información se presentó a través de una infografía que refleja de manera visual y estructurada los resultados del informe de consultoría. Esta infografía, dirigida al representante legal de la empresa QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S, resume los hallazgos y recomendaciones clave de forma clara y concisa. Al destacar los puntos más relevantes y ofrecer una representación gráfica de los datos, la infografía facilita una comprensión rápida y efectiva, permitiendo una gestión más eficiente de las acciones necesarias y la implementación de mejoras estratégicas para optimizar el funcionamiento de la empresa.

Bibliografía

- Blanco A. A.B, Vásquez V, A.W. García J, R. Melamed V, E. (2020). Estructura organizacional y competitividad en industrias de alimentos: Análisis relacional. Revista venezolana de gerencia. Volumen 25 (91). DOI: <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33169>
- Cabas, S. A. (2023, 26 junio). Mipymes constituyen 99,5% de las empresas y aportan 35% al Producto Interno Bruto. Diario la República. <https://www.larepublica.co/empresas/mipyme-constituyen-99-5-de-las-empresas-y-aportan-35-al-producto-interno-bruto-3644977>
- Confecámaras, Nacimiento y Supervivencia de las Empresas en Colombia, Análisis económico, 11, 11-12 (2016). <https://goo.gl/LMrWpb>
- Draf, R. (2006). La experiencia del liderazgo. Editorial Cengage México, DF.
- Guzmán, W. C. V., Neuque, Á. P. B., & Ardila, J. L. G. (2021). Aplicación del Modelo MMGO en la Corporación “Red Mujer” Usme-Bogotá 2020. Cooperativismo y Desarrollo/Cooperativismo & Desarrollo, 29(121), 1-23. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2021.03.01>
- Hernández, H. G., Cardona, D. A., & Del Rio, J. L. (2017). Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas. Información Tecnológica, 28(5), 15-22. <https://doi.org/10.4067/s0718-07642017000500003>
- Ley 590 de 2000 (10 de julio de 2000). Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- Lorena, A. M. L., & Gabriel, R. L. (2021). Diseño de un plan de mejoramiento a los procesos de gestión humana en la empresa Anje Soluciones SAS. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/38640>
- Mosquera Fonseca, L., & Diaz Serrano, A. Estrategias de Gestión del Conocimiento para Optimizar la Eficiencia Operativa en FrioFax. D.c. Publisher

Narvaez, M. (2023, 14 septiembre). Estructura organizacional: Definición, beneficios y tipos.

QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/estructura-organizacional/#:~:text=Claridad%20en%20roles%20y%20responsabilidades,puesto%20dentro%20de%20la%20organizaci%C3%B3n.>

Ortega, C. (2023c, febrero 23). Investigación mixta. Qué es y tipos que existen. QuestionPro.

<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>

Ortega Z, D.L, Delgado C, G, Álvarez D, E.O. (2022). Evaluación de la estructura estratégica en las PYMES del sector metalmeccánico en el distrito de los Olivos 2019-2021. Memorias de la vigésima primera conferencia Iberoamericana en sistemas, cibernética e informática (CISCI 2021).

<https://doi.org/10.54808/CISCI2022.01.204>

Palacio Acero, L. C. (2010). Dirección Estratégica. (1ra Ed.). Eco ediciones

Plaza Cárdenas, C. A. (s. f.). *Validación del modelo de modernización para la gestión de las organizaciones (MMGO) versión 10**.

Salas A. L, García S. M, Murillo V, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de Cali. Suma de negocios 88 (95). <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Pérez U, R. I. (2009). Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones-MMGO. Escuela de Administración de Negocios. 238-242. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20625032016.pdf>

Pérez U, R. I. (2013). MMGO.ELCONCEPTO. ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2496.6640>

Vargas Guzmán, W.C., Araújo Trujillo, C.P. y Obregoso González, Y.L. (2022). Aplicación del Modelo de Modernización Organizacional (MMGO) en la Cooperativa Lechera Colactabio. *Cooperativismo & Desarrollo*, 30(122), 1-22. doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.01.05>

Ortega Z, D. L. Cotrina, G. A. D., & Díaz, E. O. A. (2022). Evaluación de la Estructura Estratégica en las PYMES del Sector Metalmeccánico en el Distrito de Los Olivos 2019-2021.

Proceedings/Memorias. <https://doi.org/10.54808/ciscic2022.01.204>

Apéndices o anexos

Entrevista realizada al gerente de QUANTUM INGENIERIA Y SERVICIOS S.A.S

Entorno económico: Global, entorno país (macro) sector y regional (meso)

¿Como afecta la política económica a nivel global para su empresa y a nivel de país identifica usted oportunidades y amenazas con respecto a las políticas económicas impartidas por el gobierno a nivel de país identifica usted oportunidades y amenazas con respecto a las políticas económicas impartidas por el gobierno?

¿Qué metodología utiliza para identificar a sus competidores? Y ¿Qué estrategia de trabajo emplea para llevar el control de su empresa, con el fin de identificar las necesidades y expectativas frente a tendencias y/ ritmo de crecimiento?

A partir del servicio que presta su empresa ¿Qué procedimiento utiliza para desarrollar la cadena productiva desde la adquisición de la materia prima hasta la entrega del producto final y cuál es el procedimiento que realiza para el suministro en la compra y venta de repuestos y quiénes son sus clientes?

¿Reconoce e identifica en el sector cuáles son sus competidores principales y si esto tiene un impacto negativo o positivo para su empresa y que tan competitivo se considera?

¿Considera que los productos y servicios ofrecidos por su empresa cumplen con las características en diseño, calidad, precio, empaque, etiqueta, garantía y con las expectativas de los clientes? Así mismo ¿Los precios y tarifas son acordes con la calidad de los productos y servicios que ofrece su empresa y son competitivos?

Direccionamiento estratégico

Se refiere seguir a dar un enfoque estructurado en el que se incorporan los objetivos y las metas (cuantificables), el análisis del entorno (FODA) y los recursos (humanos, financieros, tecnológicos)

Al año ¿Cómo planifica y lleva a cabo la medición indicadores de calidad? Y ¿Cómo determina las oportunidades de crecimiento que le permita cuantificar y definir las metas?

¿De qué manera evalúa los recursos disponibles para la empresa (humanos, financieros, tecnológicos) para el cumplimiento de las metas? Esto con respecto a la competencia y a las tendencias del mercado

¿Tiene definido para su empresa la misión, visión, objetivos, valores corporativos y sus estrategias y son de conocimiento de los trabajadores de la empresa?

¿Qué tipo de estrategias de crecimiento, competitivas, de innovación, de marketing, de recursos humanos, financieros y de responsabilidad social aplica a su empresa?

Gestión de mercadeo

¿Establece planes de mercadeo, los documenta y realiza control que le permitan tomar las acciones correctivas correspondientes?

La investigación de mercados es una herramienta que permite identificar ventajas competitivas frente a la recolección de datos, el análisis de la información y la toma de decisiones ¿Qué tipo de metodología utiliza para realizar recolección de datos? (Entrevista, encuestas, grupos focales, método de observación) y ¿Qué estrategia emplea para retener a los clientes?

A partir del servicio que presta su empresa ¿usted realiza algún tipo de sondeo que le permita desarrollar productos nuevos o identificar formas de innovación en la prestación del servicio con satisfacción para los clientes?

¿Qué impacto tiene para su empresa en la variación de precios en los productos y servicios del mercado en la decisión de compra de los clientes y cuál es su filosofía de atención al cliente? Esto teniendo en cuenta que estamos hablando de calidad, diferenciación del producto con la competencia, frecuencia de compra, lealtad con los clientes, etc.

Cultura Organizacional

Cuáles son los valores fundamentales de la empresa y como se reconoce y celebra el éxito del crecimiento en la empresa

Como se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo en la organización, que programas o iniciativas tiene para el desarrollo profesional de los empleados y como se manejan los desafíos y conflictos que se puedan presentar en el equipo

Qué medidas se toman para garantizar un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados.

Estructura organizacional

¿Su empresa tiene definido un organigrama que muestre la estructura interna de la empresa, los roles de los trabajadores y estandarizados los manuales de funciones y procedimientos? Conforme a lo anterior ¿Considera que usted y sus colaboradores trabajan en equipo con el propósito de dar cumplimiento a las metas de la empresa y sí realizan evaluaciones de seguimiento que permitan proponer acciones de mejora?

Producción

Teniendo en cuenta que para tener control en la cadena de producción se deben implementar una serie de estrategias que permitan optimizar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad y la competitividad en el mercado ¿Qué estrategias implementa en su empresa para alcanzar un proceso productivo organizado y orientado a la satisfacción del cliente?, teniendo en cuenta que esto genera fidelización y bienestar para la empresa

Teniendo en cuenta que las estrategias pueden ser: optimización de procesos, automatización y tecnología, gestión de calidad, gestión de inventarios, flexibilidad en la producción, capacitación y desarrollo personal y profesional, sostenibilidad y responsabilidad social, planificación y programación de producción, gestión de proveedores e innovación y desarrollo de productos

Gestión financiera

¿Utiliza inversión de capital de trabajo para financiar sus operaciones, gastos operativos y administrativos o lo realiza mantiene una gestión asociada a las cuentas por cobrar que le permitan mantener un adecuado flujo de efectivo? O ¿prefiere realizar procesos de financiación para operar la empresa y que le permitan obtener ganancias a largo plazo?

¿Qué política de crédito y de endeudamiento tiene para la empresa y cuales considera que pueden ser los riesgos a la hora de aplicar estas políticas?

Gestión humana

¿De qué manera hacen los Procesos de reclutamiento y selección del personal, realizan programas de capacitación y desarrollo profesional, de qué manera se maneja un buen clima laboral entre los empleados, como lleva un control acerca del desempeño de los trabajadores y si son retroalimentados de la misma y que estrategias manejan para mejorar la motivación y el compromiso de los empleados?

Exportaciones

Realizar procesos de exportaciones puede representar una oportunidad de expansión para la empresa que permiten además de otras cosas diversificar el mercado y los clientes y mejorar la competitividad a nivel internacional ¿Usted nos puede contar si realiza procesos de exportación y cuáles han sido los principales desafíos que ha tenido?

Importaciones

Nos puede contar ¿cómo gestiona el proceso de importaciones de manera eficiente y coordinada, considerando que existen aspectos legales, logísticos, financieros, así como las disposiciones y normas de los organismos de comercio nacional e internacional de acuerdo con las políticas de la empresa? Así mismo, ¿evalúa usted los riesgos asociados al transporte de la mercancía, así como los retrasos, los daños y/o las pérdidas generadas durante el proceso?

Logística

Para un mayor crecimiento de su negocio cuáles son sus principales objetivos logísticos en cuanto a rentabilidad, eficiencia y buena calidad para satisfacción del cliente, como gestiona los inventarios en su almacén y que estrategias utiliza para poder reducir los inventarios de los productos que no tienen mayor rotación y de qué manera puede asegurar los productos que se encuentran en su negocio evitando robos, incendios u otros problemas que se puedan llegar a presentar.

Asociatividad

En cuanto a tener socios estratégicos ¿considera que puede obtener beneficios con el propósito de alcanzar nuevos mercados, compartir conocimientos, mejorar la competitividad de su empresa con proyectos innovación y desarrollo? O ¿cuáles considera usted que pueden ser esos desafíos que podrían enfrentar en estos procesos de colaboración y cooperación?

Comunicación e información.

Maneja algún tipo de canal de información, publicidad o alguna plataforma de internet para dar a conocer los productos y servicios que maneja en su negocio para lograr un mayor crecimiento y en cuanto a los empleados se les capacita con frecuencia acerca de los productos y servicios ofrecidos para que ellos puedan dar la información de manera correcta y con un buen servicio.

Innovación y conocimiento

En su experiencia ¿Cree usted que la empresa podría estar la capacidad de realizar proyectos de innovación enfocados en la creación de nuevos productos o servicios que le permitan mejorar la competitividad? Y ¿estaría de acuerdo con realizar colaboraciones con centros de investigación o

empresas para acceso al conocimiento y otras tecnologías más avanzadas que pueda adaptar para su empresa?

¿Estaría de acuerdo en invertir recursos para la formación de los empleados y qué puedan acceder al conocimiento para adquirir habilidades que ayuden a promover el desarrollo de su empresa?

Gestión Ambiental

¿De qué manera la empresa ayuda al cuidado del medio ambiente, qué usan para conservar el agua y energía? ¿manejan programas de concientización para que las personas den manejo adecuado de residuos y reciclaje y puedan aportar a otros tipos de cuidado?

Responsabilidad social

¿Cómo puede asegurar la empresa que sus prácticas son éticas y transparentes y qué políticas tiene la empresa para que las condiciones laborales sean justas y seguras?