

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE
GITRADE UTILIZANDO TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE SU PLANEACION.**

Laura Marcela Paiba Molano y Juan Carlos Quitian Benavides
Consultores Junior
Maestría en Gerencia de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC
Universidad ECCI

Ing. Luis Humberto Mendieta Serna
Director Proyecto Consultoría

Bogotá D.C., 2022

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Dedicatoria.....	7
Agradecimientos	8
Introducción.....	9
Resumen	10
1. Título	11
2. Problema de la investigación	11
2.1 Descripción del problema	11
2.2 Formulación del problema.....	14
2.3 Sistematización de la pregunta principal.....	14
3. Objetivos	14
3.1. Objetivo general.....	14
3.2. Objetivos específicos.....	15
4. Justificación.....	15
5. Marco de referencia	17
5.1. Estado del Arte.....	17
5.1.1. Universidad Católica, (2021) “Formulación de un plan estratégico para la empresa CG Ingenieros y Consultores S.A.S, mediante la metodología Balanced Scorecard”	17
5.1.2. Universidad EAFIT, (2018). “Formulación del proceso de planeación estratégica para la empresa alimentos la abundancia”	17
5.1.3. Universidad de las Américas (Ecuador), (2020). “Formulación de una propuesta de plan estratégico de tecnologías de la información PETI, para el departamento de TI de una institución de educación superior ecuatoriana”	18
5.1.4. Universidad de Guayaquil (Ecuador), (2021) “Diseño de modelo de planeación estratégica para la empresa Maxicarnes”	19
5.1.5. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, (2019). “Planeación estratégica en la empresa tecnológica INFOTICS S.A para el cumplimiento de su propósito empresarial”	19
5.1.6. Escuela de Posgrados, Universidad César Vallejo (Perú), (2018). “La Planeación estratégica de la información de la superintendencia Nacional de los registros Públicos, Sede Central, Lima, 2017”	20
5.1.7. Universidad Agustiniiana (2021). “Propuesta para implementar un Balanced Scorecard en la empresa Así sabe Colombia”	20
5.1.8. Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Escuela de PostGrado (Perú), 2017. “Elaboración de un Balanced ScoreCard para incrementar la efectividad del plan estratégico del I.E.S.T.P Benjamin Franklin de Moquegua”	20

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

5.1.9. Universidad Ecci, 2021. “Propuesta de plan estratégico de seguridad vial (PESV) para la empresa SOLER SAS ubicada en el municipio de Cali departamento del Valle del Cauca.”	21
5.2. Marco teórico.....	22
5.2.1. Diagnóstico Organizacional.....	22
5.2.2. Formulación Estratégica.....	24
5.2.3. Planteamiento de iniciativas estratégicas.....	26
5.2.4. Diseño del mapa estratégico.....	26
5.2.5. Diseño de Indicadores KPI e Inductores.....	27
5.2.6. Diseño del cuadro de mando Integral.....	27
5.2.7. Requerimientos técnicos de la herramienta Cuadro de Mando Integral.....	28
5.3. Marco Legal.....	29
5.3.1. ISO 9001: 2015.....	29
5.3.2. Ley 2069 de 2020 de Congreso República de Colombia.....	29
5.3.3. Ley 1150 de 2007, el Decreto 19 de 2012 y el Decreto 1082 de 2015.....	30
5.3.4. Ley 1978 de 2019 Congreso República de Colombia.....	30
5.3.5. Ley 1951 de 2019 Congreso República de Colombia.....	30
5.3.6. Decreto 2226 de 2019.....	30
5.3.7. Normativa Transformación Digital.....	30
6. Metodología.....	31
6.1. FASE 1 Diagnóstico Organizacional.....	39
6.1.1. Herramientas de Diagnóstico Empresarial.....	39
6.2. FASE 2 Formulación Estratégica.....	40
6.2.1. Construcción de la MISIÓN.....	40
6.2.2. Construcción de la VISIÓN.....	42
6.2.3. Formulación Estratégica.....	43
6.2.4. Construcción Objetivos Estratégicos e Iniciativas Estratégicas.....	44
6.2.5. Construcción Mapa Estratégico.....	48
6.3. FASE 3 Desarrollo de la Estrategia a través de TIC.....	50
6.3.2. Diseño del cuadro de mando Integral.....	52
6.3.3. Análisis herramientas Cuadro de Mando Integral.....	53
6.3.4. Selección Herramienta BSC para el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE.....	55
6.3.5. Implementación de la Herramienta BSC para el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE.....	56

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

6.3.6. Transformación Digital de GITRADE a partir de su Planeación Estratégica	58
7. Costos.....	63
8. Resultados.....	64
8.1 PLANEACION ESTRATEGICA GITRADE: Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Mapa Estratégico con relaciones Causa Efecto de la Empresa GITADE.	66
8.2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL: Indicadores KPI (Objetivos Estratégicos), Indicadores Inductores (Iniciativas Estratégicas).....	68
8.3. HERRAMIENTA BSC: Herramienta BSC (software parametrizado para el seguimiento y control de la Planeación Estratégica) de GITRADE.....	73
9. Conclusiones.....	74
10. Recomendaciones.....	76
11. Bibliografía	77

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

Lista de tablas

Tabla 1. Plan de trabajo.....	34
Tabla 2. Sesiones CDE-ECCI.....	35
Tabla 3. Sesiones CDE-ECCI GITRADE.....	37
Tabla 4. Estadística desarrollo plan de trabajo.....	37
Tabla 5. Plan de Trabajo Fase 1.....	39
Tabla 6. Plan de Trabajo Fase 2.....	40
Tabla 7. Cuestionario Misión.....	41
Tabla 8. Cuestionario Visión.....	42
Tabla 9. MAE.....	45
Tabla 10. Lluvia de ideas para objetivos estratégicos e iniciativas.....	45
Tabla 11. Iniciativas.....	46
Tabla 12. Objetivos estratégicos con iniciativas.....	47
Tabla 13. Plan de Trabajo Fase 3.....	50
Tabla 14. Indicadores KPI.....	51
Tabla 15. Indicadores Inductores.....	51
Tabla 16. Criterios de selección de herramienta BSC Designer.....	54
Tabla 17. Ficha Técnica Indicadores.....	57
Tabla 18. Costo / Beneficio.....	63
Tabla 19. Resultados AnteProyecto.....	65
Tabla 20. Indicadores KPI Planeación Estratégica Gitrade.....	69
Tabla 21. Indicadores Inductores Planeación Estratégica de Gitrade.....	70

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Resultado del Gráfico del diagnóstico.....	12
Ilustración 2. Gráfica	13
Ilustración 3. Etapas Formulación Estratégica.....	24
Ilustración 4. Objetivos Metodología.....	32
Ilustración 5. Fases de la Consultoría.....	32
Ilustración 7. Reunión de Equipo de Trabajo	33
Ilustración 6. Roles de Equipo de Trabajo.....	33
Ilustración 8. Productos final y entregables	35
Ilustración 9. Estadística desarrollo plan de trabajo.....	38
Ilustración 10. Diagnóstico Organizacional.....	39
Ilustración 11. Análisis y Formulación Estrategia.....	44
Ilustración 12. Objetivos estratégicos Gitrade.....	46
Ilustración 13. Mapa Estratégico de Gitrade	48
Ilustración 14. Estrategias de Gitrade	49
Ilustración 15. Esquema gráfico BSC Designer.....	55
Ilustración 16. Nivel de Madurez Digital	59
Ilustración 17. Ruta Transformación Digital	60
Ilustración 18. Ruta Transformación Digital GITRADE	60
Ilustración 19. Crecimiento Nivel Madurez	62
Ilustración 20. Misión y Visión	66
Ilustración 21. Objetivos Estratégicos Gitrade.....	67
Ilustración 22. Iniciativas Estratégicas Gitrade	67
Ilustración 23. Mapa Estratégicas Gitrade	68
Ilustración 24. Indicadores Gitrade.....	68
Ilustración 25. Cuadro de Mando Integral Gitrade.....	72
Ilustración 26. Herramienta BSC Designer	73
Ilustración 27. Herramienta BSC Designer	73
Ilustración 28. Herramienta BSC Designer	74
Ilustración 29. Herramienta BSC Designer	74

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE**

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto a Dios por la oportunidad de seguir en camino del conocimiento y la preparación profesional, así como la oportunidad de aplicar lo aprendido en nuestra labor como ingenieros y especialmente como personas.

Dedicamos también esta meta cumplida a nuestros hijos, María Alejandra García motor de vida y orgullo, así como para la nueva vida que viene en camino con la bendición de Dios en el hogar Quitian Gómez.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Agradecimientos

Agradecemos en primer lugar a Dios por su Bendición y aliento en este esfuerzo académico que nos llena de satisfacción y alegría por cumplir un logro más en nuestras vidas.

En segundo lugar agradecemos al Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones por la oportunidad brindada dentro del programa de fortalecimiento de las competencias digitales de los servidores públicos, a través de la segunda convocatoria para financiar estudios de posgrados en Gestión TI y Seguridad de la Información (especializaciones y Maestrías), adelantada en el marco del convenio 426 de 2015 suscrito entre el Fondo de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – FONTIC y el Instituto de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez” – ICETEX, a través del cual cursamos esta Maestría.

En tercer lugar, especial agradecimiento a nuestro asesor académico Consultor Senior del Centro Desarrollo Empresarial – CDE ECCI, el Ingeniero Luis Humberto Mendieta, que, con paciencia y orientación nos ayudó a culminar esta etapa académica mostrando siempre empatía y compromiso con nuestro proceso académico.

En cuarto lugar y no menos importante, agradecemos a los ingenieros Guigliolla Reynoso – Gerente Comercial GITRADE y Leonardo Rodríguez Representante Legal GITRADE, quienes, con su voto de confianza y aceptación del programa de Consultoría del CDE ECCI, nos permitieron conocer GITRADE y trabajar de manera conjunta con esta hermosa empresa para su posicionamiento estratégico agregando valor a su gestión.

A todos, muchas gracias.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Introducción

GITRADE es una empresa familiar, dedicada a la importación y distribución directa de exclusivos elementos de cristalería, vidrio y otra línea elementos de cocina. Creada hace diez (10) años, dónde su actividad principal es la importación desde Italia de cristalería y accesorios de concina para vender a través de sus canales (almacenes de cadena), así como en su punto de venta y a través de la página Web Italia Mesa y Cocina Tienda Online <https://gitrade.co/>.

GITRADE es una empresa organizada y estable, que conoce sus objetivos a corto plazo y su idealización futura, pero carece de Planeación Estratégica acorde a su estado actual perdiendo oportunidades de negocio y posicionamiento de estrategias que permitan crecer y llegar al futuro idealizado por la directiva de la empresa.

El propósito de la presente consultoría es construir con GITRADE su Planeación Estratégica por medio de la asesoría y acompañamiento del CDE – ECCI, en tres fases definidas: Diagnóstico, Formulación y Diseño Estratégico, Seguimiento y Control Estratégico a través de las TIC.

GITRADE a través de su Plan Estratégico podrá alinear su operación a nuevos modelos de negocio con alternativas de crecimiento y desarrollo empresarial, logrando la comercialización de productos con calidad y diseño exclusivos, apalancados en el fuerte impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones, agregando valor a su operación.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Resumen

La planeación estratégica es una herramienta de gestión dinámica que traza la dirección de las empresas para su fortalecimiento y desarrollo. Este proceso sistémico de alineación entre la dirección, la operación y la administración empresarial y sus recursos, permite proyectar metas claras, plazos definidos, recursos asociados y responsables.

Esta herramienta existe con el propósito de conducir a las empresas ya sea a mejorar su operación, optimizar sus recursos o hasta crear nuevos modelos de negocio apalancados en conceptos de posicionamiento como la innovación y las tecnologías de la información y comunicaciones.

La estrategia empresarial constituye un proceso fundamental diferenciador de las empresas agregando valor en la prestación de servicios o comercialización de productos de las PYME colombianas como GITRADE.

Palabras Clave: Diagnóstico, Formulación Estratégica, Seguimiento y Control Estratégico, Estrategia a través de las TIC.

1. Título

Consultoría para el desarrollo de la planeación estratégica de gitrade utilizando tecnologías de la información y comunicación en el seguimiento y control de su planeacion.

2. Problema de la investigación

2.1 Descripción del problema

Con el propósito de iniciar el ejercicio de CONSULTORÍA con la empresa GITRADE, y de conformidad con la metodología del CDE - ECCI, se aplicó la herramienta de diagnóstico la cual evalúa los principales aspectos de la empresa con el fin de analizar y conocer su estado actual, para así tener una foto empresarial que permita analizar su contexto y entorno.

La herramienta de diagnóstico permite conocer aspectos de la gestión en la empresa recorriendo mediante preguntas afirmativas de selección múltiple las áreas funcionales de la empresa como: Planeación Estratégica, Operaciones, Finanzas, Talento Humano, Sistemas de Información, Calidad, Comercialización Mercado y Ventas.

Estas áreas organizadas por Sub-temas con el propósito de conocer el cumplimiento de gestión específica y representativa, como estándares e iniciativas empresariales asociadas a metas, la selección de la respuesta permite la ponderación de la empresa y determinar el estado de cada área medida en cuatro niveles de logro: Crítico, Básico, Medio y Avanzado.

Crítico: Cuando la empresa está en un nivel mínimo de desarrollo, y esto la afecta desfavorablemente. Básico: Cuando el desarrollo alcanzado no tiene un desempeño adecuado, pero conocen del tema. Medio: Cuando manejan el tema, pero lo han implementado de forma incipiente.

Avanzado: Cuando tienen una buena gestión del tema, que genera un impacto favorable en la empresa.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

El resultado del diagnóstico permite la ponderación del estado de cada área a través de una hoja Informe con la cuantificación global y de los logros alcanzados, identificando gráficamente a través de un diagrama araña “es una representación gráfica en donde se proyectan de manera visual y atractiva diversos datos, atributos y cualidades asociados a un grupo de personas, empresa o marca” (QuestionPro,2021), las brechas con la posibilidad de ser intervenidas en el ejercicio de CONSULTORÍA con la propuesta de planes de mejoramiento determinando así las acciones prioritarias, los responsables, recursos, indicadores y fechas de ejecución esperadas.

Como resultado del diagnóstico empresarial de la empresa GITRADE se encuentro que el área de Planeación Estratégica es tema un crítico con un nivel mínimo de desarrollo de planeación estratégica.

Ilustración 1. Resultado del Gráfico del diagnóstico.

TABLA 3. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN			
	ÁREAS	PESO POR ÁREA	RESULTADO POR ÁREA
1	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	10%	3,76
2	OPERACIONES	15%	5,90
3	CALIDAD	10%	6,15
4	COMERCIALIZACIÓN, MERCADEO Y VENTAS	20%	7,81
5	FINANZAS	20%	8,31
6	TALENTO HUMANO	15%	7,32
7	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	5%	7,61
8	GESTIÓN AMBIENTAL	5%	7,02
TOTAL PONDERADO		100%	6,93

Fuente: Diagnóstico Empresarial CDE-ECCI

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Ilustración 2. Gráfica



Fuente: Diagnóstico Empresarial CDE-ECCI

De igual forma el diagnóstico arroja que las áreas de Operaciones y Calidad son áreas con un desarrollo básico dentro la gestión empresarial de GITRADE, pero a diferencia del área de Planeación Estratégica la empresa se ha orientado y dedicado a fortalecer su operación, ya que esta se centra las actividades de sostenimiento y su desarrollo empresarial.

En consecuencia, con el diagnóstico y la indagación sobre el entorno y gestión de GITRADE, se evidencia que es una empresa organizada, tiene claros sus objetivos a corto plazo y la visión de su futuro como distribuidora nacional de cristalería, pero no cuenta con planeación, carece de formulación de objetivos estratégicos que le ayuden a trazar planes de acción para fortalecer y alcanzar su misión y visión, con ausencia de resultados con valor estratégico que permitan el desarrollo empresarial de GITRADE a través de nuevos modelos de negocio, optimización de recursos e impacto a través de innovación y el uso y apropiación de las TIC.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Es de mencionar que la empresa no conoce los indicios y buenas practicas para crear su Ruta de Transformación Digital desconociendo las fortalezas y generación de valor que brinda el apalancamiento de las TIC.

2.2 Formulación del problema

¿Cómo apalancar tecnológicamente el seguimiento y control de la planeación estratégica de GITRADE para iniciar su ruta de Transformación Digital?

2.3 Sistematización de la pregunta principal

¿Qué herramientas de diagnóstico organizacional pueden aplicarse a GITRADE para analizar su contexto interno y externo?

¿Cómo desarrollar la formulación estratégica de GITRADE a partir de su diagnóstico organizacional?

¿Cómo implementar las TICS en el seguimiento y control de la planeación estratégica de GITRADE como base hacia la Transformación Digital de GITRADE?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Construir la Planeación Estratégica de GITRADE para proyectar a futuro nuevas alternativas y oportunidades de negocio, fundamentando estratégicamente su ruta de Transformación Digital.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

3.2. Objetivos específicos

- Analizar organizacionalmente a GITRADE para contextualizar e identificar nuevas y posibles alternativas de modelo de negocio.
- Realizar la formulación del plan estratégico de GITRADE para proyectar a futuro en la organización nuevas alternativas y oportunidades de negocio.
- Innovar en los procesos de gestión estratégica a través del uso de herramientas tecnológicas para facilitar el seguimiento y control plan estratégico como base hacia la Transformación Digital de GITRADE.

4. Justificación

La Planeación Estratégica se define de manera ideológica como el sueño de las empresas, el ideal financiero, sostenible para el posicionamiento y desarrollo permanente de la empresa, este concepto enmarcado en el concepto de Visión. Es a partir de este sueño que se piensa en un camino para cumplir las expectativas de lo que se desea, es en este concepto que puede hablar de Misión, donde la misión contempla el propósito para cumplir el ideal de la empresa.

A partir del sueño de la empresa y de su propósito para cumplirlo, se establece los principales beneficios para cumplir con su ideal, nombrados como Objetivos Estratégicos para de manera progresiva y articulada ir paso a paso al desarrollo de este sueño.

De acuerdo con lo anterior surge el diseño del mapa para esta construcción y es aquí donde se habla de la creación y diseño de un plan estratégico para materializar el sueño de la empresa.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Es de mencionar que la Planeación Estratégica y por tanto el Plan Estratégico es una iniciativa y gestión directiva, es decir de los dueños de la empresa o de los responsables de la toma de decisiones, porque es solo a través de ellos que se puede liderar las estrategias de la empresa.

Es por esto que tomando el interés de GITRADE en los beneficios y resultados que ofrece la Planeación Estratégica para una empresa, así como su implementación, seguimiento y control a través de la mejora continua, se pretende la formulación de su estrategia a través de metodologías y conceptos claves para el diseño y puesta en funcionamiento de un Plan Estratégico.

La presente elaboración se realiza en función de la aplicación metodologías y modelos que permita a la empresa realizar su planeación a partir del análisis de la situación de la empresa definiendo sus metas a largo, mediano y corto plazo, la cuales deben ser reales, con objetivos a largo, mediano y corto plazo articulados a estrategias que puedan ser medidas y controladas a través de indicadores de seguimiento, un constante monitoreo para la mejora continua de su gestión y la finalidad de alcanzar su sueño.

De acuerdo a lo anterior, para este proyecto se propone acompañar a la empresa GITRADE en la construcción de su Plan Estratégico, a través del desarrollo de fases que le permitan a la empresa avanzar de manera organizada, eficiente y medible a su vez ser la base hacia la Transformación Digital de la empresa.

Fase Diagnóstico de la empresa. Este es el centro de conocimiento de la situación de la empresa, donde el ejercicio principal será encaminado a conocer al detalle todas la áreas y gestión de la empresa, así como sus productos, su desarrollo, conocer su situación interna, la situación externa y del sector al cual pertenece la empresa.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Fase Formulación y selección de estrategias. Una vez aplicadas las herramientas pertinentes se inicia el proceso de análisis e implementación de herramientas estratégicas para la formulación de su Plan Estratégico.

Fase Diseño y representación del plan estratégico. Finalmente se realiza el diseño del mapa estratégico con la ideación de la ruta visual para la consecución de las estrategias planeadas, el cual se puede desarrollar por etapas para articular a los demás elementos de la planeación estratégica, lo que permite a la empresa un desarrollo gradual. (Savkin, A, 2021).

5. Marco de referencia

5.1. Estado del Arte

5.1.1. Universidad Católica, (2021) “Formulación de un plan estratégico para la empresa CG Ingenieros y Consultores S.A.S, mediante la metodología Balanced Scorecard”

El trabajo realizado de un plan estratégico para la empresa CG Ingenieros y Consultores S.A.S utilizaron unas herramientas para reorganizar la misión, visión y metas que se elaboraron bajo la metodología Balanced Scorecard, lo cual recibieron la información más adecuada y viable a la mejora significativamente el crecimiento, capital humano, optimizar el uso de los recursos, mitigar el riesgo de salir al mercado colombiano y la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

5.1.2. Universidad EAFIT, (2018). “Formulación del proceso de planeación estratégica para la empresa alimentos la abundancia”

El presente trabajo desarrollo un proceso de planeación estratégica que fortaleció el modelo de negocio y enfocar todas las decisiones en un objetivo común, aunque hoy esta implícitamente definido, debe formalizarse dentro de la organización. También se baso en la formulación estratégica de competitividad, tales como la dirección estratégica, diagnóstico, selección e implementación estratégica, los entregables de cada etapa y la formulación de negocio; Este

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

trabajo en marco de la situación en que estaba la organización, para proceder y pensar en la visión de futuro con base a la información recolectada por socios y expertos en procesos.

5.1.3. Universidad de las Américas (Ecuador), (2020). “Formulación de una propuesta de plan estratégico de tecnologías de la información PETI, para el departamento de TI de una institución de educación superior ecuatoriana”

El presente proyecto fue desarrollado para una institución de educación superior del Ecuador, el objetivo principal de la investigación era la generación de una cartera de proyectos TI estratégicamente alineados como soporte para el logro de las metas organizacionales, para la realización del trabajo se definió la utilización del PETI, el cual consto de 4 fases: en la primera fase se analizó la situación actual del departamento de tecnologías de la información de la organización. Este análisis permitió obtener brechas iniciales en la gestión, en la que basará la nueva visión de las TI. La segunda etapa analizó el modelo de negocio, se realizaron dos tipos de evaluaciones: el primero es el análisis ambiental, en el que evaluó el rol de las TI en la visión de futuro de la Universidad, la segunda evaluación se basó en el análisis de documentos estratégicos de las IES para comprender el modelo operativo, luego se investigó las necesidades de cada área de la Universidad para obtener el nivel de soporte y cobertura técnica.

En la tercera fase se propuso un nuevo modelo de TI basado en los requisitos encontrados en las fases anteriores, se estableció una nueva estrategia de TI para tal fin, se evaluó un nuevo proceso que podría mejorar la gestión técnica y se propuso una arquitectura técnica objetiva. En la cuarta fase, se estableció el modelo de planificación de la cartera de proyectos (obtenido como conclusión de todas las fases de la metodología) y la nueva estructura organizativa de TI para apoyar la realización de los proyectos propuestos por cartera.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

5.1.4. Universidad de Guayaquil (Ecuador), (2021) “Diseño de modelo de planeación estratégica para la empresa Maxicarnes”

En esta propuesta de trabajo de grado formulación de un plan estratégico para el desarrollo organizacional, se basó en la información que recolectamos sobre los capítulos que utilizaron: en el capítulo 1 se utilizaron herramientas de calidad para diagnosticar problemas actuales como falta de visión, misión, políticas, organigrama, funciones y procedimientos de orientación, En el capítulo 2 se presentó los marcos contextuales, teóricos, conceptuales y legales relacionados con el tema de investigación; En el capítulo 3 se han identificado los tipos y métodos de investigación que se utilizaran, así como las técnicas y herramientas para recopilar información. El capítulo 4 utilizaron la información recopilada para crear la misión, visión, principios y valores, análisis FODA, matriz de conceptos, análisis PEST, matriz de impacto y el plan de acción de mejora. Además, organigramas de estructura, funciones, y posicionamiento, Así como manuales funcionales y de procedimientos.

5.1.5. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, (2019). “Planeación estratégica en la empresa tecnológica INFOTICS S.A para el cumplimiento de su propósito empresarial”

La propuesta de este trabajo hizo el seguimiento de la construcción de un modelo de gestión estratégica para completar la misión, visión, y establecer metas del plan estratégico 2019-2021; se realizó un diagnóstico, un análisis externo e interno, se identificó las condiciones actuales de la empresa, se formaron estrategias focalizadas y planes de acciones que permitan permanecer en el mercado sin dejar de ser competitivo en el tiempo, se definió un sistema, se diagnosticó el entorno, sus capacidades, aplicando herramientas como PESTEL, FODA y PORTER

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

5.1.6. Escuela de Posgrados, Universidad César Vallejo (Perú), (2018). “La Planeación estratégica de la información de la superintendencia Nacional de los registros Públicos, Sede Central, Lima, 2017”

En esta investigación utilizaron los métodos analíticos – sintéticos, como fue su tipo de investigación aplicada, el nivel descriptivo, su enfoque cualitativo, su diseño no experimental: transversal, la técnica usada para recolectar información y el instrumento de recolección de datos que aplicaron para describir el plan estratégico de tecnologías de la información de la Sunarp, Sede Central para les permitió afirmar de la planeación estratégica de TI de la Sunarp se puede mejorar para lograr mejores resultados.

5.1.7. Universidad Agustiniiana (2021). “Propuesta para implementar un Balanced Scorecard en la empresa Así sabe Colombia”

En este trabajo de grado nos sirvió para conocer más a fondo las 4 perspectiva (Financiera, Cliente, Procesos Internos, Cultura Organizacional) correspondientes al Balanced Scorecard que son los componentes que integran el entorno de una organización y facilita una adecuada planeación estratégica para que el desarrollo de la empresa sea exitoso.

En este trabajo explican todas las fases del balanced Scorecard 3 fases y 9 etapas que se debe hacer para la gestión del cambio donde las 4 perspectiva se implementa a partir del DOFA donde se establecieron las estrategias a utilizar.

5.1.8. Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Escuela de PostGrado (Perú), 2017. “Elaboración de un Balanced ScoreCard para incrementar la efectividad del plan estratégico del I.E.S.T.P Benjamin Franklin de Moquegua”

En este trabajo de grado se enfocó en la aplicación que realizaron para proponer un Balanced Scorecard dónde exponen la Misión, Visión, Valores, Diagnóstico Interno y Externo, matriz de perfil competitivo y mapa estratégico donde sistematiza acciones, la gestión del cambio en la elaboración de los lineamientos utilizando una metodología cuantitativa y cualitativa que

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

permita efectivizar el plan estratégico a través de las 4 perspectiva (Financiera, Cliente, Procesos Internos, Cultura Organizacional).

5.1.9. Universidad Ecci, 2021. “Propuesta de plan estratégico de seguridad vial (PESV) para la empresa SOLER SAS ubicada en el municipio de Cali departamento del Valle del Cauca.”

En esta propuesta de un plan estratégico de seguridad vial busca reducir los accidentes de trabajo que se encuentran expuestos los trabajadores de la organización, dónde se realizó un diagnóstico de cumplimiento en el PESV con diferentes metodologías para determinar el estado actual de la empresa, una investigación sobre el levantamiento de la información para determinar los lineamientos necesarios para establecer el plan estratégico

Con esta propuesta del plan estratégico de seguridad buscan reducir la accidentalidad y enfermedades en la zona de trabajo de la empresa SOLER S.A.S a través de diversas normas de carácter legislativo y reglamentario.

5.1.10. Colegio de Estudios Superiores de Administración- CESA, 2018 “Estrategias Para Lograr La Transformación Digital En Colombia”

El propósito de este estudio es plantear una propuesta que le permita a Colombia lograr Mejores métricas de competitividad, creación de valor y riqueza Un concepto de la transformación digital empieza a ganar cada vez más fuerza en todo el mundo, que se convertirá en parte fundamental del desarrollo económico.

Se Incluyo información del sector de las telecomunicaciones sobre su papel en la transformación digital y Quiénes son los proveedores de tecnología y servicios electrónicos en Colombia.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

En este documento también hacen una reflexión sobre la problemática de la transformación digital que tiene Colombia que aleja a los colombianos a tener grandes oportunidades de mejorar en el ámbito laboral y en el mercado digital.

5.2. Marco teórico

Siguiendo la orientación conceptual a través del análisis bibliográfico y consulta de documentos para la formulación de esta propuesta, se plantea el desarrollo de la Planeación Estratégica, según lineamientos de prospectiva y planeación estratégica (Mendieta Serna, L., 2021. Aplicación de la prospectiva y la planeación estratégica. [FRDO048_UNIDAD 2] Universidad Ecci, Bogotá) proponiendo la construcción de la planeación a través de fases que abarcan desde el diagnóstico organizacional, análisis y formulación estratégica hasta el diseño de la planeación con seguimiento y control de la estrategia a través de las TIC.

5.2.1. Diagnóstico Organizacional

Iniciando con el diagnóstico Organizacional que es el centro de conocimiento de la situación de la empresa, donde el ejercicio principal se encamina a conocer al detalle todas las áreas y gestión de la empresa, así como sus productos, su desarrollo, su operatividad, administración y en sí conocer detalladamente la situación interna como externa.

Para ello se utilizará las siguientes herramientas de contexto organizacional para conocer tanto su situación interna como externa, entre las cuales se presentan:

5.2.1.1. Modelo de negocio Canvas.

Esta herramienta plantea el modelo de negocio de la empresa dividido en nueve áreas, con secciones que permiten conocer cómo se encuentra la empresa en temas referentes al mercado de

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

la empresa, partes externas de la empresa, el medio ambiente y segmentos de mercado, propuestas de valor, canales, relaciones con los clientes e ingresos. Permite analizar visualmente las características de la empresa, como asociaciones clave, servicios y recursos clave y sistemas rentables. (Innokabi, 2021).

5.2.1.2. Mapa de Empatía

Esta herramienta propone un formato que describe a los clientes ideales de la empresa analizando aspectos relacionados con las emociones humanas con la finalidad de obtener un posible escenario emocional a las estrategias que puedan planearse. Esto se puede hacer con preguntas que ayuden a comprender al cliente y cómo conectarse con él. (Innokabi, 2021).

5.2.1.3. Análisis de la Cadena de Valor

Esta herramienta ayuda a identificar, analizar y evaluar los procesos relacionados con propuestas de valor (productos o servicios), que la empresa quiere vender, ayuda a identificar fortalezas y debilidades, y visualizar nuevas ventajas competitivas. Este análisis propone una lista de verificación que ayuda a evaluar los procesos de la organización.

5.2.1.4. Análisis PESTEL

Esta herramienta de planificación se usa para identificar todo el entorno externo el cual impacta en el desarrollo y funcionamiento de la empresa, a través de un diagrama con el propósito conocer oportunidad o acción riesgo en las posibles estrategias. (jspui, 2021).

Una vez aplicadas las herramientas pertinentes se inicia el proceso de compilación de la información con el fin de estructurar la información para su interpretación y análisis.

5.2.1.5. Cinco Fuerzas de Porter

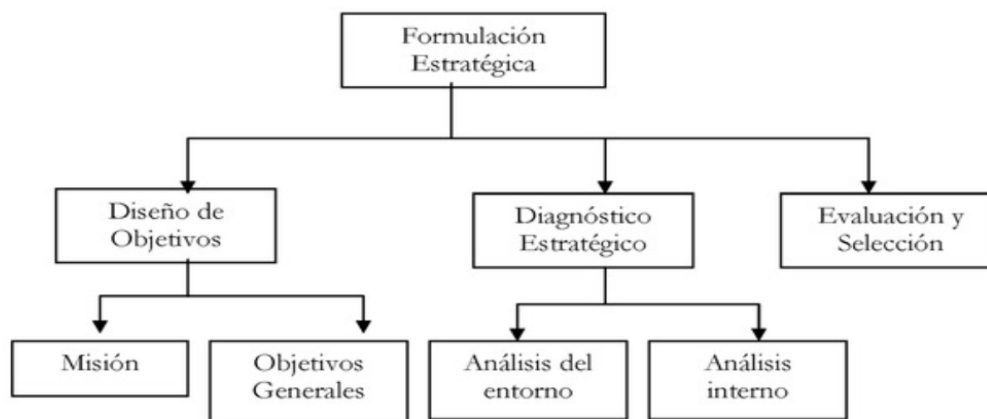
Esta herramienta estratégica permite evaluar y analizar el nivel de competencia entre empresas del mismo sector, con la finalidad de elaborar una estrategia de marketing efectiva para posicionar la empresa en su modelo de negocio agregando valor a partir del análisis Porter con respecto a la competencia. (Porter, 2008).

Orientados en el análisis bibliográfico, a partir del diagnóstico organizacional se estructura esta información para su interpretación y análisis para la construcción de su formulación estratégica.

5.2.2. *Formulación Estratégica*

La formulación estratégica, es el marco estratégico de la empresa, donde se traza el camino operativo, administrativo, así como los lineamientos para la toma de decisiones, donde su razón de ser se enfoca en el cumplimiento de sus objetivos y metas estratégicas para la consecución de su ideal empresarial. (Wolters Kluwer, s.f.).

Ilustración 3. Etapas Formulación Estratégica.



Fuente: <https://www.wolterskluwer.es/>

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

La formulación estratégica se estructura en tres etapas:

5.2.2.1. Diagnóstico estratégico.

Es el análisis de la situación externa (análisis del entorno) e interna (análisis interno) de la empresa, el cual se obtiene a partir del diagnóstico organizacional con la aplicación de las herramientas para contexto interno; Modelo Canvas, Mapa de Empatía, Cadena de valor, así como la aplicación de las herramientas para contexto externo; Cinco Fuerzas de Porter y Análisis PESTEL.

5.2.2.2. Diseño del sistema de objetivos.

Aquí se fórmula los objetivos que desea alcanzar la empresa, junto con la construcción de su misión, visión y objetivos estratégicos.

- **Misión y Visión**

La visión definida en el presente documento como el sueño de la empresa, conceptualizada como su futuro ideal, para lo cual se crea con detalles específicos sobre su enfoque, que clientes espera, los mercados que desea alcanzar, las capacidades que planea desarrollar y el tipo de empresa que en que se desea convertir.

La misión enmarcada en el camino a seguir para cumplir la visión de la empresa, en la cual se conceptualiza preguntas como “quiénes somos, qué hacemos”, describiendo sus capacidades, su enfoque al cliente y sus actividades. (Labcalidad, 2021).

- **Establecimientos de objetivos estratégicos**

A partir del diseño de la visión y la misión de la empresa, se plantea las metas a alcanzar, para lo cual se apropia el concepto de estrategia, con la definición de planes de acción y rutas a

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

seguir, proyectadas como metas estratégicas, estas definidas con objetivos específicos, medibles, alcanzables, desafiantes y dentro.

5.2.2.3. Evaluación y selección de estrategias.

Por último, la identificación de las diferentes opciones estratégicas, análisis y evaluación de cada una de ellas, para selección de las iniciativas estratégicas más apropiadas las cuales se visualizarán en el Mapa Estratégico de la empresa.

5.2.3. Planteamiento de iniciativas estratégicas

Es importante interactuar con todos los elementos del diagnóstico y analizar las oportunidades que se visualicen en este ejercicio para proponer iniciativas y proyectos encaminados a alcanzar los objetivos planteados en la estrategia. Este ejercicio es la base del plan estratégico, el cual definirá desde el trabajo de cada persona vinculada a la empresa hasta el plan para el logro de las metas propuestas. (Roncancio, G, 2021).

5.2.4. Diseño del mapa estratégico

El diseño del mapa estratégico como su nombre lo indica es la ideación de la ruta visual para la consecución de las estrategias planeadas, el cual se puede desarrollar por etapas para articular a los demás elementos de la planeación estratégica, lo que permite a la empresa un desarrollo gradual. (Savkin, A, 2021).

Finalmente, de conformidad con la línea conceptual metodológica dentro del análisis bibliográfico se determina una última fase para el desarrollo de la planeación estratégica, la cual refiere la Medición y seguimiento del plan estratégico, donde se proyecta a través del diseño de los indicadores de medición y de desempeño, los cuales se parametrizan y visualizan a través de la herramienta de cuadro de mando integral.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

5.2.5. Diseño de Indicadores KPI e Inductores

Para medir la implementación de la estrategia y el cumplimiento del Plan Estratégico construido a partir de las anteriores fases, es importante construir la medición de cada objetivo propuesto, para lo cual se establece el diseño de los indicadores que sigue paso a paso su avance (Mendieta Serna, L., 2021)

Es a través de estos indicadores que se conoce el estado de ejecución del Plan Estratégico, por lo cual es importante monitorearlos y realizar su medición continuamente. Para esta actividad se propone el método Balanced Scorecard (BSC) (Roncancio, G. (2021), como buenas práctica y guía para el diseño de indicadores.

5.2.6. Diseño del cuadro de mando Integral

Con los indicadores y KPI, es importante apoyarse en la visualización holística mediante el modelo de un tablero el cual muestre la información estratégica de seguimiento y control del Plan Estratégico en tiempo real. Es de resaltar que para este ejercicio la empresa determina la información a visualizar dentro del diseño específico de su estrategia. (Mendieta Serna, L., 2021).

De conformidad con lo anterior, donde bibliográficamente se tiene el marco conceptual y orientación metodológica para la construcción de la planeación estratégica de una empresa, se concluye este análisis informativo con un último elemento referencial el cual hace alusión a los criterios de evaluación y aceptación de sistemas de información a nivel software funcional para la Medición y seguimiento del plan estratégico con el uso y apropiación de TIC.

5.2.7. Requerimientos técnicos de la herramienta Cuadro de Mando Integral

Para la selección de la herramienta se definen criterios de selección a partir del análisis de la infraestructura de la empresa, el recurso humano, donde principalmente la herramienta no debe generar costos asociados ni en su adquisición, instalación, y puesta en funcionamiento donde se debe contemplar todos los aspectos legales para su apropiación.

Dentro de las herramientas investigadas se consideraron las de software libre sin costos asociados para su implementación, sin necesidad de adquisición de soporte o actualización de licencia, con requerimiento de licencias adicionales para su funcionamiento o con bloqueo de módulos a causa de compra de funcionalidades, adicional a esto se consideraron herramientas con interfaz sencilla y de fácil implementación y de uso relacionadas por sus sugerencias, usabilidad y diseño.

5.2.7.1. BSC Designer (<https://bscdesigner.com/es/>)

Software para planificar, medir y mejorar la ejecución de la estrategia de una organización, ya sea pública o privada. Se apoya en las métricas de rendimientos para alinear el modelo de negocio con la mejora continua inteligente y automatizada según el seguimiento del plan estratégico.

5.2.7.2. Perdoo (<https://www.perdoo.com/>)

Es una herramienta software que ayuda a las empresas a convertir su estrategia en objetivos medibles, con un enfoque de transparencia y alineación, que permite la visualización de resultados comerciales.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

5.2.7.3. Quickscore (<https://www.quickscores.com/>)

Quickscore es una herramienta web que crea cuadros de mando integral en un entorno colaborativo para respaldar la gestión empresarial.

5.2.7.4. Bamboobsc (<https://github.com/billchen198318/bamboobsc>)

BambooBSC es una plataforma de red, que implementa el marco del cuadro de mando integral en un repositorio de GitHub, con un entorno de trabajo colaborativo.

5.3. Marco Legal

A continuación, se presenta la normativa a lugar que impacta en el desarrollo del modelo de negocio de GITRADE, incluyendo la normatividad del propósito de la presente consultoría.

5.3.1. *ISO 9001: 2015*

Es una norma ISO internacional elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad de organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad empresarial. Se trata de un método de trabajo excelente para la mejora de la calidad de los productos y servicios, así como de la satisfacción del cliente. implementar un Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2015 se seguirá una decisión estratégica.

5.3.2. *Ley 2069 de 2020 de Congreso República de Colombia*

Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.

**CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE****5.3.3. Ley 1150 de 2007, el Decreto 19 de 2012 y el Decreto 1082 de 2015**

Normas que reglamentaron las funciones que deben ejercer las cámaras de comercio y el procedimiento de inscripción, renovación y actualización.

5.3.4. Ley 1978 de 2019 Congreso República de Colombia

Por la cual se moderniza el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), se distribuyen competencias, se crea un regulador único y se dictan otras disposiciones

5.3.5. Ley 1951 de 2019 Congreso República de Colombia

Por la cual creó el Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación, como ente rector del Sector de Ciencia, Tecnología e Innovación del país con el cual se busca generar capacidades, promover el conocimiento científico y tecnológico, así como contribuir al desarrollo y crecimiento del país.

5.3.6. Decreto 2226 de 2019

El cuál estableció la Estructura Organizacional del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación.

5.3.7. Normativa Transformación Digital

El artículo 147 de la Ley N° 1955 de 2019 (Plan Nacional de Desarrollo) establece que las entidades nacionales deberán incorporar un componente de transformación digital en sus planes de acción de acuerdo con los criterios establecidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC).

6. Metodología

En consecuencia, con un análisis bibliográfico, partiendo del modelo metodológico para la construcción de la planeación estratégica de una empresa, se presenta la metodología realizada con la empresa GITRADE la cual fue construida entre los consultores del Centro Desarrollo Empresarial de la Universidad ECCI CDE-ECCI y el Representante Legal de GITRADE.

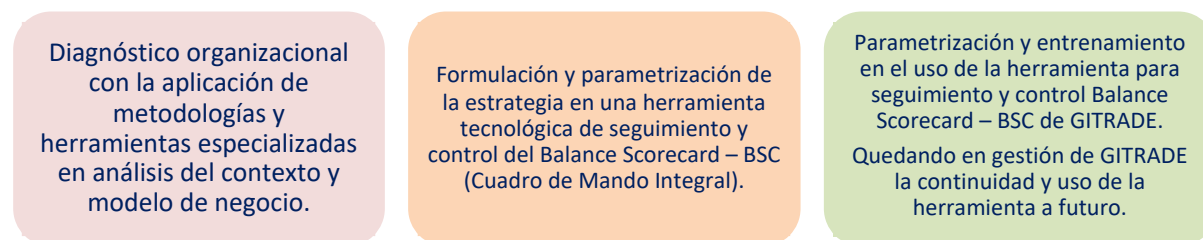
El enfoque de la metodología se plantea en tres aspectos claves bajo los cuales se coordina el desarrollo del plan estratégico:

- Comprometer e involucrar a todos los empleados de GITRADE en la construcción y apropiación de la planeación estratégica.
- Llevar la estrategia de GITRADE a un plan a la acción a través de iniciativas que impacten las diferentes perspectivas; Financiera, de Cliente, de Procesos Internos y de Crecimiento y Aprendizaje.
- Usar y apropiar herramientas tecnológicas para la gestión del plan estratégico de GITRADE.

De acuerdo con el enfoque, y de conformidad con la investigación conceptual la Metodología para la Construcción de la Planeación Estratégica de GITRADE se desarrolla fases cuyos. Objetivos son:

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Ilustración 4. Objetivos Metodología



Fuente: propia

Las Fases planteadas a partir de los objetivos metodológicos son: **Diagnóstico Organizacional, Formulación Estratégica, Medición Y Seguimiento de la Estrategia a partir de las TIC.**

Ilustración 5. Fases de la Consultoría



Fuente Propia

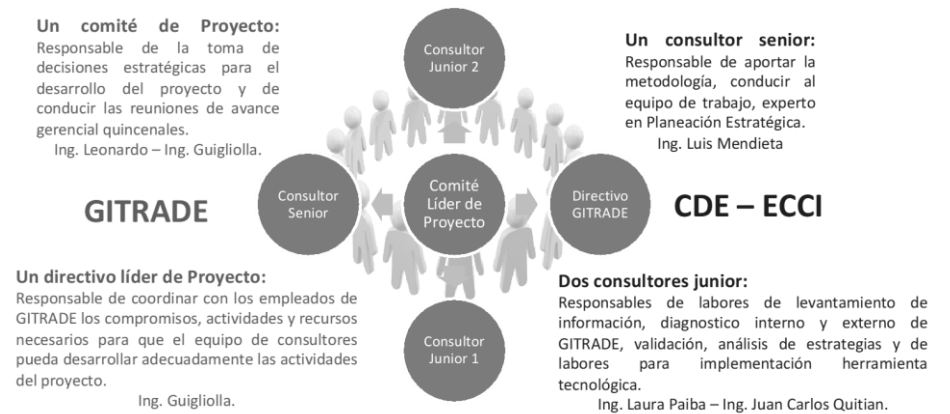
Para el desarrollo de la Fase propuestas se conforma un equipo de trabajo colectivo CDE-ECCI GITRADE.

CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE GITRADE

Ilustración 7. Reunión






Ilustración 6. Roles de Equipo de Trabajo



Fuente: Propia

Con la creación del equipo de trabajo se construye el Plan de Trabajo establecido para el desarrollo de las Fases:

Tabla 1. Plan de trabajo.

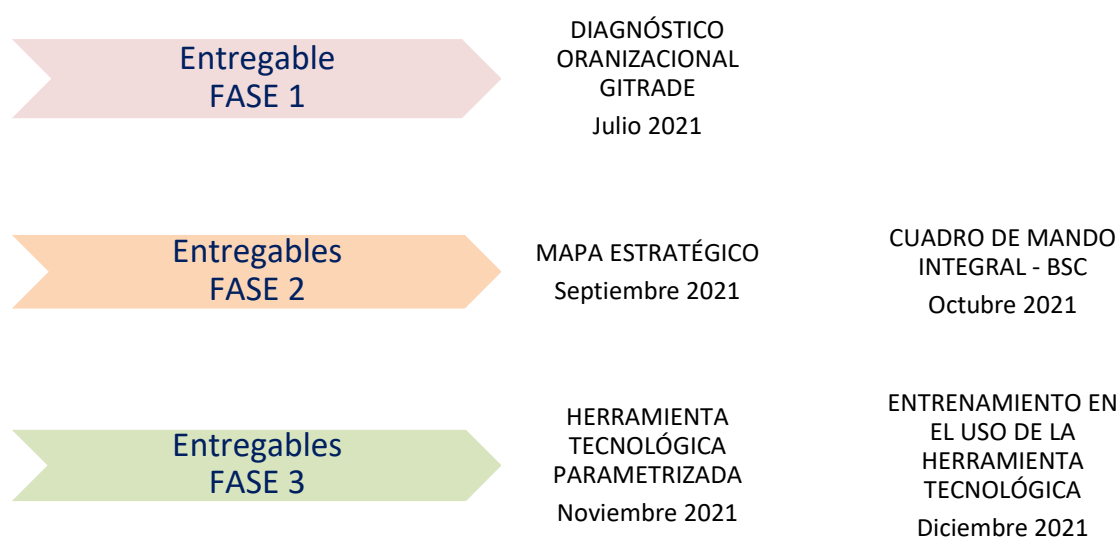
Actividades /Tiempo	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL					
	Recolección de información. Aplicación de Metodologías (Canvas, Cadena de Valor, Mapa de Empatía, PESTEL, 5 PORTER). Análisis de la Información.				
FORMULACIÓN ESTRATEGICA					
		Formulación Estratégica (Objetivos Estratégicos, Misión Visión). Diseño Mapa Estratégico. Planteamiento Estrategias.			
DESARROLLO DE LA ESTRATÉGIA A TRAVES DE TIC					
				Creación Indicadores KPI (Indicador Clave de Desempeño) e Inductores. Diseño del Cuadro de Mando Integral. Análisis y selección Herramienta Tecnológica BSC (cuadro mando Integral). Parametrización e implementación Herramienta BSC. Capacitación y entrenamiento en el uso y apropiación de la Herramienta BSC.	

Fuente Propia

(Anexo A) Cronograma De Fechas Entrega (Gant)

Una vez establecido el Plan de Trabajo aprobado por el Equipo de Trabajo CDE-ECCI GITRADE, se define los productos y entregables:

Ilustración 8. Productos final y entregables



Fuente Propia

A partir del plan de Trabajo y del Cronograma de la Consultoría GANT presentado como anexo, se llevaron a cabo las sesiones de trabajo del equipo CDE-ECCI, en las cuales los consultores Junior seguían la orientación del Consultor Senior. Se referencia las sesiones según la siguiente la tabla:

Tabla 2. Sesiones CDE-ECCI

No.	TEMA	FECHA Y HORA
1	Sesión CDE-ECCI	14/05/2021, viernes, 12 m a 1 pm
2	Sesión CDE-ECCI	1/06/2021, martes, 6 am a 8 am
3	Sesión CDE-ECCI	04/06/2021, viernes, 6 am a 8 am
4	Sesión CDE-ECCI	10/06/2021, jueves, 6 am a 8 am
5	Sesión CDE-ECCI	16/06/2021, miércoles, 6am a 8 am
6	Sesión CDE-ECCI	17/06/2021, jueves, 7 am a 8 am
7	Sesión CDE-ECCI	23/06/2021, miércoles, 7 am a 8 am

8	Sesión CDE-ECCI	30/06/2021, miércoles, 7 am a 8 am
9	Sesión CDE-ECCI	7/07/2021, miércoles, 7 am a 8 am
10	Sesión CDE-ECCI	8/07/2021, jueves, 7 am a 8 am
11	Sesión CDE-ECCI	15/07/2021, jueves, 7 am a 8 am
12	Sesión CDE-ECCI	23/07/2021, viernes, 8 am a 9 am
13	Sesión CDE-ECCI	27/07/2021, martes. 6: 30 am a 7:30 am
14	Sesión CDE-ECCI	30/07/2021, viernes, 7 am a 8 am
15	Sesión CDE-ECCI	13/08/2021, viernes, 7 am a 8 am
16	Sesión CDE-ECCI	20/08/2021, viernes, 7:30 am a 8:30 am
17	Sesión CDE-ECCI	31/08/2021, martes, 7 am a 8 am
18	Sesión CDE-ECCI	13/08/2021, viernes, 7 am a 8 am
19	Sesión CDE-ECCI	20/08/2021, viernes, 7:30 am a 8:30 am
20	Sesión CDE-ECCI	17/09/2021, viernes, 7 am a 9 am
21	Sesión CDE-ECCI	01/10/2021, viernes, 7am a 8 am
22	Sesión CDE-ECCI	14/10/2021, jueves, 7 am a 8 am
23	Sesión CDE-ECCI	22/10/2021, viernes, 7am a 8 am
24	Sesión CDE-ECCI	28/10/2021, jueves, 7 am a 8 am
25	Sesión CDE-ECCI	4/11/2021, jueves, 7am a 8 am
26	Sesión CDE-ECCI	5/11/2021, viernes, 7 am a 8 am
27	Sesión CDE-ECCI	10/11/2021, miércoles, 7 am a 8 am
28	Sesión CDE-ECCI	17/11/2021, miércoles, 7 am a 8 am
29	Sesión CDE-ECCI	22/11/2021, lunes, 7 am a 8 am
30	Sesión CDE-ECCI	3/12/2021, viernes, 7 am a 9 am

Fuente Propia

Consulta de grabaciones de las sesiones en el siguiente link:

<https://drive.google.com/drive/folders/1Nz5xCYuUMa7UnxOmoUdOhNy-fP1H1ZHE>

De igual forma con cada avance del Plan de Trabajo se desarrollaron las sesiones con el equipo de trabajo CDE-ECCI GITRADE, en las cuales se construyó los entregables de cada fase con la aprobación del Representante Legal de GITRADE.

Tabla 3. Sesiones CDE-ECCI GITRADE.

No	TEMA	FECHA Y HORA
1	Sesión CDE-ECCI GITRADE	28/06/2021, lunes, 10 am a 11 am
2	Sesión CDE-ECCI GITRADE	08/07/2021, jueves, 10 am a 11 am
3	Sesión CDE-ECCI GITRADE	16/07/2021, viernes, 11 am a 12 m
4	Sesión CDE-ECCI GITRADE	27/07/2021, martes, 3 pm a 4 pm
5	Sesión CDE-ECCI GITRADE	26/08/2021, jueves, 12 m a 1 pm
6	Sesión CDE-ECCI GITRADE	16/11/2021, martes, 10:30 am a 11:30 am

Fuente Propia

Consulta de grabaciones de las sesiones en el siguiente link:

<https://drive.google.com/drive/folders/18HPUJgiC3I-UkGSsksasQzqgpn3yHbvl>

Lo anterior resultando en la siguiente estadística de interacción del equipo de trabajo CDE-ECCI GITRADE:

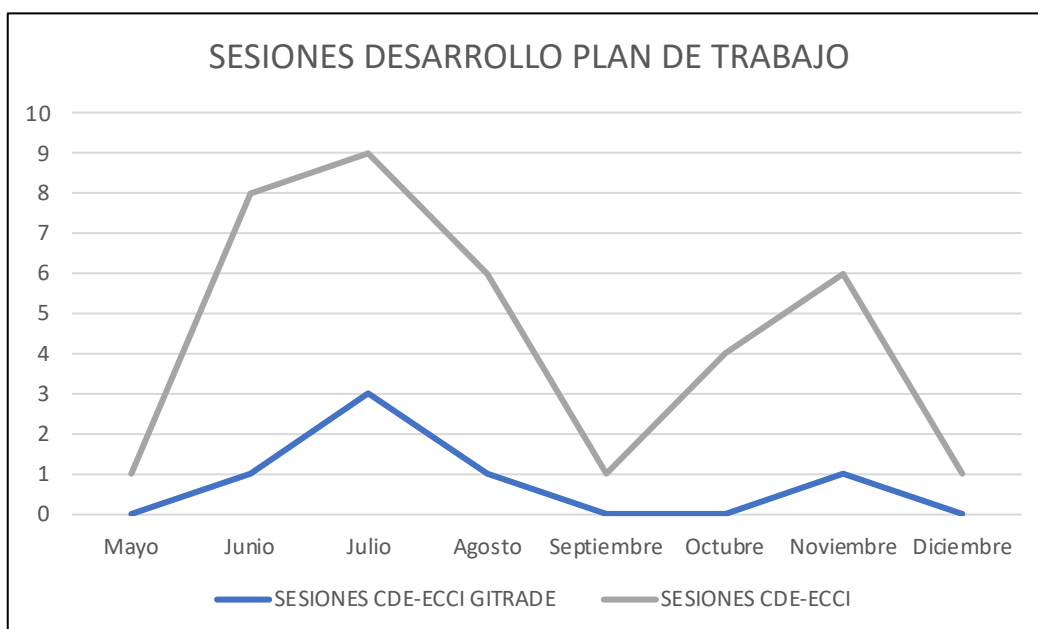
Tabla 4. Estadística desarrollo plan de trabajo

FECHA	SESIONES CDE-ECCI GITRADE	SESIONES CDE-ECCI
Mayo	0	1
Junio	1	7
Julio	3	6

Agosto	1	5
Septiembre	0	1
Octubre	0	4
Noviembre	1	5
Diciembre	0	1

Fuente Propia

Ilustración 9. Estadística desarrollo plan de trabajo.



Fuente Propia

6.1. FASE 1 Diagnóstico Organizacional

Tabla 5. Plan de Trabajo Fase 1

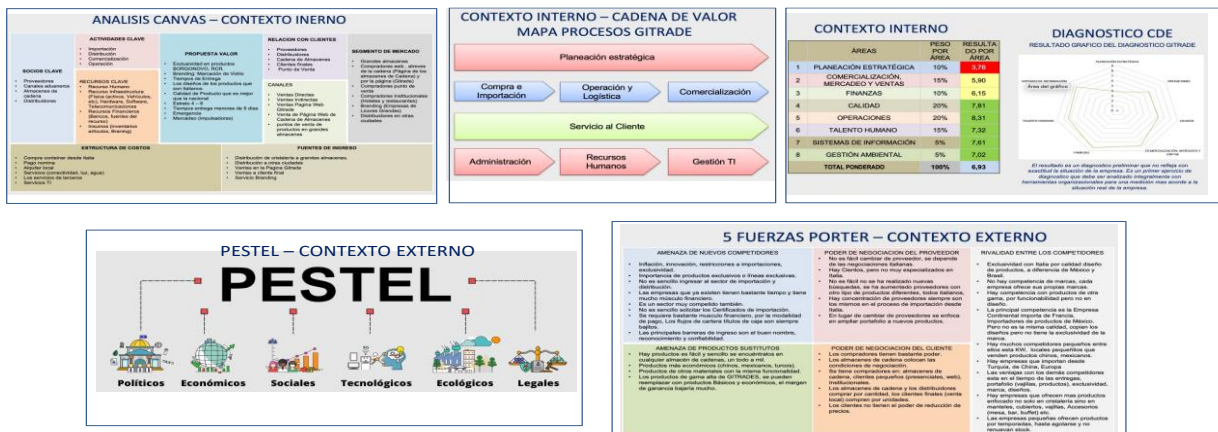
Actividades / Tiempo	Julio					Equipo de Trabajo	Comunicación-Interacción
	14	8-11	12-18	19-25	26-31		
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL							
Herramienta Diagnóstico Empresarial	➔					Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 sesión de trabajo con Gitrade (2 horas representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Contexto Interno-Contexto Externo		➔				Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 sesión con el Comité del Proyecto Gitrade (2 horas) 2 sesiones de trabajo con Gitrade (2 horas representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Entregable de Diagnóstico					➔	Consultores Junior	Entrega de Documento a Comité del Proyecto

Fuente Propia

6.1.1. Herramientas de Diagnóstico Empresarial

De cumplimiento con el Plan de Trabajo establecido para la Fase de Diagnóstico Organizacional se aplicaron la herramienta Modelo Canvas, Mapa de Empatía, Cadena de valor, para contextualizar la situación interna de GITRADES, así como la aplicación de las herramientas; Cinco Fuerzas de Porter y Análisis PESTEL para su contexto externo.

Ilustración 10. Diagnóstico Organizacional



Fuente Propia

Anexo B Fase 1 – Lienzo Canvas Gitrade

Anexo C Fase 1 – Mapa De Empatía Gitrade

Anexo D Fase 1 – Cadena De Valor Diagnóstico Empresarial Cde – Eccí

Anexo E Fase 1 – Herramienta Cinco Fuerzas De Porter

Anexo F Fase 1 – Pestel Gitrade

6.2. FASE 2 Formulación Estratégica

Tabla 6. Plan de Trabajo Fase 2

Actividades / Tiempo	Agosto					Equipo de Trabajo	Comunicación-Interacción
	2-8	9-15	16-22	23-29	30-31		
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA							
Definición del negocio	➔					Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 sesión de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Establecer Objetivos Estratégicos		➔				Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 sesiones de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Diseño del mapa estratégico			➔			Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 Sesión con el Comité del Proyecto Gitrade (2 horas) 1 sesiones de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Diseño y elaboración del cuadro de mando integral				➔		Consultores Junior, Líderes Gitrade	1 Sesión con el Comité del Proyecto Gitrade (2 horas)
Entregable Planeación estratégica mapa estratégico y mando integral					➔	Consultores Junior	Entrega de Documento a Comité del Proyecto

Fuente Propia

En la segunda fase, a partir del análisis de la situación organización interna y externa de GITRADE, se aplicaron herramientas de análisis y formulación estratégica a partir de las cuales se construyó la misión y la visión, los objetivos estratégicos, las iniciativas estratégicas y el diseño del mapa estratégico de GITRADE.

6.2.1. Construcción de la MISIÓN

Para su construcción se aplicó la siguiente herramienta, la cual se desarrolla a partir del cuestionamiento interno del propósito de GITRADE:

Tabla 7. Cuestionario Misión

¿En qué negocio estamos? ¿Cuál es nuestro negocio?	Comercializadora de productos para mesa y cocina.
¿Quiénes son nuestros clientes? ¿En qué mercado están?	Clientes del sector de almacenes de cadenas, distribuidores, compradores puntos de venta, que se encuentran en la industria de la cocina.
¿Cuál es el producto o servicios que ofrecemos?	Productos en tendencia italiana en mesa y cocina
¿Cuál es la tecnología básica de la empresa?	Contando con equipos y procesos operativos óptimos.
¿Cuáles son las actitudes y hábitos que los clientes esperan ver en nosotros? ¿Cuál es nuestra promesa de valor?	Diseño y calidad en nuestros productos, tiempo de entrega e innovación para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
¿Cuáles son las fortalezas y ventajas competitivas claves de la empresa?	Altos estándares en calidad y exclusividad en nuestros productos y servicios.

Fuente propia

De acuerdo con la reflexión de la empresa, basados en el contexto interno y externo de GITRADE, después de varias sesiones de trabajo con la empresa, se presenta la MISIÓN como:

MISIÓN

Somos una empresa con exclusividad en la comercialización de productos de mesa y cocina de marcas italianas, para grandes almacenes de cadena, distribuidores y el público en general; que cuenta con equipos y tecnología de última generación en diseño, innovación y

oportunidad en la entrega, para satisfacer a nuestros clientes con altos estándares de calidad de nuestros productos y servicios.

6.2.2. Construcción de la VISIÓN

De conformidad con el ejercicio planteado para la construcción de la Misión, se desarrolló la construcción para la Visión de la empresa, donde se aplicó la siguiente formulación:

Tabla 8. Cuestionario Visión

¿Cuáles son los principales desafíos que asumiremos en los próximos 3 años?	Búsqueda constante de nuevas alternativas y mejores soluciones para nuestros clientes.
¿Cuáles son los aspectos fundamentales que queremos mejorar o consolidar en ese periodo de tiempo?	Desarrollar e implementar procedimientos industriales y empresariales con tecnología moderna.
¿En qué queremos ser innovadores?	Calidad, diseño y excelencia e innovación de nuestros servicios y productos.
¿Cómo nos vemos como negocio en los próximos 3 años?	Reconocidos como referentes dentro de industria de mesa y cocina a nivel nacional implementando el concepto de Cocina Tecnológica Sostenible.

Fuente Propia

A partir del anterior cuestionamiento y su retrospectiva empresarial, se presenta la VISIÓN de GITRADE como:

VISIÓN

En los próximos 3 años seremos referentes dentro de la industria de mesa y cocina a nivel nacional, proponiendo un nuevo concepto de Cocina Tecnológica Sostenible, enfocándonos en la excelencia operativa mediante el uso de tecnologías modernas y el talento de nuestro equipo humano, buscando siempre el relacionamiento con las partes interesadas incluyendo nuestros clientes, para los que debemos ser su mejor alternativa y solución.

6.2.3. Formulación Estratégica

A partir del diseño de la visión y la misión de la empresa, se planteó las metas a alcanzar, para lo cual se apropia el concepto de estrategia, con la definición de planes de acción y rutas a seguir, proyectadas como metas estratégicas, estas definidas con objetivos específicos, medibles, alcanzables, desafiantes y dentro de un marco de tiempo específico. (Repositorio.ulvr.edu.ec, 2021).

Para lo cual se aplicó la herramienta Análisis y Formulación estratégica, donde se relaciona cada uno de los modelos desarrollados en la FASE 1: Modelo Canvas, Cadena de Valor, Mapa de Empatía, Cinco Fuerzas de Porter, Análisis PESTEL. Esta matriz desarrolla en el análisis interno y externo de cada modelo anterior relacionando los aspectos;

- Críticos CR: Grave para el negocio si no se controla
- Clave CL: A canalizar para el éxito del negocio, así como los riesgos
- Riesgo con Efecto Positivo RP: Oportunidades
- Riesgo con Efecto Negativo RN: Amenazas.

Ilustración 11. Análisis y Formulación Estratégica.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO
 FASE 2 – FORMULACIÓN ESTRATÉGICA GITRADE
 FECHA: DÍA_26_MES_08_AÑO: 2021
 Objetivo: Analizar la información obtenida a través de la aplicación de las herramientas de diagnóstico interno y contexto externo

ANÁLISIS ESTRATÉGICO								
CONTEXTO INTERNO			CONTEXTO EXTERNO					
Crítico Grave para el negocio si no se controla		Clave Canalizarlas para el éxito del negocio	Riesgo con efecto positivo Oportunidades		Riesgo con efecto negativo Amenazas			
MODELO CANVAS	CR1	Fidelización de Clientes: compra , pero también le compra a los competidores, se debe establecer un vínculo afectivo con la marca	CL1	Buena calidad del producto, la percepción que el cliente tiene sobre el valor y la calidad del producto	RP1	Financiamiento a través de los bancos para adquirir más mercadería	RN1	Ausencia de preparación para mercados externos
	CR10		CL10	Implementar nuevos productos , establecer a qué mercado estará dirigido el producto o servicio acorde a la filosofía de la empresa	RP10		RN10	
CADENA DE VALOR	CR1	Conocimiento del Entorno: política, economía, tecnología, sociedad y medio ambiente	CL1	Servicio al cliente: Resolver dudas, ofrecer alternativas al cliente, escuchar al cliente.	RP1	Leyes MIPyMe: Líneas de crédito y financiamiento, Programas de apoyo, Garantías para acceder a créditos	RN1	Regulaciones de Exportación Italiana
	CR10		CL10		RP10		RN10	
MAPA DE EMPATA	CR1	Confianza de consumo habitual que le reporte beneficios y seguridad en forma económica y en forma de satisfacción del cliente	CL1	La calidad necesaria, con una atención personalizada excepcional y firme compromiso.	RP1	oportunidad de negocio	RN1	Nuevas marcas que tanto él como sus clientes desconocen
	CR10		CL10		RP10		RN10	
SE DE PORTER	CR1	Importantes requerimientos de calidad	CL1	Fuerte diferenciación de producto y lealtad a su marca	RP1	Los productos de los vendedores están diferenciados	RN1	Políticas gubernamentales restrictivas
	CR10		CL10		RP10		RN10	Cambios Leyes Exportación Italiana
PESTEL	CR1	El estilo de vida moderno perjudica la rentabilidad y el rendimiento de la empresa (clientes y trabajadores)	CL1	Inclusión de materias primas amigables con el ambiente.	RP1	Tecnologías de la Información	RN1	Calificación de Colombia a nivel externo
	CR10		CL10	Marketing a través de Redes sociales	RP10	Aumento de consumo con conciencia ambiental, procesos eco ambientales en producción	RN10	Nueva Ley INVIMA verificación de productos no contaminantes

Fuente Propia

Anexo G Fase 2 – Análisis Y Formulación Estratégica

6.2.4. Construcción Objetivos Estratégicos e Iniciativas Estratégicas

A partir del Análisis y Formulación Estratégica se desarrolla la Matriz de Análisis Estratégico MAE, la cual define el alcance empresarial de GITRADE para la construcción de las Iniciativas Estratégicas, en función de cada una de las perspectivas empresariales **Financiera, Clientes, Procesos internos y Cultura Organizacional.**

Tabla 9. MAE

PERSPECTIVA		OBJETIVO ¿QUÉ SE QUIERE ALCANZAR?	INICIATIVA / PROYECTO ¿CÓMO LO PODRÍA LOGRAR?
CLIENTES	•Características del Producto o Servicio	Exclusividad única en Colombia, identificación de marca e imagen, reconocimiento por diseños exclusivos.	Promover producto con certificaciones de calidad, exclusividad única en Colombia para promoción de marca e imagen, con diseños exclusivos, para actividades específicas como comercialización de productos de belleza o cocina con garantía de calidad y conservación de nutrientes.
	•Precio	Establecer precios competitivos dentro de la línea de productos con diseño exclusivo y pago por marca e imagen.	Establecer precios integrales y balanceados, a partir del análisis de costo operación, con la disminución de procesos, optimización de recursos, utilizando estrategias con precios en complementarios, combos con productos de diseño y productos complementarios (metaltex, abert, ghidini, snips) para promover estrategias de ventas.
	•Innovación	Posicionar Marca, generar Imagen y sello de Exclusividad Italiana de productos con calidad, diseño, Cocina con Tecnología.	Promover las certificaciones de calidad obtenidas internacionalmente y nacionalmente, promoviendo imagen de conservación de nutrientes que generan responsabilidad social, promueven cuidado ambiental y cuidado de la salud. Implementar Cocinas Tecnológicas a través de la importación de productos tecnológicos que mejoren la experiencia en la cocina. Aumentar gama de productos tecnológicos de cocina (metaltex, abert, ghidini, snips)
PERSPECTIVA		OBJETIVO ¿QUÉ SE QUIERE ALCANZAR?	INICIATIVA / PROYECTO ¿CÓMO LO PODRÍA LOGRAR?
PROCESOS	PROCESOS DE GESTIÓN DE CLIENTES •Estandarizar el contacto con el cliente determinará la diferencia •La diferencia es ofrecer un servicio personalizado	Servicio de postventa personalizados con la finalidad de generar nuevas ventas.	Servicios postventas con descuentos, servicios complementario a la venta de los productos.
	PROCESOS OPERATIVOS •En la eficiencia de los procesos operativos (producción y logística) se centra la diferenciación •La operación es fundamental para el éxito del negocio	Reducción en los tiempos de operación, ahorro y optimización de los recursos asociados a los procesos operativos.	Reducir Tiempos de entrega, pedidos automáticos, compra automáticas a través de la página.
	PROCESOS REGULADORES •Adelantarnos a la normatividad es una diferencia competitiva •El producto o servicio es muy regulado por el estado	Cumplimiento de toda la normatividad de importación y certificaciones de los productos	Certificaciones de importación en Colombia, certificaciones de impacto ambiental internacionales, certificación de conservación de alimentos internacionales y nacionales.
PERSPECTIVA		OBJETIVO ¿QUÉ SE QUIERE ALCANZAR?	ESTRATEGIA ¿CÓMO LO PODRÍA LOGRAR?
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS •Qué debe realizarse para garantizar la competencia del personal clave para que la empresa gestione en el futuro? •Debe mejorarse el ausentismo o rotación? •El personal está motivado /desmotivado?	Todos los funcionarios y colaboradores conozcan la planeación estratégica de GITRADE Eliminar ausentismo laboral y desequilibrio de cargas laborales. Que los funcionarios y colaboradores estén comprometidos con la empresa para que el desarrollo de sus actividades sea motivante.	Capacitaciones gratuitas de los empleados a través de plataforma de la cámara de comercio, tener planes de capacitación mensual para fortalecer competencias del talento humano. Brindar modelos de trabajo híbridos; presencial virtual. Actividades de motivación enfocadas a capacitación y fortalecimiento de relaciones interpersonales, entrega de vajillas a funcionarios comprometidos

Fuente Propia

Anexo H Fase 2 – Mae Gitrade

Con la definición de; ¿Qué se quiere alcanzar? según la MAE GITRADE para cada perspectiva empresarial a través de la metodología Lluvia de Ideas se construye los Objetivos Estratégicos de GITRADE.

Tabla 10. Lluvia de ideas para objetivos estratégicos e iniciativas

LLUVIA DE IDEAS PARA P. FINANCIERA	1. Adquirir nuevos clientes empresariales a través del uso de plataformas digitales.
	2. Adquirir nuevos clientes Adulto mayor a través del uso de plataformas digitales.
	3. Realizar alianzas estratégicas ecológicas con pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción de alimentos orgánicos.
	4. Crear marca personalizada a través de servicios de personalización de productos en cristal y vidrio.
	5. Crear cocinas tecnológicas que optimicen los tiempos de preparación de los alimentos conservando sus nutrientes.
	6. Posicionar la página de GITRADE a través de la circulación de recetas orgánicas.
	7. Crear alianzas estratégicas con nuevos sectores empresariales a través de la prestación de servicios de alquiler productos tecnológicos para la preparación de alimentos (hornos freidores de aire, metaltex, etc.)
	8. Crear alianzas estratégicas con nuevos sectores empresariales dedicado a la belleza y salud a través del uso de productos de vidrio y cristal generando impacto ecológico.
	9. Ser referente ecológico en productos que promueven el cuidado del medio ambiente.
	10. Aumentar las ventas de los productos complementarios de cocina como menaje (metaltex, abert, ghidini, snips) a través de la página.
	11. Reducir los tiempos de entrega de los productos adquiridos a través de la página web.

Fuente Propia

Anexo I Fase 2 – Lluvia De Ideas Y Objetivos

Con la aprobación del Representante Legal de GITRADE bajo el trabajo en las sesiones del equipo de trabajo se desarrollan los Objetivos Estratégicos de GITRADE.

Ilustración 12. Objetivos estratégicos Gitrade



Fuente Propia

Anexo J Fase 2 – Objetivos Estratégico Con Iniciativa

Con la identificación en la MAE de Proyecto/Iniciativa/ ¿Cómo se lograría?, orientado al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos, se plantean las Iniciativas Estratégicas para GITRADE.

Tabla 11. Iniciativas

1	Adquirir nuevos clientes a través del uso de plataformas digitales y redes sociales. Creación de alianzas estratégicas ecológicas con pequeñas y medianas empresas.
2	Posicionamiento de marca GITRADE con productos innovadores, que generan nuevas tendencias para ser referentes de cocinas tecnológicas sostenibles con productos innovadores que promueven el cuidado del medio ambiente.
3	Maximización de la comunicación con los clientes a través del servicio postventa por medio del uso de plataformas digitales y redes sociales.
4	Reducir tiempos de entrega de los productos, optimizando recursos en el proceso de alistamiento y entrega de pedidos a través de las nuevas tecnologías de comunicación.

5	Desarrollo de los funcionarios y colaboradores de GITRADE, a través de la constante capacitación y compromiso con la planeación estratégica. Motivación laboral con implementación de modelos de trabajo innovadores que aumenten la creatividad y productividad de sus funcionarios.
----------	---

Fuente Propia

Anexo K Fase 2 – Listado Iniciativas

Anexo L Fase 2 – Iniciativas V2

Anexo M Fase 2 – Iniciativas V3

Tabla 12. Objetivos estratégicos con iniciativas

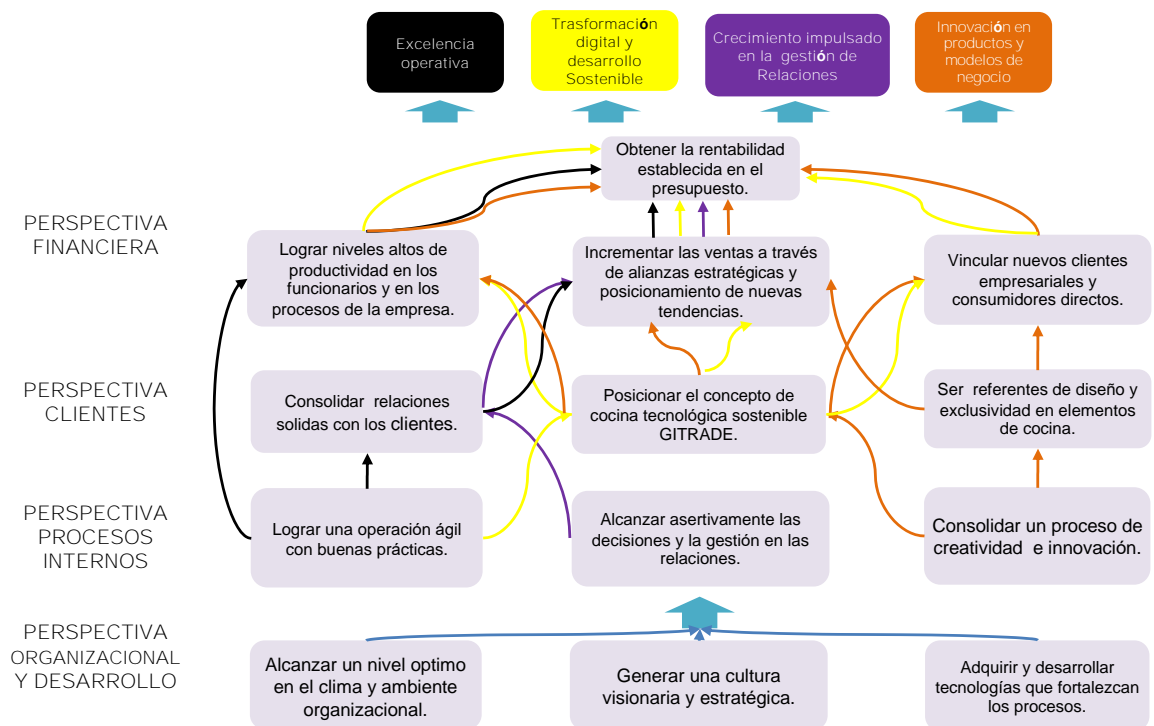
		OBJETIVOS				
		1	2	3	4	5
PERSPECTIVA FINANCIERA	Incrementar las ventas a través de alianzas estratégicas y posicionamiento de nuevas tendencias.					
	Vincular nuevos clientes empresariales y consumidores directos.					
	Lograr niveles altos de productividad en los funcionarios y en los procesos de la empresa.					
	Obtener la rentabilidad establecida en el presupuesto					
PERSPECTIVA CLIENTES	Ser referentes de diseño y exclusividad en elementos de cocina.					
	Generar relaciones solidas con los clientes.					
	Posicionar el concepto de cocina tecnológica sostenible GITRADE.					
PERSPECTIVA PROCESOS	Lograr una operación ágil con buenas prácticas.					
	Tomar decisiones asertivas innovadoras para el cumplimiento de la estrategia.					
	Consolidar un proceso de creatividad e innovación para el cumplimiento estrategico.					
PERSPECTIVA ORGANIZACIONAL Y	Aumentar el clima y ambiente organizacional en GITRADE.					
	Generar una cultura visionaria y estratégica.					
	Adquirir y desarrollar tecnologías que fortalezcan los procesos GITRADE.					

Fuente propia

6.2.5. Construcción Mapa Estratégico

Con la definición de los Objetivos Estratégicos e Iniciativas Estratégicas, se define las relaciones de causa para alineación de los Objetivos con las Iniciativas, con esta relación gráfica se construye el Mapa Estratégico de GITRADE.

Ilustración 13. Mapa Estratégico de Gitrade



Fuente Propia

De la lectura de las causas entre los objetivos y las iniciativas se identifican las ESTRATEGIAS GITRADE propuestas con el desarrollo de la presente consultoría.

Ilustración 14. Estrategias de Gitrade



Fuente propia

Las ESTRATEGIAS GITRADE surgen apalancadas en la Perspectiva Organizacional y Desarrollo, con la generación de un cultura visionaria y estratégica impulsada en el desarrollo de tecnologías que fortalezcan los Modelos de Negocio de GITRADE, siendo estas la base de la TRANSFORMACIÓN DIGITAL de GITRADE, así como la apuesta de la empresa en la generación de Valor en su Transformación.

Se resalta el propósito inherente en la construcción de la Planeación Estratégica de la empresa, coma la ruta de Transformación Digital de GITRADE donde su Visión, Misión, Objetivos Estratégicos, Mapa Estratégico, Estrategias, Indicadores Estratégicos se enfocan a través del uso y apropiación de las Tecnologías Comunicaciones, ya sea en cada iniciativa promocionada en redes sociales, creación de APP Tienda OnLine GITRADE, implementación de metodologías ágiles en la operación y control de sus servicios, y especialmente en el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE a través de la implementación de la herramienta Balanced Scorecard

6.3. FASE 3 Desarrollo de la Estrategia a través de TIC

Tabla 13. Plan de Trabajo Fase 3

Actividades / Tiempo	Septiembre					Octubre					Noviembre					Equipo de Trabajo	Comunicación-Interacción	
	1-5	6-12	13-19	20-26	27-30	1-3	4-10	11-17	18-24	25-31	1-7	8-14	15-21	22-28	29-30			
DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA A TRAVES DE TIC																		
Análisis Herramienta	→																Consultores Junior	1 sesión de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Parametrización de las perspectivas			→	→	→	→	→	→	→	→							Consultores Junior, Gitrade	1 Reunión con el Comité del Proyecto Gitrade (2 horas) 1 sesiones de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Implementación Herramienta												→	→				Consultores Junior, Gitrade	1 sesiones de trabajo con Gitrade (2 horas Representante legal y 2 horas Gerente comercial de Gitrade)
Entregable Desarrollo de la estrategia a través de TIC															→		Consultores Junior, Gitrade	1 Reunión con el Comité del Proyecto Gitrade (2 horas)

Fuente Propia

La fase de medición y seguimiento del plan estratégico se proyecta a través del diseño de los indicadores de medición de desempeño los cuales se parametrizan y visualizan a través de la herramienta de cuadro de mando integral.

6.3.1. Diseño de Indicadores KPI e Inductores

Los indicadores KPI hacen referencia al seguimiento de los Objetivos Estratégicos, donde para su definición se establece las variables y metas para cada Objetivo estratégico.

Por el contrario, los Indicadores Inductores realizan el seguimiento al cumplimiento de las Iniciativas Estratégicas, las cuales apalancan los Objetivos Estratégicos, para su definición se establece las actividades a desarrollar con su factor de éxito.

Los Indicadores KPI miden eficacia, los indicadores Inductores miden eficiencia.

Tabla 14. Indicadores KPI

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOMBRE INDICADOR KPI	CÓDIGO INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA DATOS
CLIENTES (Posicionar concepto cocinas tecnológicas sostenibles, aumenta clientes)	Consolidar relaciones solidas con los clientes	Retención de Clientes	CÒDIGO: KPI-C1	Número clientes contactados/Número clientes contactados Meta	Número de clientes contactados= 600 clientes contactados	Mensual
PROCESOS INTERNOS (Procesos ágiles)	Lograr una operación ágil con buenas prácticas	Procesos Ágiles	CÒDIGO: KPI-P1	Tiempo en horas TRANSPORTE ENVIO pedido/Tiempo en horas TRANSPORTE ENVÍO pedido Meta	Reducir tiempo en ENVIO TRANSPORTE de los PEDIDOS	Promedio de Transporte envíos Mensual - Promedio de Transporte envíos Mensual
CULTURA ORGANIZACIONAL (Cultura Organizacional Estratégica)	Alcanzar un nivel óptimo en el clima y ambiente organizacional	Ambiente Laboral	CÒDIGO: KPI-CO1	Medición Clima Laboral mes anterior/Medición Clima laboral mes actual	Aumento de la medición del clima laboral 10%	Mensual

Fuente Propia

Tabla 15. Indicadores Inductores.

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	NOMBRE INDICADOR INDUCTOR	CÓDIGO INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA DATOS
1. Adquirir nuevos clientes a través del uso de plataformas digitales y redes sociales. Creación de alianzas estratégicas	Posicionar la página de GITRADE a través de la circulación de recetas orgánicas y tips de cuidado ambiental	Posicionamiento Redes GITRADE	CÒDIGO: INI1-ID1	Número de personas que descargan recetas GITRADE/Número de personas que descargan	Número de personas que descargan recetas GITRADE=6	Mensual

ecológicas con pequeñas y medianas empresas.				receta GITRADE Meta	00 ANUALES (50 por mes)	
2.Posicionamiento de marca GITRADE con productos innovadores, que generan nuevas tendencias para ser referentes de cocinas tecnológicas sostenibles con productos innovadores que optimicen los tiempos de preparación de los alimentos	Promover cocinas tecnológicas sostenibles con productos innovadores que optimicen los tiempos de preparación de los alimentos	Catálogos de productos descargados	CÓDIGO: INI2-ID1	Número de descargas catalogo/Número de descargas catalogo Meta	Número de personas que descargan catalogo=240 ANUALES (20 por mes)	Mensual

Fuente Propia

Anexo N Fase 3 – Metas Variable Actividad Factor Éxito

Anexo O Fase 3 – Kpi Inductores

Anexo P Fase 3 - Matriz Kpi E Inductores-2

Anexo Q Fase 3 – Fichas Técnicas Indicador Kpi E Inductores

6.3.2. *Diseño del cuadro de mando Integral*

Con los indicadores KPI e Inductores se plantea el seguimiento y control de la planeación estratégica a través del modelo Balance Score Card - BSC o Cuadro de Mando Integral, para lo cual dentro de la presente consultoría se propone a través de la implementación de Tecnologías de Información y Comunicaciones con la parametrización de una herramienta

tecnológica que permita la visualización holística de la ejecución de los indicadores, así como su seguimiento y gestión.

Es de resaltar que la aplicación de una herramienta tecnológica para el seguimiento y control del plan estratégico, le permite a la empresa conocer en tiempo real el grado de cumplimiento de cada objetivo estratégico, así como consultar de forma sencilla la relación entre los objetivos, los indicadores y las iniciativas asociadas, como insumo principal para la toma de decisiones de la empresa.

6.3.3. Análisis herramientas Cuadro de Mando Integral

En consecuencia, con la selección de la herramienta tecnológica para el seguimiento y control de la planeación estratégica de GITRADE, se realiza un análisis de factibilidad de las herramientas tecnológicas analizadas; BSC Designer, Perdoo, Quickscore y Bamboobsc, las cuales dentro de sus requerimientos técnicos se adecuan al propósito de BSC de la empresa con la finalidad de realizar la comparación de herramientas a través del cumplimiento de criterios de aceptación que permitieron definir cuál es la herramienta que cumple con todos los aspectos determinados para su implementación.

Es de mencionar que los criterios de selección se definen a partir del análisis de la infraestructura de la empresa, el recurso humano, donde principalmente la herramienta no debe generar costos asociados ni en su adquisición, instalación, y puesta en funcionamiento donde

Tabla 16. Criterios de selección de herramienta BSC Designer

CRITERIOS DE EVALUACION	BSC Designer https://bscdesigner.com/es/	Perdoo https://www.perdoo.com/	Quickscore https://www.quick-scores.com/	BambooBSC https://github.com/billchen198318/bamboobsc
On Premise	✓			
Servicio Nube	✓	✓	✓	✓
Costo	✓	✓	✓	
Software Libre	✓	✓	✓	✓
Herramienta Free en periodo de prueba			✓	
Windows	✓			
Linux				✓
Mac				
Android	✓	✓	✓	
IOS		✓		
Parametrización de Mapa Estratégico	✓	✓	✓	✓
Parametrización de Indicadores KPI e INDUCTORES	✓	✓	✓	✓
Parametrización Inidativas	✓	✓	✓	✓

se debe contemplar todos los aspectos legales para su apropiación.

Panel de BI para visualización de datos y rendimiento gráfico	✓	✓	✓	✓
Alerta y Notificaciones por miembros de equipo	✓	✓	✓	✓
Informes de Rendimiento	✓	✓		✓
Entorno amigable intuitivo	✓			
Integración con otras herramientas	✓	✓		
Actualizaciones y soporte	✓	✓	✓	✓
Ventaja	Ventaja más importante de BSC Designer es la facilidad con que se puede entender y usar, así como todas sus características de gran alcance que proporcionan grandes beneficios a sus usuarios, en la versión gratuita tiene todas las funcionalidades como si fuera paga	Perdoo está diseñado para organizaciones medianas en todos los sectores, desde empresas escalables disruptivas hasta empresas líderes del mundo	La ventaja principal de Quickscore radica en la usabilidad y performance que ofrece	La principal desventaja de esta aplicación radica en su carácter de software libre y código abierto
Desventaja	Existe una cantidad de información que puede ser abrumadora	La desventajas principal es una herramienta muy poca intuitiva y de interfaz poco amigable, toda sus servicios es en ingles	La desventaja principal que hallamos es su carácter privativo, lo que limita el uso de aquellos usuarios que no la puedan costear	La desventajas principal es una herramienta muy poca intuitiva y de interfaz poco amigable, debe tener su propio servidor para poder implementarla

Fuente Propia

6.3.4. Selección Herramienta BSC para el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE

De acuerdo con la Matriz de Criterios de Evaluación se determinó que la herramienta BSC Designer cumple con los requerimientos técnicos definidos por la empresa, a su vez se resalta que esta herramienta no tiene costo bajo ninguno de los esquemas evaluados: On premise, Servicio Nube.

Ilustración 15. Esquema gráfico BSC Designer



Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

Se evidencia los beneficios de la herramienta: define atributos estratégicos (misión, visión, valores), genera múltiples plantillas (Cuadro de mando integral) para definición estratégica, agrupa los objetivos estratégicos por perspectivas del cuadro de mando de la estrategia, permite la parametrización de KPIs: definición de líneas de base, los objetivos, unidades de medida, intervalos de actualización y pesos (puntaje), visualiza el rendimiento/progreso calculado por el software, permite la parametrización de inductores, alineados a las iniciativas junto con los objetivos, permite la generación de planes de acción detallado, un presupuesto, un cronograma y propietarios, para iniciativas y objetivos, visualiza los mapas con perspectivas, conexiones de causa y efecto, genera informes de rendimiento en formato HTML o Excel, permite integración con otras herramientas empresariales a través de API para gestión de sistemas de información centralizado.

6.3.5. Implementación de la Herramienta BSC para el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE

Con la selección y aprobación de la herramienta BSC Designer por parte de la empresa GITRADE, de cumplimiento con la Planeación de la presente consultoría, se realizó la configuración, parametrización y cargue de la información acogiéndonos a las metodologías ágiles Kanban y Devops, basadas en las buenas prácticas de cargue y prueba simultánea para optimizar tiempos de implementación y puesta en funcionamiento.

De manera conjunta con la empresa se realizó la configuración de la herramienta, relacionando Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, Valores, Iniciativas y estrategias.

Se realizó la parametrización y cargue de cada Perspectiva; Financiera, Clientes, Procesos, Desarrollo Organizacional, así como los indicadores de gestión y resultado KPI e Inductores con la configuración del semáforo de visualización del cumplimiento con los niveles de medición:

NIVEL SATISFACTORIO: 90% 

NIVEL ACEPTABLE: 80% 

NIVEL MÍNIMO: 70% 

Con el acompañamiento de la empresa se cargaron los indicadores KPI e Inductores, de acuerdo con la Ficha Técnica de los Indicadores:

Tabla 17. Ficha Técnica Indicadores

NOMBRE DEL INDICADOR KPI: Productividad	CÓDIGO: KPI-F1
PERSPECTIVA FINANCIERA	
NATURALEZA: Eficacia	VIGENCIA: Permanente
CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR: OBJETIVO ESTRATEGICO Lograr niveles altos de productividad en los funcionarios y en los procesos de la empresa.	
FÓRMULA: Ventas 2022/ventas Meta	UNIDAD DE MEDIDA: Porcentaje %
META	VALOR: Ventas 2022=Ventas 2021+ 20% TENDENCIA: Creciente
FRECUENCIA DE TOMA DE DATOS: Anual DE ANÁLISIS: Anual	FRECUENCIA
CARGO RESPONSABLE DE LA TOMA DE INFORMACIÓN: Comercial	CARGO RESPONSABLE DE LA TOMA DE LA DECISIÓN: Gerencia Comercial
ORIGEN DE LA INFORMACIÓN: El pE El dato de las ventas realizadas se obtiene del informe de cierre contable anual	

	NIVEL SATISFACTORIO:	90%
RANGO	NIVEL ACEPTABLE:	80%
	NIVEL MÍNIMO:	70%

Fuente Propia

Una vez realizada la parametrización se realizó las pruebas de seguimiento y novedades de cada indicador.

La empresa participo activamente de las jornadas de configuración de la herramienta, posterior a eso se desarrollo las sesiones de capacitación tanto de administración como de usuario, según los roles responsables dentro de la empresa GITRADE: Gerente Comercial, Director Operativo, con la finalidad de iniciar a través de la herramienta BSC Designer el uso y apropiación TIC en el Seguimiento y Control de la Planeación Estratégica de GITRADE.

Anexo R Manual de Usuario

6.3.6. Transformación Digital de GITRADE a partir de su Planeación Estratégica

Dentro del propósito de la presente consultoría, se trazo como objetivo el desarrollo de la Planeación Estratégica de la empresa partiendo del apalancamiento de las TIC como generador de valor y punto de partida para su Transformación Digital.

Recordemos que la Transformación Digital es un factor fundamental para la creación de nuevos modelos de negocio, crecimiento empresarial y financiero, a través del conocimiento y apropiación de las TIC de cumplimiento con su estrategia.

Es por esto que a través de la Planeación Estratégica de GITRADE se genera la ruta de su plan de transformación digital.

Entender la transformación digital con sus desafíos, oportunidades requiere inicialmente la conciencia empresarial de determinar su nivel de madurez digital, es por esto que apoyándonos en la metodología de la Cámara de Comercio de Bogotá a través de la evaluación o diagnóstico para identificar el nivel de madurez digital de GITRADE se obtuvo:

Ilustración 16. Nivel de Madurez Digital



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

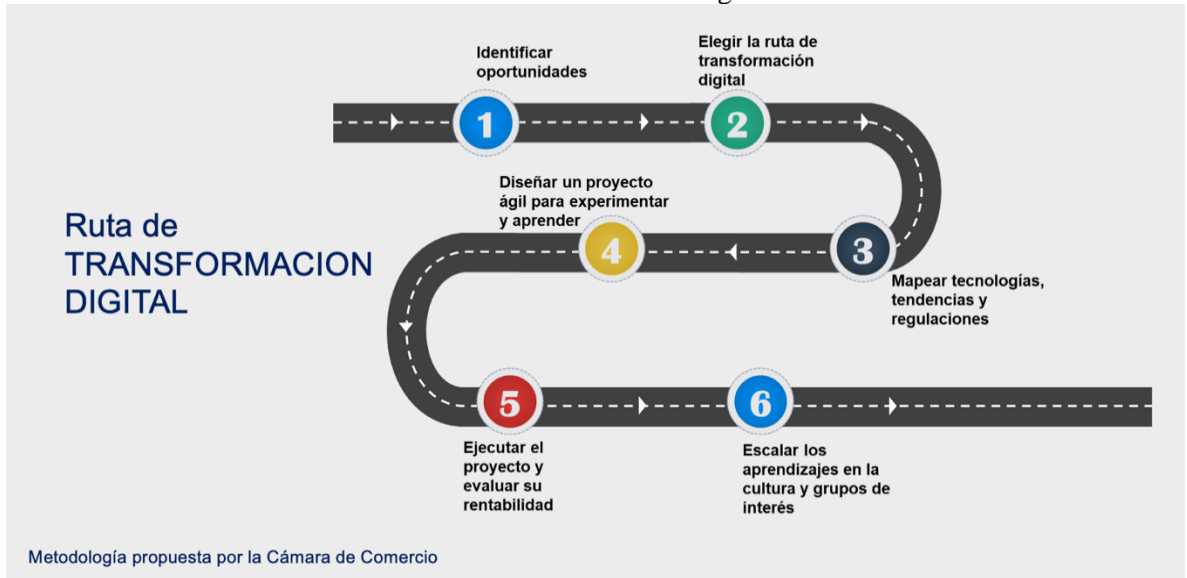
El nivel de madurez de GITRADE se posiciona en el nivel Golondrina Digitales, donde GITRADE apropia en sus procesos y operación comunicación a través de email, su presentación en e-commerce a través de su pagina web, pero no cuenta con la implementación de nuevas tecnologías en sus gestión empresarial. Este nivel se representa con una marcada timidez por parte de la empresa para iniciar procesos de transformación.

De acuerdo con lo anterior y con el análisis de la metodología de la Cámara de Comercio de Bogotá, se resalta la importancia de la Planeación Estrategia construida ya que esta se basa en la apropiación de tecnología evidenciando su impacto en la organización, construida con liderazgo estratégico, identificando los principales factores de oportunidad de negocio, promoviendo el cambio cultural (estrategia, procesos, organización, personas).

A través de la Planeación Estratégica de GITRADE se traza la Ruta de Transformación Digital:

Digital:

Ilustración 17. Ruta Transformación Digital



Fuente Cámara de Comercio de Bogotá

La Ruta de Transformación Digital de GITRADE, inicio en la construcción de su planeación, y es a través de esta que se avanza hasta el PASO 4.

Ilustración 18. Ruta Transformación Digital GITRADE



Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá – imagen transformada.

Paso 1: Este se abordó en la Fase 2 Formulación Estratégica de la presente consultoría se realizó la Identificación de Oportunidades a través de la aplicación de las herramientas de formulación estratégica como la Matriz de Análisis Estratégico, Matriz de Iniciativas, así como la aplicación de los ejercicios metodológicos desarrollados en la Fase 1 como el Análisis Canvas, Mapa de Empatía.

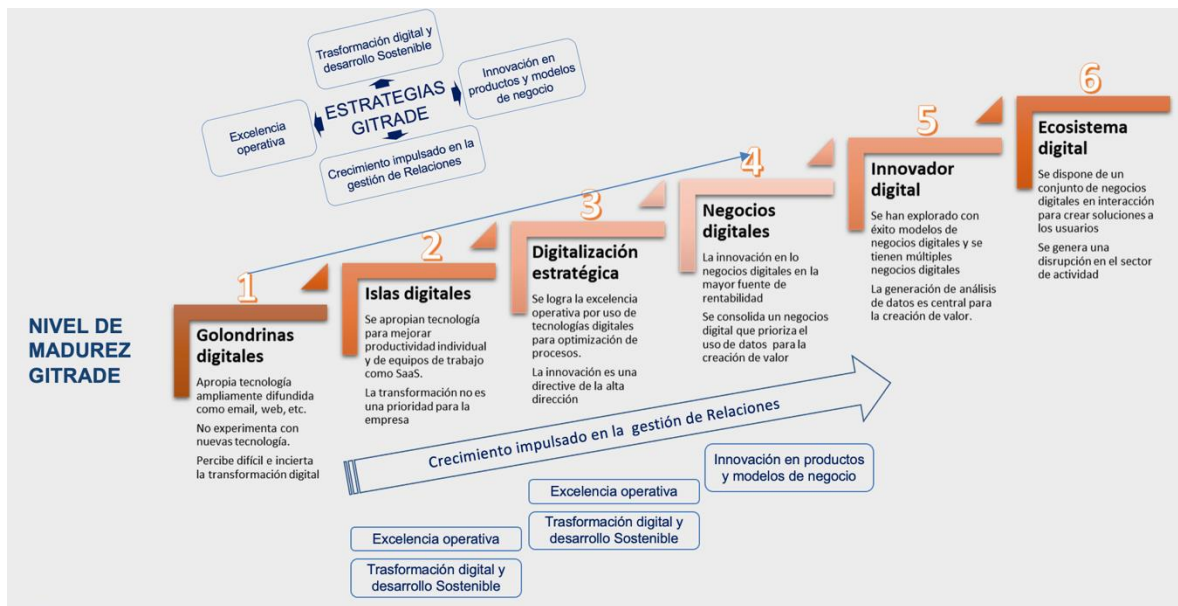
Paso 2: Este surge a partir de la construcción en sí de la Planeación Estratégica, así como la implementación tecnológica en la Fase 3 Desarrollo de la Estrategia a través de TIC, con la parametrización de la herramienta BSC Designer para el seguimiento y control de la estrategia de GITRADE.

Paso 3: Se desarrolla en la Fase 1 Diagnóstico Organizacional de la presente consultoría con el Mapeo de Tecnologías, Tendencias y Regulaciones de acuerdo con la aplicación de las herramientas de Diagnóstico PESTEL y Porter, así como el análisis de su Cadena de Valor, a su vez con el desarrollo de la Fase 3.

Paso 4: Este paso es el resultado de la presente consultoría en su totalidad donde la articulación y desarrollo de las fases metodológicas propuestas permiten el avance y recorrido de la Ruta de Transformación de GITRADE con el diseño de su planeación estratégica totalmente apalancada en las TIC, así como la implementación de una herramienta tecnológica para el seguimiento y control de la planeación estratégica como Proyecto Ágil de Transformación Digital.

De acuerdo con el avance de GITRADE en su Ruta de Transformación Digital, se concluye que a través de la Planeación Estratégica, el nivel de madurez de la empresa inicia su escalonamiento apalancado en su Planeación Estratégica, avanzando hasta el nivel de madurez Negocios Digitales con la innovación en su modelo de negocio de conformidad con sus Iniciativas Estratégicas.

Ilustración 19. Crecimiento Nivel Madurez



Fuente Propia

La transformación digital va intrínsecamente apalancada en la cultura organizacional, es esencial que la transformación digital se dé al mismo tiempo que el cambio organizacional, en caso contrario no hay transformación ni madurez digital.

La cultura organizacional de GITRADE, es descrita con un motivante y comprometido grupo de interesados que han participado activamente en la construcción de su planeación con el interés de crecer y alcanzar estratégicamente su plan empresarial.

En consecuencia con el desarrollo de la presente consultoría, se resalta el crecimiento empresarial de GITRADE, así como la importancia de este primer paso como punto de partida hacia su Transformación Digital donde su Planeación Estratégica traza la Ruta de su

Transformación, materializando a futuro corto mediano y largo el posicionamiento de la empresa como líder del nuevo concepto de GITRADE COCINAS TECNOLOGICAS SOSTENIBLES.

7. Costos

Tabla 18. Costo / Beneficio

COSTO	DETALLE	VALOR INCLUIDO IVA
GESTION RESPONSABLE GITRADE DE GESTION ACTUALIZACION PLANEACION (1 AÑO)	20 HORAS/MES, ACTIVIDADES DE GESTION HERRAMIENTA (SALARIO MENSUAL (30 DIAS) \$3.500.000, VALOR DIA(8 HORAS) \$116.667, VALOR HORA (\$14.583) CALCULADO PARA GESTION DE LA PERSONA QUE ACTULIZA LA PLANEACION, DEDICANDO 240 HORAS (1 AÑO)	\$3.499.920
INFRAESTRUCTURA (INTERNET) (1 AÑO)	VALOR MENSUAL CALCULADO \$540.000 GB ILIMITADAS	\$6.480.000
MANTENIMIENTO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA (1 AÑO)	2 HORAS/MES, ACTUALIZACION HERRAMIENTA VALOR MES \$120.000	\$1.440.000
Los costos son estimados para la gestión de la actualización de la Planeación Estratégica durante el próximo un año. Es de aclarar que durante la ejecución de la consultora la empresa GITRADE no incurrió en ningún gasto o costo asociado al desarrollo de la Consultoría		\$11.419.920
BENEFICIO	DETALLE	VALOR INCLUIDO IVA
CONSULTORIA	24 HORAS/MES, DURANTE 6 MESES VALOR CALCULADO HORA \$80.000, TOTAL 144 HORAS	\$11.520.000
HERRAMIENTA BSC DESIGNER	SUSCRIPCION MENSUAL 321 DOLARES, VALOR DÓLAR PROMEDIO \$4.000 VALOR CALCULADO MENSUAL \$1.284.000	\$15.408.000
IMPLEMENTACION BSC DESIGNER	8 HORAS/MES, DURANTE 3 MESES VALOR CALCULADO HORA \$60.000, TOTAL 24 HORAS	\$1.440.000
CAPACITACION BSC DESIGNER	USUARIO: 2 SESIONES DE 4 HORAS ADMINISTRADOR: 3 SESIONES 4 HORAS VALOR CALCULADO HORA \$40.000, TOTAL 8 HORAS	\$800.000
		\$29.168.000
ANALISIS BENEFICIO/COSTO		2,55%

Fuente Propia

El análisis beneficio/costo mide la relación entre el beneficio de la presente consultoría sobre los costos asociados al desarrollo de esta y al mantenimiento durante el siguiente año de su implementación.

El valor del costo asciende a ONCE MILLONES CUATROCIENTOS DIECINUEVE MIL NOVECIENTOS VEINTE PESOS M/CTE (\$11.419.920) incluido IVA.

El valor del Beneficio asciende a VEINTINUEVE MILLONES CIENTO SESENTA Y OCHO MIL PESOS M/CTE (\$29.168.000) incluido IVA.

El Análisis Beneficio Costo (B/C) determina el índice neto de rentabilidad, se obtiene al dividir la sumatoria del valor de los Beneficios entre la sumatoria del valor de los costos, para el caso de la presente consultoría:

$$B/C = (\$29.168.000) / (\$11.419.920)$$

$$B/C = 2,55\%$$

De conformidad con el Índice de rentabilidad el cual es positivo y supera el costo de la inversión, cual determina que los beneficios que otorga la presente consultoría duplican la inversión los cual es altamente rentable para la empresa.

8. Resultados

Esta consultoría se enmarco en la línea de investigación de Gestión de Gerencia Estratégica, donde a partir del diagnóstico de la empresa se construyó la planeación estratégica bajo la aplicación de cada un de los modelos y metodologías propuestos, con innovación tecnológica para la empresa a través de la implementación de una herramienta tecnológica seguimiento y control de la estrategia y el inicio de su Ruta de TRANSFORMACION DIGITAL.

Tabla 19. Resultados AnteProyecto

IMPACTO					
PLAZO	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	FASE	META	CUMPLIMIENTO
CORTO	Formulación y desarrollo de la planeación estratégica con soporte en TIC, impactando en la innovación de los procesos de la empresa.	INDICADOR DE COBERTURA: Número de personas a las cuales se les ha comunicado y se han involucrado en la planeación estratégica / Número de personas vinculadas a la empresa	I y II	Total, de las personas vinculadas a la empresa conocen el plan estratégico.	100%
		INDICADOR IMPACTO DIRECTIVO: Objetivos e iniciativas apropiados por los directivos / Número de Iniciativas propuestas	I y II	Total, de objetivos e iniciativas propuestos apropiados a los directivos de la empresa.	100%
MEDIANO	Desarrollo de las iniciativas estratégicas, que impacten directamente en las perspectivas financiera, de clientes, de procesos y de desarrollo organizacional. Estas iniciativas se apalancarán y se enfocarán en el cambio organizacional utilizando las TIC y la	INDICADOR IMPLEMENTACION TIC: Parametrización de cada perspectiva en la herramienta/Número total de perspectivas	III	Meta 1 - Parametrización de la perspectiva Financiera. (25%)	100%
				Meta 2 - Parametrización de la perspectiva Clientes. (25%)	100%
				Meta 3 - Parametrización	100%

	información de la organización. Se propone generar por lo menos una iniciativa por perspectiva.		de la perspectiva Procesos. (25%)	
			Meta 4 - Parametrización de la perspectiva Desarrollo Organizacional y aprendizaje. (25%)	100%
LARGO	Impacto sobre ventas, generación de empleos e innovación en productos y servicios.			

Fuente Propia

8.1 PLANEACION ESTRATEGICA GITRADE: Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, Iniciativas Estratégicas, Mapa Estratégico con relaciones Causa Efecto de la Empresa GITADE.

Ilustración 20. Misión y Visión

MISIÓN GITRADE

Somos una empresa con exclusividad en la comercialización de productos de mesa y cocina de marcas italianas, para grandes almacenes de cadena, distribuidores y el público en general; que cuenta con equipos y tecnología de última generación en diseño, innovación y oportunidad en la entrega para satisfacer a nuestros clientes con altos estándares de calidad de nuestros productos y servicios.

VISIÓN GITRADE

En los próximos 3 años seremos referentes dentro de la industria de mesa y cocina a nivel nacional, proponiendo un nuevo concepto de Cocina Tecnológica Sostenible, enfocándonos en la excelencia operativa mediante el uso de tecnologías modernas y el talento de nuestro equipo humano, buscando siempre el relacionamiento con las partes interesadas incluyendo nuestros clientes, para los que debemos ser su mejor alternativa y solución.

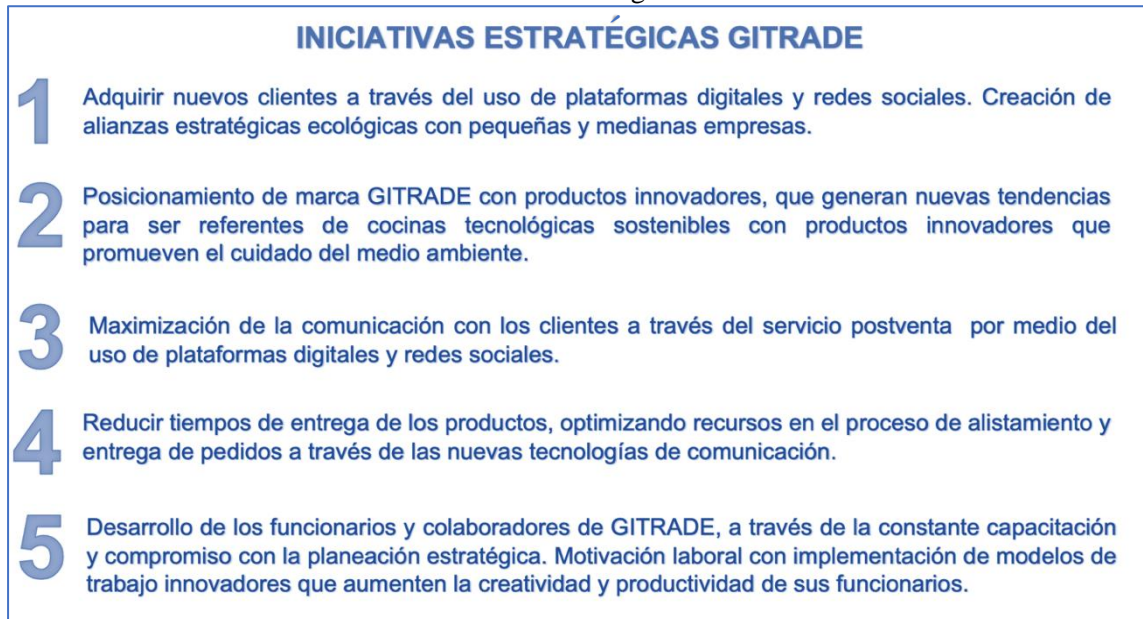
Fuente Propia

Ilustración 21. Objetivos Estratégicos Gitrade



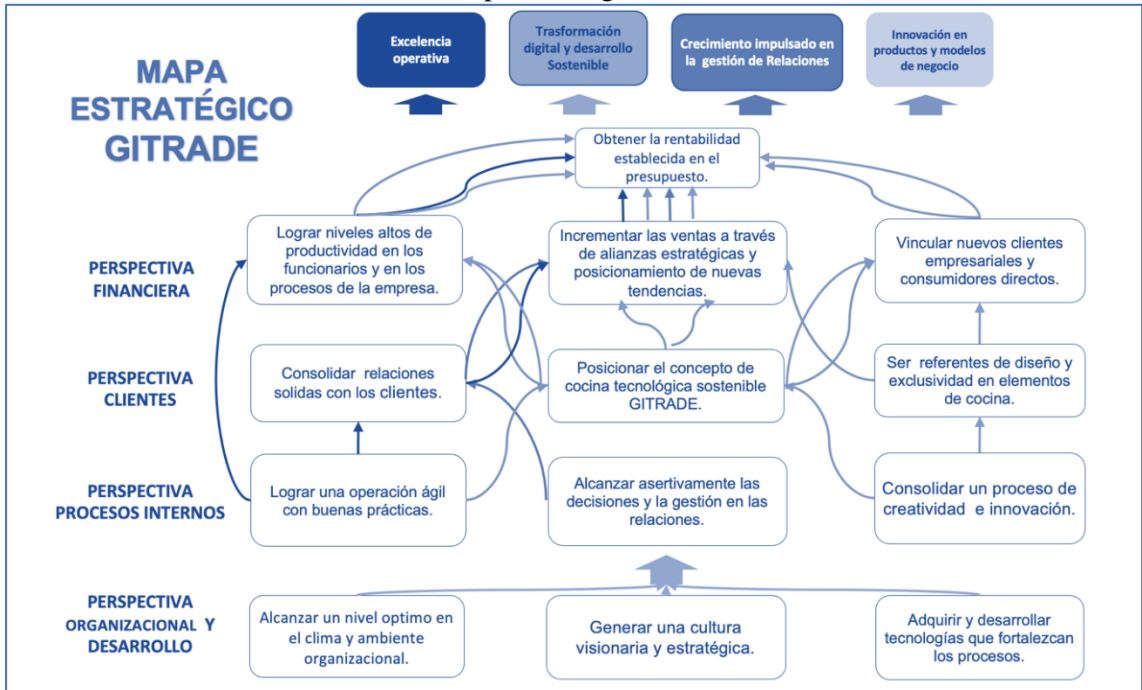
Fuente Propia

Ilustración 22. Iniciativas Estratégicas Gitrade



Fuente Propia

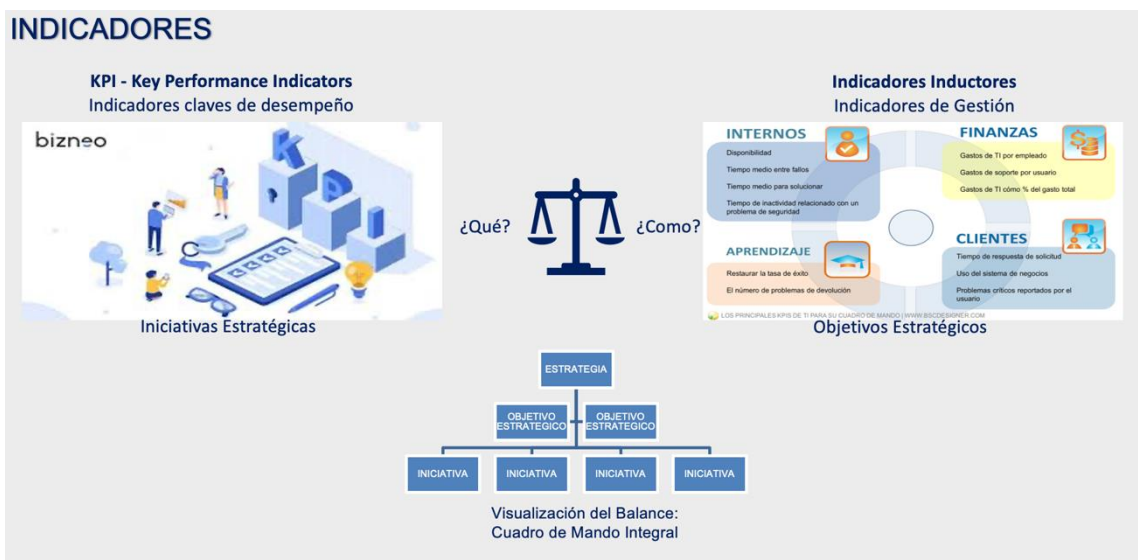
Ilustración 23. Mapa Estratégicas Gitrade



Fuente Propia

8.2. CUADRO DE MANDO INTEGRAL: Indicadores KPI (Objetivos Estratégicos), Indicadores Inductores (Iniciativas Estratégicas).

Ilustración 24. Indicadores Gitrade



Fuente Propia

**INDICADORES KPI GITRADE PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS OBJETIVOS
ESTRATEGICOS**

Tabla 20. Indicadores KPI Planeación Estratégica Gitrade

INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS – KPI						
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	NOMBRE INDICADOR KPI	CODIGO INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA DATOS
FINANCIERA (Incrementar ventas y alianzas)	Lograr niveles altos de productividad en los funcionarios y en los procesos de la empresa	Productividad	CÓDIGO: KPI-F1	Ventas 2022/ventas Meta	Ventas 2022= Ventas 2021+ 20%	Anual
	Incrementar las ventas a través de alianzas estratégicas y posicionamiento de nuevas tendencias.	Alianzas Estratégicas	CÓDIGO: KPI-F2	Número Alianzas/Número Alianzas Meta	Número de Alianzas Estratégicas= 12 ANUALES (una por mes)	Mensual
	Vincular nuevos clientes empresariales y consumidores directos	Clientes y consumidores vinculados	CÓDIGO: KPI-F3	Número clientes nuevos/Número clientes nuevos Meta	Número de clientes Nuevos=120 ANUALES (10 por mes)	Mensual
	Obtener la rentabilidad establecida en el presupuesto	Rentabilidad	CÓDIGO: KPI-F4			Anual
CLIENTES (Posicionar concepto cocinas tecnológicas sostenibles, aumenta clientes)	Consolidar relaciones solidas con los clientes	Retención de Clientes	CÓDIGO: KPI-C1	Número clientes contactados/Número clientes contactados Meta	Número de clientes contactados= 600 clientes contactados ANUALES (50 por mes)	Mensual
	Posicionar el concepto de cocina tecnológica sostenible GITRADE	Productos innovadores	CÓDIGO: KPI-C2	Número venta productos innovadores/Número o venta productos innovadores Meta	Número de venta de productos innovadores= 120 ANUALES (10 por mes)	Mensual
	Ser referentes de diseño y exclusividad en elementos de cocina.	Productos Exclusivos	CÓDIGO: KPI-C3	Número venta productos exclusivos /Número venta productos exclusivos Meta	Número de venta de productos exclusivos GITRADE= 60 ANUALES (5 por mes)	Mensual
PROCESOS INTERNOS (Procesos ágiles)	Lograr una operación ágil con buenas prácticas	Procesos Ágiles	CÓDIGO: KPI-P1	Tiempo en horas TRANSPORTE ENVIO pedido/Tiempo en horas TRANSPORTE ENVIO pedido Meta	Reducir tiempo en ENVIO TRANSPORTE de los PEDIDOS	Promedio de Transporte envíos Mensual - Promedio de Transporte envíos Mensual
	Alcanzar asertivamente las decisiones y la gestión en las relaciones	Relaciones Asertivas	CÓDIGO: KPI-P2	Número ventas clientes contactados/Número ventas clientes contactados Meta	Número de ventas de clientes contactados= 60 ANUALES (3 por mes)	Mensual

	Consolidar un proceso de creatividad e innovación	Proceso Innovación	CÓDIGO: KPI-P3	Fases desarrolladas proceso innovación/ Fases total proceso innovación para implementación	Un Proceso de innovación implementado	Anual
CULTUR A ORGANIZACIONAL (Cultura Organizacional Estratégica)	Alcanzar un nivel óptimo en el clima y ambiente organizacional	Ambiente Laboral	CÓDIGO: KPI-CO1	Medición Clima Laboral mes anterior/Medición Clima laboral mes actual	Aumento de la medición del clima laboral 10%	Mensual
	Generar una cultura visionaria y estratégica	Cultura Organizacional Estratégica	CÓDIGO: KPI-CO2	Propuestas por empleado Estrategia/Propuestas por empleado Estrategia Meta	Propuestas por empleado a partir de la planeación estratégica=Propuesta por empleado 12 ANUALES (1 por mes)	Mensual
	Adquirir y desarrollar tecnologías que fortalezcan los procesos	Apropiación TIC	CÓDIGO: KPI-CO3	Procesos tecnológicos implementados/Procesos tecnológicos implementados Meta	Tres Procesos tecnológicos implementados	Anual

Fuente Propia

INDICADORES INDUCTORES GITRADE PARA EL SEGUIMIENTO DE LAS INICIATIVAS ESTRATEGICAS

Tabla 21. Indicadores Inductores Planeación Estratégica de Gitrade

INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO DE INICIATIVAS ESTRATEGICAS – INDUCTORES						
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	NOMBRE INDICADOR INDUCTOR	CÓDIGO INDICADOR	FÓRMULA	META	FRECUENCIA DATOS
1. Adquirir nuevos clientes a través del uso de plataformas digitales y redes sociales. Creación de alianzas estratégicas ecológicas con pequeñas y medianas empresas.	Posicionar la página de GITRADE a través de la circulación de recetas orgánicas y tips de cuidado ambiental	Posicionamiento Redes GITRADE	CÓDIGO: INI1-ID1	Número de personas que descargan recetas GITRADE/Número de personas que descargan receta GITRADE Meta	Número de personas que descargan recetas GITRADE=600 ANUALES (50 por mes)	Mensual
	Crear AP de compra online GITRADE para consumo personal	AP GITRADE	CÓDIGO: INI1-ID2	Fases desarrolladas para creación AP/ Fases total desarrolladas para creación APP	Creación una AP GITRADE	Anual
	Vincular nuevos sectores empresariales dedicado a la belleza y salud a través del uso de productos de vidrio y cristal generando impacto ecológico	Ventas a través de la AP GITRADE	CÓDIGO: INI1-ID3	Número de compradores por la AP/Número de compradores AP Meta	Número compradores por la APP=240, ANUALES (20 por mes)	Mensual

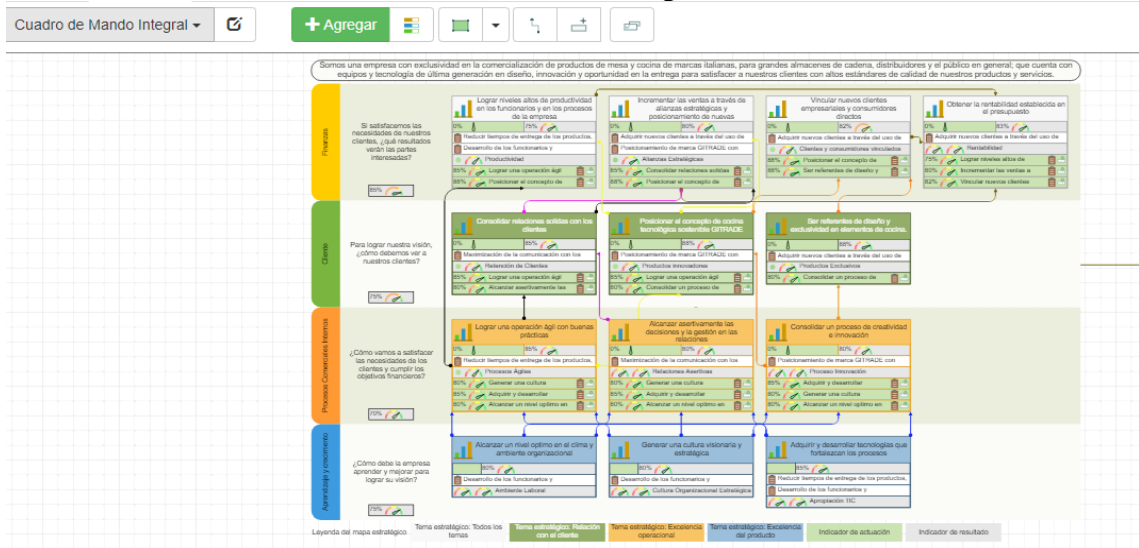
	Posicionar las ventas de los productos complementarios de cocina como menaje (metaltex, abert, ghidini, snips y otros.) a través de la pagina	Productos Complementarios	CÓDIGO: INI1-ID4	Número venta productos complementarios/Número venta productos complementarios Meta	Número de venta de productos complementarios= 60 ANUALES (5 por mes)	Mensual
2. Posicionamiento de marca GITRADE con productos innovadores, que generan nuevas tendencias para ser referentes de cocinas tecnológicas sostenibles con productos innovadores que promueven el cuidado del medio ambiente.	Promover cocinas tecnológicas sostenibles con productos innovadores que optimicen los tiempos de preparación de los alimentos conservando sus nutrientes en las redes sociales	Catálogos de productos descargados	CÓDIGO: INI2-ID1	Número de descargas catalogo/Número de descargas catalogo Meta	Número de personas que descargan catalogo=240 ANUALES (20 por mes)	Mensual
	Ser tendencia de cocina tecnológicas sostenibles con circulación diaria de consejos de preparación de alimentos con tecnología italiana	Tendencia GITRADE	CÓDIGO: INI2-ID2	Número de campañas Redes GITRADE/Número campañas Redes GITRADE Meta	Número de campañas promocionadas= 48 ANUALES (4 por mes por cada red social: Instagram, tiktok, Facebook, pagina web)	Mensual
3. Maximización de la comunicación con los clientes a través del servicio postventa por medio del uso de plataformas digitales y redes sociales.	Construir Base de Datos con los gustos alimenticios de los clientes GITRADE	PQRS GITRADE	CÓDIGO: INI3-ID1	Número PQRS/Número PQRS Meta	Número de clientes que escriben en PQRS =240 ANUALES (20 por mes)	Mensual
	Implementar un gestor de seguimiento y atención de clientes para no perder comunicación con los clientes.	Contacto GITRADE	CÓDIGO: INI3-ID2	Número de Registros Redes GITRADE /Número de Registros Redes GITRADE Meta	Número de clientes que se registran=240 ANUALES (5 por mes por cada red social: Instagram, tiktok, facebook, pagina web)	Mensual
4. Reducir tiempos de entrega de los productos, optimizando recursos en el proceso de alistamiento y entrega de pedidos a través de las nuevas tecnologías de comunicación	Optimizar recursos en el proceso de alistamiento y entrega de pedidos	Optimización Recursos	CÓDIGO: INI4-ID1	Tiempo en horas DESPACHO ALISTAMIENTO pedido/Tiempo en horas DESPACHO ALISTAMIENTO pedido Meta	Reducir tiempo DESPACHO ALISTAMIENTO de los PEDIDOS	Promedio de Tiempo Alistamiento Pedidos Mensual - Promedio de Tiempo Alistamiento Pedidos Mensual
	Implementar metodologías ágiles en la revisión de los productos	Metodologías Agiles	CÓDIGO: INI4-ID2	Fases desarrolladas Metodología/Fases total para implementación Metodología	Implementar una metodología ágil en algún proceso operativo TENDENCIA: Creciente	Anual
5. Desarrollo de los funcionarios y colaboradores de GITRADE, a través de la constante capacitación y compromiso con la planeación estratégica.	Capacitar a todos los colaboradores y funcionarios de GITRADE en la planeación estratégica.	Capacitación Estratégica GITRADE	CÓDIGO: INI5-ID1	Total, de funcionarios y colaboradores capacitados/Total de funcionarios y colaboradores capacitados Meta	Todos los colabores y funcionarios capacitados en la planeación estratégica TENDENCIA: Creciente	Anual

Motivación laboral con implementación de modelos de trabajo innovadores que aumenten la creatividad y productividad de sus funcionarios	Motivar a los funcionarios y colaboradores de GITRADE a cumplir las metas estratégicas	Capacitación Estratégica GITRADE	CÓDIGO: INI5-ID2	Número de campañas Organizacional GITRADE/Número campañas Organizacional GITRADE Meta	Número de campañas promocionadas= 12 ANUALES (1por mes)	Mensual
	Ser generadores de espacios creativos en los funcionarios y colaboradores de GITRADE	Creatividad GITRADE	CÓDIGO: INI5-ID3	Ideas Estratégicas por empleado/Ideas Estratégicas por empleado Meta	Ideas por empleado a partir de la planeación estratégica=Ideas por empleado 24 ANULAES (2 por mes)	Mensual

Fuente Propia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

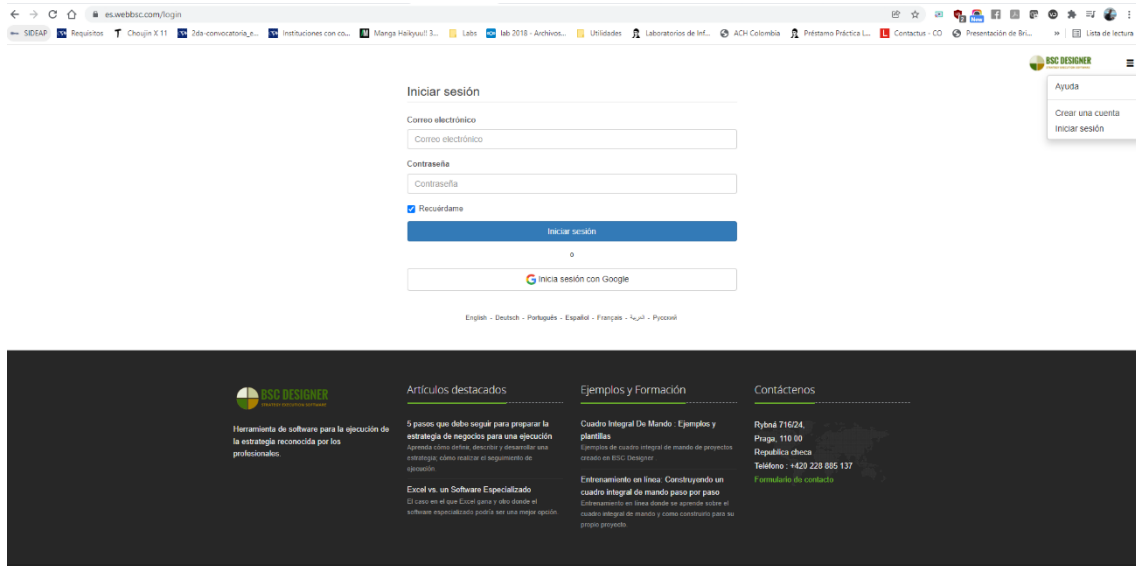
Ilustración 25. Cuadro de Mando Integral Gitrade



Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

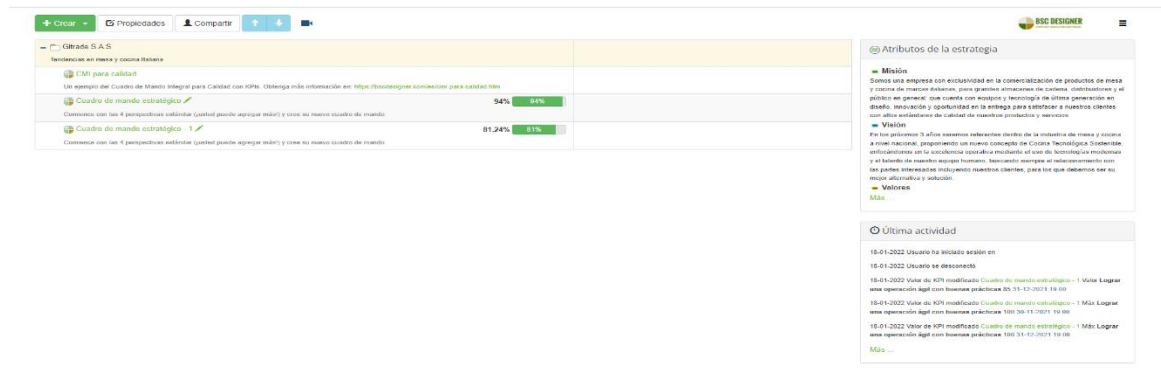
8.3. HERRAMIENTA BSC: Herramienta BSC (software parametrizado para el seguimiento y control de la Planeación Estratégica) de GITRADE.

Ilustración 26. Herramienta BSC Designer



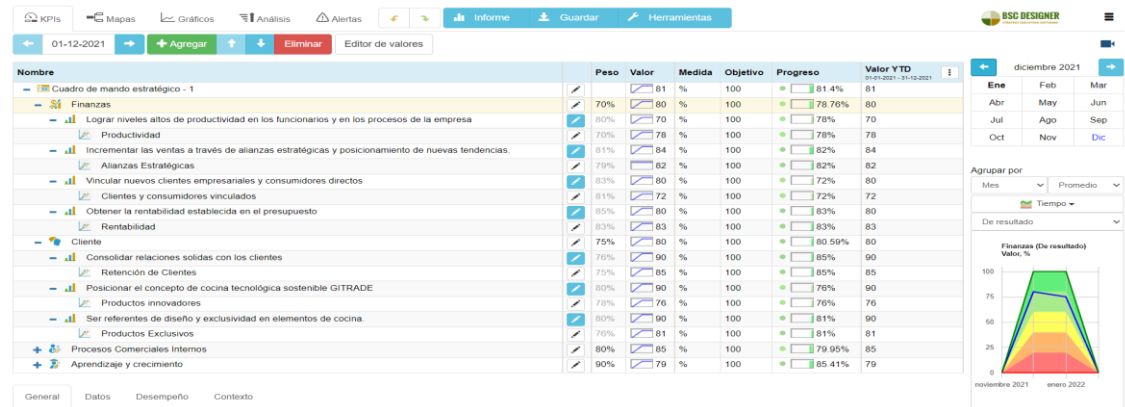
Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

Ilustración 27. Herramienta BSC Designer



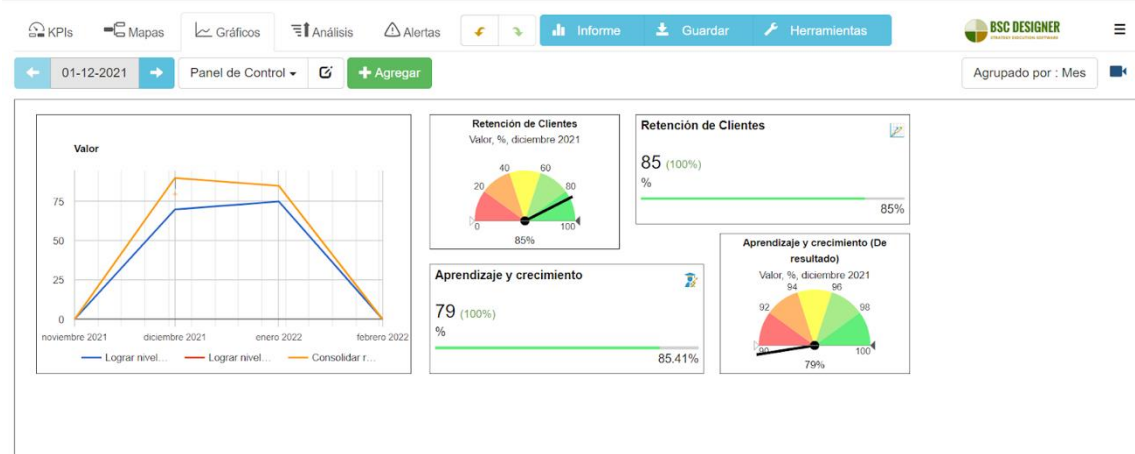
Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

Ilustración 28. Herramienta BSC Designer



Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

Ilustración 29. Herramienta BSC Designer



Fuente: <https://bscdesigner.com/es/>

9. Conclusiones

De conformidad con el desarrollo de la consultoría, se resalta la disposición y gestión de la directiva de la empresa GITRADE, siendo este interés y colaboración pilar fundamental para la construcción e implementación de su Planeación Estratégica.

El diagnóstico organizacional permitió el conocimiento del contexto real de GITRADE, donde se identificó los principales aspectos críticos y claves para su gestión empresarial. A partir del conocimiento se obtiene el direccionamiento de GITRADE, sus procesos,

involucrados (colaboradores, clientes), gestión de relaciones y enfoque de negocio, los cuales a través del análisis permitió visualizar nuevos modelos de negocio, así como los riesgos y oportunidades de mejora.

Construcción de la formulación estratégica, elaborada a la medida de las necesidades GITRADE optimizando recursos, tiempo y oportunidades de modelo de negocio, apalancada en las TIC como generador de valor, marcando el punto de partida de la empresa hacia su Ruta de Transformación Digital.

La formulación estratégica de GITRADE propone un nuevo modelo de negocio transformando la empresa de “GITRADE Diseño y Exclusividad en marcas italianas”, a un modelo de negocio innovador apalancado en la implementación de las TIC en su direccionamiento y operación, donde surge el concepto “GITRADE Cocinas Tecnológicas Sostenibles con Productos de Alta Calidad, Diseño y Exclusividad”.

La estructura de la planeación estratégica se basa en 4 estrategias: Transformación Digital y Desarrollo Sostenible, Excelencia operativa, Innovación en productos y modelos de negocio, Crecimiento impulsado en la gestión de Relaciones.

Estas a su vez promovidas en 5 iniciativas fundamentadas en las uso y apropiación de las TIC.

Se posibilitó la gestión de la Planeación Estratégica a través de la Implementación de una Herramienta Tecnológica - BSC Designer para el seguimiento y control de su planeación, que innova el proceso de gestión empresarial en GITRADE.

La parametrización de las 4 perspectiva manejadas en la herramienta BSC Designer busca ayudar a la empresa GITRADE S.A.S al apego de su misión y el logro exitoso de su visión para que alcancen sus metas deseadas.

Los indicadores establecidos en la parametrización de las 4 perspectiva sirven como medio para retroalimentar la estrategia utilizada para orientarlos a la meta propuesta.

El cuadro de mando integral implantado en la herramienta BSC Designer ayudara a GITRADE a tener actualizado toda la estrategia de negocio para buscar el éxito de propuesto en esta consultoría.

10. Recomendaciones

Es necesario que la empresa se comprometa con el seguimiento y control de la planeación estratégica a través del uso y apropiación de la herramienta tecnológica BSC Designer.

Se debe realizar la constante revisión y actualización de la información estratégica parametrizada en la herramienta BSC Designer, para contar siempre con información real y asertiva para la toma de decisiones.

Continuar la Ruta de Transformación Digital de GITRADE a partir de la Planeación Estratégica.

Fomentar y trabajar con acciones concretas a través de la motivación de los colaboradores y funcionarios de la empresa para la apropiación y cumplimiento de la planeación estratégica de GITRADE.

Participar de las Consultorías que ofrece el Centro de Desarrollo Empresarial ECCI para obtener beneficios empresariales, como análisis empresariales reales, asesorías, actualización de metodologías, orientaciones tecnológicas y diversos apoyos académicos que fortalecen los procesos y proponen nuevos modelos de negocio a partir de la constante transformación digital de la empresa.

11. Bibliografía

1. Gitrade. 2021. Gitrade. [online] Available at: <<https://gitrade.co/>> [Accessed 18 May 2021].
2. QuestionPro. 2021. Gráfico de araña: Qué es y cómo utilizarlo. [online] Available at: <<https://www.questionpro.com/blog/es/grafico-de-arana/>> [Accessed 18 May 2021].
3. Mincit.gov.co. 2021. ¿Cómo importar a Colombia? | MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. [online] Available at: <<http://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/como-importar-a-colombia>> [Accessed 18 May 2021].
4. (2021). Retrieved 18 May 2021, from <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/14384>.
5. Mendieta Serna, L., 2021. Aplicación de la prospectiva y la planeación estratégica. [FRDO048_UNIDAD 2] Universidad Ecci, Bogotá.
6. Innokabi. 2021. Descarga en PDF el Lienzo de Modelo de Negocio. Un Canvas Clave. [online] Available at: <<https://innokabi.com/descarga-pdf-lienzo-de-modelo-de-negocio/>> [Accessed 18 May 2021].
7. Innokabi. 2021. Descarga en PDF el Lienzo de Modelo de Negocio. Un Canvas Clave. [online] Available at: <<https://innokabi.com/descarga-pdf-lienzo-de-modelo-de-negocio/>> [Accessed 18 May 2021].

8. Redalyc.org. 2021. [online] Available at:
<<https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>> [Accessed 19 May 2021].
9. 148.202.167.116. 2021. [online] Available at:
<[http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PEST
EL.PDF](http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PEST%20EL.PDF)> [Accessed 19 May 2021].
10. Labcalidad.files.wordpress.com. (2021). Retrieved 19 May 2021, from
<https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>.
11. Redalyc.org. (2021). Retrieved 19 May 2021, from
<https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>.
12. Repositorio.ulvr.edu.ec. (2021). Retrieved 19 May 2021, from
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4136/1/TM-ULVR-0249.pdf>.
13. Savkin, A., & Savkin, A. (2021). Mapa Estratégico: Guía Práctica, Plantilla PDF y
Ejemplos. BSC Designer - software de planificación estratégica. Retrieved 19 May
2021, from
<https://bscdesigner.com/es/mapas-estrategicos-guia.htm>.
14. Roncancio, G. (2021). ¿Qué son las iniciativas estratégicas en el BSC? Cómo
seleccionarlas. Gestion.pensemos.com. Retrieved 19 May 2021, from
[https://gestion.pensemos.com/que-son-las-iniciativas-estrategicas-en-el-bsc-como-
seleccionarlas](https://gestion.pensemos.com/que-son-las-iniciativas-estrategicas-en-el-bsc-como-seleccionarlas).
15. Roncancio, G. (2021). ¿Qué es el Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral? Un
resumen. Gestion.pensemos.com. Retrieved 19 May 2021, from
[https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-
integral-un-resumen](https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen).
16. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

17. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966#:~:text=OBJETO.,bienestar%20social%20y%20generar%20equidad.>
18. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7765>
19. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=98210#:~:text=La%20presente%20Ley%20tiene%20por,cierre%20efectivo%20de%20la%20brecha>
20. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1951_2019.html#:~:text=Por%20la%20cual%20crea%20el,DECRETA%3A&text=Formular%20la%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20de,2.
21. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30038589>
22. <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/26198>
23. <https://repository.eafit.edu.co/xmlui/handle/10784/13421>
24. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2795850>
25. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/54455/1/BINGQ-ISCE-21P13.pdf>
26. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/37342/lcmendozap.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
27. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12712>
28. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1796>
29. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5697>
30. <https://repositorio.ecci.edu.co/handle/001/1711>
31. <https://bscdesigner.com/es/>
32. <https://www.perdoo.com/>
33. <https://www.quickscores.com/>
34. <https://github.com/billchen198318/bamboobsc>
35. <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/149186:MinTIC-publica-el-Marco-de-Transformacion-Digital-para-mejorar-la-relacion-Estado-ciudadano>