

PROYECTO DE PRÁCTICA - SOAINT SOFTWARE S.A.S

PROPUESTA DE MEJORA – ÁREA DE MERCADEO

JUAN NICOLÁS ORTIZ ISAACS 1320011811

DIRECTOR DE PROYECTO

MARIA GLORIA GONZÁLEZ MOLINA

POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA D.C, 2017

PROYECTO DE PRÁCTICA - SOAINT SOFTWARE S.A.S

PROPUESTA DE MEJORA – ÁREA DE MERCADEO

JUAN NICOLÁS ORTIZ ISAACS 1320011811

DIRECTOR DE PROYECTO

MARIA GLORIA GONZÁLEZ MOLINA

POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTA D.C, 2017

## **Resumen.**

Con este trabajo se pretende estudiar el estado actual de la empresa Soaint a través del diagnóstico empresarial por medio de distintas herramientas que evalúan el entorno interno y externo de la empresa, esto con el fin de identificar y conocer los problemas actuales y así implementar estrategias de mejora que orienten a la empresa al crecimiento financiero, mejorar procesos internos y aumentar el número de clientes. Dicha estrategia de intervención deberá ser sustentada de forma cualitativa y cuantitativa de tal manera que demuestren la importancia de direccionar y planificar a la empresa para alcanzar una ventaja competitiva.

Palabras claves: Diagnóstico, Análisis, Estrategia, Metodología, Información de la Tecnología.

## **Abstract**

This paper aims to study the current state of Soaint company through business diagnosis through different tools that evaluate the internal and external environment of the company, this in order to identify and know the current problems and thus implement strategies for improvement that guides the company to financial growth, improve internal processes and increase the number of customers. This intervention strategy must be supported qualitatively and quantitatively in order to demonstrate the importance of directing and planning the company to achieve a competitive advantage.

Keywords: Diagnosis, Analysis, Strategy, Methodology, Information Technology.

## Contenido

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                   | 7  |
| INTERESES POR LA PRÁCTICA .....                      | 8  |
| FORMULACIÓN DEL PREGUNTAS DE LA PRÁCTICA .....       | 8  |
| OBJETIVOS GENERALES .....                            | 8  |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS .....                          | 8  |
| JUSTIFICACIÓN Y ALCANZE DE LA PRÁCTICA.....          | 8  |
| CRITERIOS DE LA JUSTIFICACIÓN .....                  | 8  |
| PROYECTO DE VIDA .....                               | 8  |
| Generalidades de la empresa .....                    | 10 |
| Razón social. ....                                   | 10 |
| Objeto social.....                                   | 10 |
| Sector – Subsector (Código CIU). ....                | 11 |
| Misión. ....   | 11 |
| Visión. ....   | 12 |
| Objetivos corporativos. ....                         | 12 |
| Metas. ....  | 12 |
| Valores corporativos. ....                           | 12 |
| Reseña. ....   | 13 |
| Factores. ....                                       | 14 |
| De éxito. ....                                       | 14 |
| Críticos. ....                                       | 14 |
| Supuestos.....                                       | 14 |
| Estrategias actuales. ....                           | 14 |
| Estructura organizacional.....                       | 15 |
| TIPO DE VINCULACIÓN LABORAL (CONTRATO).....          | 16 |
| PERFIL DEL CARGO.....                                | 16 |
| ANÁLISIS DE SEGÚN EL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS ..... | 19 |
| ANALISIS MODELOS CANVAS:.....                        | 20 |
| Segmentos de clientes .....                          | 20 |
| Relación con el cliente .....                        | 20 |
| Canales de comunicación.....                         | 20 |

|  |    |
|--|----|
| Propuesta de Valor .....                                     | 21 |
| Aliados clave .....  | 21 |
| Actividades Clave .....                                      | 22 |
| Recursos Clave.....  | 22 |
| Información financiera.....                                  | 23 |
| ACTIVOS .....  | 23 |
| VENTAS.....  | 23 |
| UTILIDADES .....   | 23 |
| ROA .....  | 23 |
| ROE.....   | 23 |
| IND ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL .....                          | 23 |
| IND ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO .....                           | 23 |
| Ventas.....  | 23 |
| Análisis del entorno.....                                    | 24 |
| MEFE .....   | 33 |
| Análisis Interno .....                                       | 36 |
| MEFI .....   | 41 |
| MPC .....  | 43 |
| Estrategias propuestas DOFA: .....                           | 46 |
| SPACE .....  | 47 |
| GRAFICO SPACE.....   | 49 |
| Razonamiento cuantitativo de la planeación estratégica ..... | 51 |
| Propuesta de mejora .....                                    | 52 |
| Estructura organizacional.....                               | 52 |
| Descripción de la propuesta. ....                            | 52 |
| Tácticas. ....   | 52 |
| Presupuesto. ....  | 52 |
| BALANCE SCORECARD .....                                      | 54 |
| EVALUACIÓN Y CONCEPTO DEL JEFE INMEDIATO.....                | 59 |
| CONOGRAMA.....   | 60 |
| Conclusiones .....   | 65 |
| Recomendaciones.....   | 65 |
| Bibliografía .....   | 66 |



## **INTRODUCCIÓN**

En Colombia las tecnologías de la información (TI) han cambiado los modelos de negocios, cada vez es mayor la inversión que hacen las empresas y el gobierno en su arquitectura tecnológica, generando mayor empleo, crecimiento económico, comunicación rápida y aplicando la gestión de documentos para agilizar procesos, además, de ayudar con el medio ambiente.

Este proyecto tiene como objetivo diagnosticar a la empresa Soain Software Associates S.A.S, conocer su estructura, funcionamiento; comparar diferentes aspectos del sector externo, interno, financiero, competitivo y estratégico, de esta manera crear diferentes estrategias ya sean competitivas, agresivas, defensivas y/o conservadoras a través del diagnóstico empresarial para identificar las necesidades que tiene la empresa, y de esta manera crear diferentes estrategias de negocio que logre mejorar su crecimiento.

El diagnóstico empresarial se realizará con diferentes herramientas para identificar aspectos a mejorar, se harán análisis internos y externos y según los resultados con las diferentes matrices se hará una propuesta para la empresa. Las herramientas de análisis se usaran durante el proyecto serán: PESTEL, 5 fuerzas de Porter, MEFE, MEFI, MPC, DOFA, Space y CPE.

De forma objetiva se evaluarán las alternativas, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos, identificados durante el desarrollo de este diagnóstico. Se determinará el atractivo relativo de diversas estrategias, estudiando la posibilidad de mejorar los factores por medio de un análisis de impacto acumulado de cada uno de estos.

## **INTERESES POR LA PRÁCTICA**

### **FORMULACIÓN DEL PREGUNTAS DE LA PRÁCTICA**

¿Qué hacer para alimentar el rendimiento económico de esta empresa?

¿Cuándo ejercer esta estrategia?

¿Quiénes aprobarán estrategias de cambio?

¿Con qué recursos se manejan en los puntos de la estrategia?

## **OBJETIVOS DE LA PRÁCTICA**

### **OBJETIVOS GENERALES**

Se analizará el sector interno y se busca encontrar el mejoramiento de procesos de estos.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Estudiar el proceso de venta.

Realizar el proceso de contratación.

Verificar el posible incremento estructural.

Formular los procesos de la estrategia a implementar.

## **JUSTIFICACIÓN Y ALCANZE DE LA PRÁCTICA**

### **CRITERIOS DE LA JUSTIFICACIÓN**

Cómo administrador de empresas se requiere un alto conocimiento de estrategias para el crecimiento de una empresa manejando estrategias agresivas, conservadoras, competitivas y defensivas, por medio de un análisis interno y externo.

### **PROYECTO DE VIDA**

Al finalizar la realización de la práctica aplicada, se proyecta crear la experiencia y conocimientos necesarios para desarrollarme como líder, tener los conocimientos en el momento de contratar a alguien, de analizar, lo que necesita la empresa, cómo hacer la búsqueda, donde llegar, cómo atraer, saber lo que el cliente espera de mí, cómo manejar las diferentes situaciones de conflicto dentro de la empresa, tener un alto poder de negociación y



persuasión. Lograr establecer una buena conexión con los diferentes tipos de personalidad en la empresa.

## **Generalidades de la empresa**

### **Descripción de la empresa**

SOAINT se dedica a la Arquitectura empresarial, soporte en páginas web, desarrollo de páginas web, levantamiento de procesos, softwares dentro de las empresas. (SOAINT , s.f.)

### **Razón social.**

Soain Software Associates S.A.S, NIT 900.197.910, dirección Carrera 45 # 100 – 12. Oficina 301 barrio Chicó Bogotá D.C, Colombia.

### **Objeto social.**

La sociedad tendrá como objeto social principal las siguientes actividades: 1) La importancia y exportación de tecnología, productos informáticos, software, hardware y soluciones informáticas. 2) Representación, venta comercialización e implantación de tecnología, productos informáticos, software, hardware y soluciones informáticas. 3) Asesoramiento y consultaría de empresas, en los ámbitos de tecnología, informática, información y telecomunicaciones. 4) Presentación de servicios profesionales relativos a la tecnología, informática, comunicación e información, incluyendo la consultaría tecnológica, la prestación de servicios de mantenimiento, formación y desarrollo de software, el asesoramiento técnico y la gestión, así como la realización de estudios, planificación, organización y desarrollo de empresas y la promoción de imagen y relaciones públicas. 5) Toma de participación en sociedades españolas y extranjeras de objeto social análogo. 6) La gestión y administración de las participaciones que ostenta la compañía en el capital de otras sociedades. (Camara de comercio de Bogotá, 2017)

### **Sector – Subsector (Código CIU).**

8299 – Otras de servicio de apoyo a las empresas n.c.p.

6201 – Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)

6202 – Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas.

6209 – Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos. (DIAN, 2012)

### **Plan estratégico actual.**

Soaint no cuenta con un plan estratégico actual, sin embargo ellos están enfocados en el cliente, la propuesta de plan estratégico que se propone es enfocarse en nuevos clientes, y que estos sean más pequeños, con el fin de afianzarlos más fácilmente además si estos deciden retirarse por algún motivo de la compañía no generen grandes pérdidas como lo haría una compañía grande.

### **Misión.**

Continuar siendo la empresa líder en las nuevas tendencias tecnológicas orientadas a la modernización IT de las empresas alineado con las estrategias del negocio (SOAINT , s.f.)

### ***Misión propuesta:***

“Ser la empresa líder a nivel nacional en innovación y modernización tecnológica con altos estándares de calidad”

Mintzberg define la misión como “una declaración duradera de propósitos que distingue a una institución de otras similares”. Una buena misión institucional debe reflejar las expectativas de sus clientes, describe la naturaleza y el campo al cual se dedica la organización.

### **Visión.**

Convertirse en el referente número uno (1) en estrategias de modernización e innovación en el ámbito de procesos y TI en los mercados emergentes. (SOAINT , s.f.)

### ***Visión propuesta:***

“Para el 2022 ser referente en estrategias de modernización e innovación en el sector TI”

Según Mintzberg la visión es “la definición de la razón de ser de la organización”. La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena que une la organización el presente y el futuro.

### **Objetivos corporativos.**

- Aumenta en un 100% las ventas para ser la empresa líder en Colombia en arquitectura empresarial (Garrido, 2017)
- Ser la empresa más competitiva en TI (Garrido, 2017)
- Mejorar la imagen corporativa en Bogotá y Medellín (Garrido, 2017)
- Crecer a nivel interno Soaint (Garrido, 2017)

### **Metas.**

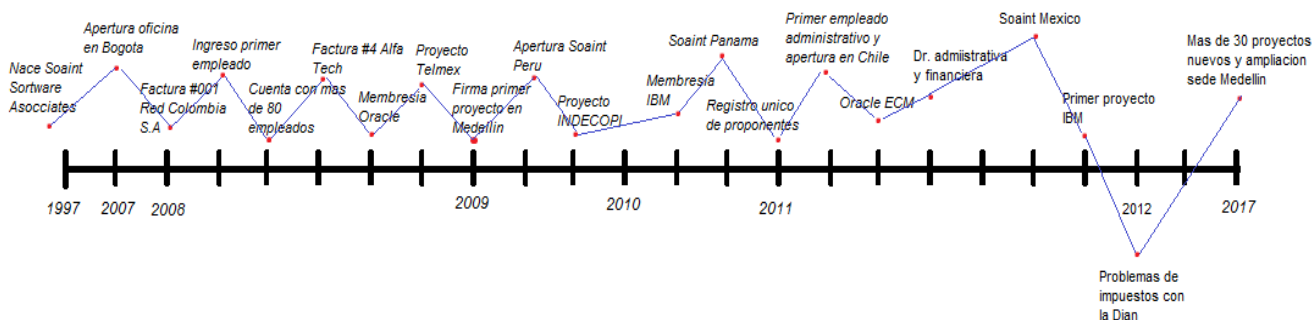
- Aumentar los proyectos en la sede de Medellín para así generar más contratación y aumentar el área administrativa. (Garrido, 2017)
- Cumplir con los proyectos visualizados con nuestros “recursos” generando así más contratación y más ventas. (Garrido, 2017)

### **Valores corporativos.**

Soaint ha apostado fuertemente en mantener y potenciar el compromiso, la responsabilidad, la dedicación, y la identificación en todos y cada uno de los empleados de la organización. (SOAINT , s.f.)

Responsabilidad en la entrega de proyectos, consultorías, compromiso, respeto, compañerismo, trabajo en equipo. (Garrido, 2017)

## Reseña.



(Garrido, 2017) (SOAINT , s.f.)

- 1997, Nace Soaint Software Associates
- 2007, Apertura de su oficina en Bogotá, Colombia
- 2008, Factura número 001 con la empresa Red Colombia S.A
- 2008, Ingreso su primer empleado
- 2008, A mitades de este año ya tenía más de 80 empleados
- 2008, Factura número 004 con la empresa Alfa Tech
- 2008, Membresía Oracle
- 2009, Firman primer proyecto en la ciudad de Medellín, Colombia
- 2009, Apertura de su oficina en Perú
- 2009, Proyecto INDECOPI
- 2010, Membresía IBM
- 2010, Apertura de su oficina en Panamá
- 2011, Registro Unicode proponentes
- 2011, Apertura de su oficina en Chile
- 2011, Oracle ECM
- 2011, Contratación directora Administrativa y financiera
- 2011, Apertura de su oficina en México
- 2011, Primer proyecto con IBM
- 2012, Grave problema de impuestos con la DIAN
- 2017, Mas de 30 proyectos nuevos

La casa matriz se encuentra en España, con presencia en Latinoamérica en países como: Chile, México y Colombia con oficinas en Bogotá y Medellín. En 2007 llegan a Bogotá Colombia, y en 2014 en Medellín.

El concepto Soaint Software Associates nace a finales de los 90's de la asociación de varios profesionales del sector de Tecnología de la Información por una parte y del sector de comercio de materias primas por otra parte y de una innovadora idea según la cual la tecnología en general y el software en particular no son más que las nuevas materias primas (commodities) de la economía moderna.

El grupo, en su organización actual, proviene de la consolidación de los vínculos de varias empresas que se han ido constituyendo desde 1997. (SOAINT , s.f.)

### **Factores.**

#### **De éxito.**

- Liberty año 2014, el proyecto funcionó correctamente, no tuvieron quejas, ni hubo que hacer soporte técnico, el sistema funcionó y el cliente quedó satisfecho. (Garrido, 2017)
- Apertura sede Medellín, año 2014. (Garrido, 2017)

#### **Críticos.**

- Problemas de impuestos con la DIAN entre el año 2012-2013 (Garrido, 2017)

#### **Supuestos.**

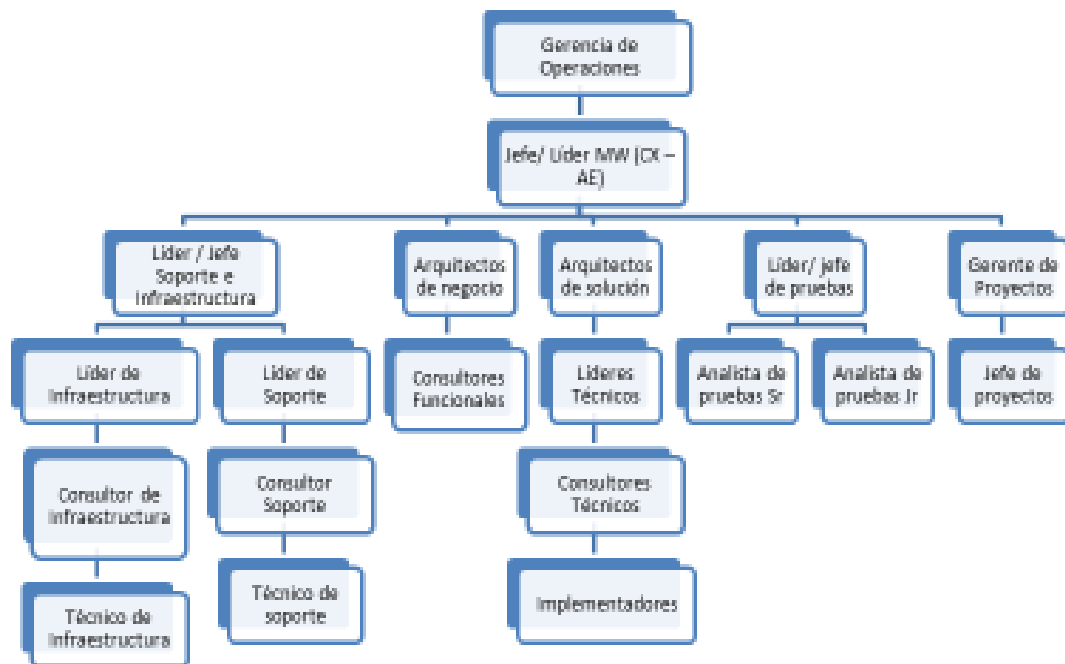
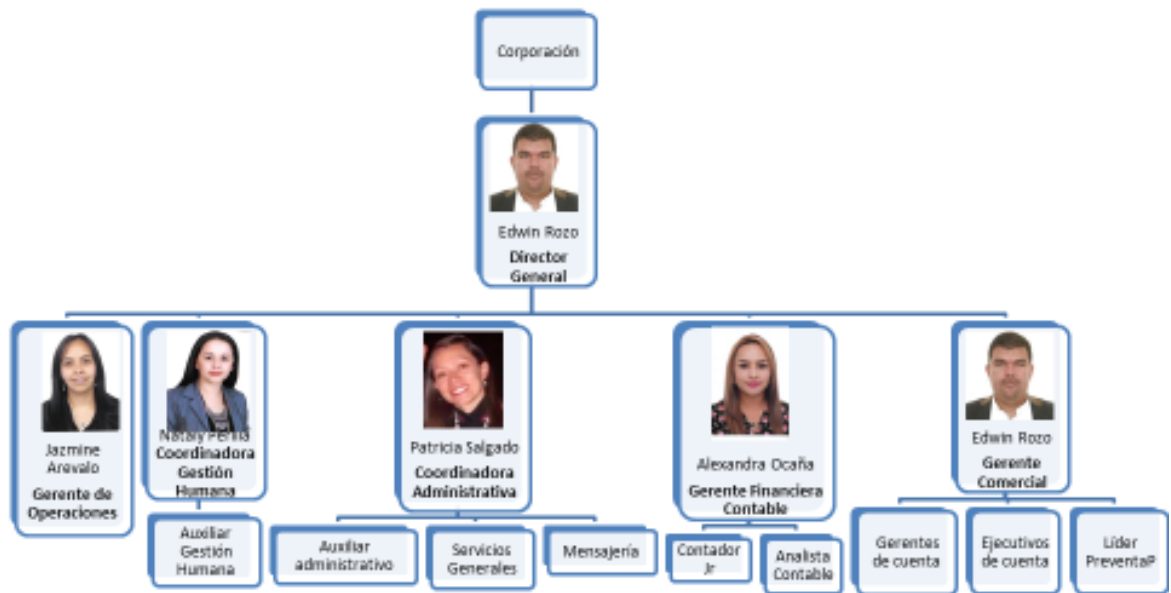
- Seguir abriendo mercados, la próxima oficina será en Argentina (Garrido, 2017)
- Crecimiento de la oficina en Medellín, los próximos proyectos son con las empresas Tigo y Éxito (Garrido, 2017)
- “Colombia es una vaina bárbara”, hay treinta requerimientos para contratar personas y de Claro se vienen tres proyectos mas (Garrido, 2017)

### **Estrategias actuales.**

- Mediante la penetración de mercado conseguir más clientes y ventas, utilizando redes sociales, fortaleciendo el área comercial, para fidelizar al cliente. (Garrido, 2017)
- Contratar ingenieros capacitados para que cuando las empresas soliciten recursos

estén disponibles 100% Soain. (Garrido, 2017)

### Estructura organizacional.



(SOAINT , s.f.)

Según Mintzberg, la estructura divisional se basa en divisiones autónomas, cada una de ellas con una estructura propia y débilmente acopladas entre sí, aunque existe una dirección administrativa única.

### **Conformación de planta de personal.**

Soaint cuenta actualmente con 104 empleados los cuales se dividen por 15 colaboradores en la parte administrativa y el restante en la parte operativa donde se encuentran todos los ingenieros, hacen soporte y desarrollo de arquitectura empresarial, estos se encuentran con un contrato a término indefinido directo con Soaint, las personas de servicios generales están por outsourcing, son externas, y el mensajero se encuentra por prestación de servicios. Las contrataciones se manejan con este tipo de contratos porque el cliente requiere perfiles de personas urgente, por lo que se debe agilizar la contratación, cumplir con la necesidad del cliente oportunamente por lo que no se puede dar espera a más de una semana. Esto hace que la contratación sea muy rápida, por ende, muchas veces se salta la parte de inducción y los protocolos de bienvenida, así mismo hay bastante rotación de personal, porque cuando se acaban el proyecto los ingenieros o recursos se retiran por finalización del contrato. En la parte administrativa no hay mucha rotación de personal, los practicantes rotan según el contrato de aprendizaje, y por último la parte comercial rota según el nivel de ventas. A los practicantes se les otorga un smmlv, a los ingenieros se les paga un salario mensual fijo 70/30 según el contrato. (Garrido, 2017)

### **TIPO DE VINCULACIÓN LABORAL (CONTRATO)**

El tipo de vinculación laboral que se maneja en la empresa SOAIN Software Associates S.A.S es de tipo indefinido y de aprendizaje.

### **PERFIL DEL CARGO**

Ejecución de labores asistenciales en las diferentes áreas de la Gestión Humana.

### **Requisitos**

Técnico en secretariado o afines.

### **Requisitos técnicos**



Habilidades informáticas con un excelente manejo del Office, conocer el desarrollo de los trámites administrativos (EPS, ARL y CCF).

### **Funciones**

Solicitar los días 20 de cada mes la factura Vida Grupo y Medicina Prepagada para validar información y pasarla al área contable.

Solicitar los días 20 de cada mes la factura de Cooperativa Alianza con la relación del afiliado.

Verificar que se realicen los exámenes médicos para el ingreso de nuevas personas.

Elaborar la carta de autorización de servicios médicos (Examen de ingreso) y anexar la lista de documentos de ingreso.

Elaborar el contrato teniendo en cuenta, salarios, fechas y datos tanto de la empresa como del colaborador.

Validar documentos del colaborador.

Afiliar a la ARL Sura o Comfenalco dependiendo de la posición geográfica donde desempeñará el cargo el colaborador, también afiliar a EPS y a Caja de Compensación.

Diligenciar el seguro de vida que ofrece SOAIN.

Escanear y guardar en la carpeta electrónica de cada colaborador el contrato.

Entregar copia del contrato al colaborador.

Enviar una tarjeta de felicitación por motivo del cumpleaños a cada persona. Lo anterior se realiza el mismo día, en caso de ser sábado o domingo se envía el día viernes antes de la fecha.

Elaborar certificaciones Laborales.

Anexar en un Excel toda clase de novedad como ingresos, retiros, vacaciones, licencias, descuentos, incapacidades, entre otros. Indicando fechas y soportando toda la información, esta será entregada al área financiera como fecha límite el 26 de cada mes.

Apoyar el área de recepción: Transferir llamadas, abrir puerta y funciones asignadas.

Actualizar fecha de cumpleaños y directorio telefónico en la intranet.

Archivar según corresponda ya sean documentos del trabajador soportes de afiliaciones, radicados, entre otros.

Realizar seguimiento de documentos faltantes de cada persona en su carpeta electrónica.

Realizar un seguimiento a reembolso de pagos como incapacidad ARL, EPS y Allianz.

Desafiliar personal ARL y CCF, cuando se retiren de Soain.

## ANÁLISIS DE SEGÚN EL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

| <b>Aliados Clave</b>  | <b>Actividades Clave</b>  | <b>Propuesta de Valor</b>  | <b>Relación con el Cliente</b>   | <b>Segmentos de Clientes</b>   |
|---|---|--|--|--|
| <p>Con el fin de penetrar el mercado se han hecho alianzas con diferentes empresas como IBM, Oracle, RedHat, MEGA, The Open Group y Oasis, generando mayor cobertura.</p> | <p>Servicio de automatización de procesos, la arquitectura orientada a servicios y gestión en contenido empresarial.</p>  | <p>La propuesta de valor que maneja SOAINT, es que a pesar de que brinda servicios similares a otras empresas, es que este hace un manejo de Arquitectura empresarial como prioridad, llegando más allá y profundizando en la necesidad total del cliente.</p> | <p>La relación con el cliente es simple es media y directa, puesto que se genera el proyecto y no se crea esa fidelización y cercanía con las empresas.</p>          | <p>El segmento de clientes que maneja la empresa son empresas grandes y la oferta dirigida a la alta gerencia, y también entidades públicas con las que se generan licitaciones.</p> |
|   | <p><b>Recursos Clave</b></p> <p>Los ingenieros que hacen parte de la compañía, el portafolio de servicios, el software necesario, intranet, infraestructura de la empresa se prestan para brindar los servicios y capacitaciones.</p> |  | <p><b>Canales</b></p> <p>Los canales que maneja la empresa son los concursos de proyectos con el gobierno y ferias o eventos TI. También está el correo y Skype.</p> |  |

| Estructura de Costes  | Estructura de Ingresos   |
|---|--|
| <p>Su inversión aproximada se encuentra cerca a los \$8.882.561.138;<br/>           Sus costos se centran el área operativa, por arriendo de maquinaria (Aunque así no hay contaminación por desechos eléctricos y electrónicos), manejo de personal, bodyshoping en el exterior e infraestructura en la empresa.</p> | <p>Representa el 16,16% de ventas en el sector,<br/>           Tienen ingresos por proyectos vendidos<br/>           Bodyshoping<br/>           Soporte.</p> |

### **ANALISIS MODELOS CANVAS:**

#### **Segmentos de clientes**

Los clientes de la empresa Soain son más de 30, también hay que confirmar que en algunas empresas se procesa más de un proyecto.

La empresa de mayor poder de negociación es BANCO CAJA SOCIAL BCSC SA, ya que cuenta con un proyecto de un porcentaje de participación del 37.27% sobre las ventas totales.

#### **Relación con el cliente**

Haciendo un seguimiento de este cuadrante se determinó por medio de un indicador el cual analiza el número de clientes que continuaron con más proyectos sobre el número de clientes totales, determinando que este porcentaje es muy bajo siendo 6,32% de empresas que deciden continuar con más proyectos después de finalizar con el proyecto actual.

#### **Canales de comunicación**

La empresa Soain maneja pocos canales de comunicación como dentro y fuera de la empresa, los recursos notables que se utilizan son el correo electrónico (Gmail), el contacto por videocámara (Skype) y redes de comunicación instantánea (Whatsapp).

También se tiene una red contratada con ETB, con un esquema de Telefonía e Internet. Para la comunicación con el cliente se puede agregar la asistencia de los comerciales en las diversas campañas y eventos en el sector TI.

### **Propuesta de Valor**

Soain maneja una oferta de Licencias de software y de servicios.

Los servicios efectuados están en tres clases como la Arquitectura Empresarial, Middleware y Customer Xperience.

- **Arquitectura Empresarial** es el estudio de las necesidades tecnológicas en el segmento del software del cliente, acá se maneja todo los servicios de consultoría y la venta de licencias (MEGA).
- **Middleware** es la creación de aceleramiento y/o mejoramiento de procesos tecnológicos ofreciendo servicios de implementación tecnológica, ventas de licencias (ORACLE, IBM, RED HAT e INTELLINKS).
- **Customer Xperience** se enfoca en la experiencia con el cliente y la gestión documental brindando consultoría, servicios de implementación y ventas de licencias (ORACLE y SF).

En la oferta de SOAInt el enfoque de servicios es orientado a la arquitectura empresarial, siendo este un valor agregado ya que se diferencia a los servicios comunes en este sector, marcándolos como competitivos en el mercado.

### **Aliados clave**

Para abordar los proyectos, es imprescindible contar con acuerdos sólidos y estables con proveedores que dispongan de la tecnología necesaria y aporten la permanente puesta al día en las tendencias que demanda el mercado. El grupo de empresas de la organización tiene una larga experiencia de cooperación con partners tecnológicos de primera línea haciendo parte de estos MEGA, IBM, ORACLE, RED HAT, Intellinx y SalesForce. Las organizaciones aliadas para brindar la mejor experiencia en SOAIN son GARTNER, OASIS, The Open Group y XBRIL.

### **Actividades Clave**

Las actividades clave que componen la empresa son la búsqueda de recursos y la venta comercial.

En la búsqueda de recursos se encuentra el área de gestión humana, que es quien hace el reclutamiento del personal necesario para cada proyecto que se planea realizar, la búsqueda debe ser casi que inmediata y de gran alcance, con filtros del perfil necesario para cada cargo que se presenta en el proyecto a seguir. Aquí los procesos son lentos ya que la única persona viable para realizar entrevista de contratación es la cabeza del área que es la coordinadora de gestión humana.

La venta comercial está dirigida por el área comercial de la organización y este se encarga de la búsqueda de nuevos clientes, nuevas negociaciones con clientes actuales y licitaciones en sector gobierno. Esta área se encuentra en gran dificultad ya que las personas en ventas no se encuentran con un análisis completo comercial para el procedimiento de su venta competitiva y demostración del valor diferenciador del servicio a ofrecer.

### **Recursos Clave**

Como Soain es una empresa de servicios en el sector TI, los recursos más valiosos son sus operarios y los comerciales, porque sin estos la empresa no estaría en movimiento económico. Dentro de los operarios, los ingenieros de sistemas son el recurso más buscado y solicitado, con certificaciones en BPM de IBM o de Oracle, SOA de IBM y entre otros, también se realiza el uso de Bibliotecólogos como archivistas o funcionales en los proyectos marcados. El área comercial cuenta con gerentes de cuenta y analistas comerciales, los de más impacto en este han sido los analistas comerciales, que se enfocan en las licitaciones con el sector gobierno, esto precede a que el gerente de cuenta es quien debe brindar un sostenibilidad económica al lograr las metas establecidas en su contrato pero este no es logrado en su totalidad y se reconoce por alto índice de rotación del personal que se encuentra en este cargo, y en las entrevistas de finalización de contratos en respuesta media se concluye que no tienen referencias, análisis del mercado, control de precios y presentación con propuesta diferenciadora al posible cliente.

## Información financiera

| CONCEPTO/AÑO                         | 2014          | 2015          | 2016           |
|--------------------------------------|---------------|---------------|----------------|
| <b>ACTIVOS</b>                       | 6.610.081.045 | 6.996.672.439 | 9.649.708.703  |
| <b>VENTAS</b>                        | 7.966.376.526 | 8.773.444.416 | 10.032.328.911 |
| <b>UTILIDADES</b>                    | 40.425.352    | 14.186.068    | 16.738.322     |
| <b>ROA</b>                           | 0,6%          | 0,2%          | 0,17%          |
| <b>ROE</b>                           | 6,9%          | 4,19%         | 1,17%          |
| <b>IND ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL</b> | 9,6%          | 13,9%         | 17,3%          |
| <b>IND ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO</b>  | 8,7%          | 12,2%         | 14,8%          |

- Según la relación de los años 2014, 2015 y 2016 podemos ver que el endeudamiento patrimonial se encuentra mayormente financiado por bancos, lo que refleja que el patrimonio es insuficiente, a pesar de que a medida que pasan los años ha ido aumentando el patrimonio.
- En 2014 la rentabilidad proporciona la inversión de un peso es del 0,6%
- En 2015 la rentabilidad proporciona la inversión de un peso es del 0,2%
- En 2016 la rentabilidad proporciona la inversión de un peso es del 0,17%
- La rentabilidad del capital en 2014 es de 6,9%
- La rentabilidad del capital en 2015 es de 4.19%
- La rentabilidad del capital en 2016 es de 1,17%

## Ventas

Los mayores competidores de Soaint a nivel nacional son IBM, Oracle, Indra sistemas S.A., y Microsoft, en la siguiente tabla se expresan en miles de millones las ventas de cada empresa y su crecimiento desde el año 2013 al 2016, con el ranking del año 2016.

| <b>RANKING</b> | <b>EMPRESA</b>     | <b>AÑO</b>                   | <b>2016</b> | <b>2015</b> | <b>2014</b> | <b>2013</b> |
|----------------|--------------------|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1              | IBM                | <b>VENTAS</b>                | 920.040     | 920.976     | 819.358     | 686.779     |
|                |                    | <b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b> | -0,10%      | 12,40%      | 19,30%      | 14,42%      |
| 2              | ORACLE             | <b>VENTAS</b>                | 622.206     | 633.554     | 433.944     | 387.986     |
|                |                    | <b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b> | -1,79%      | 46,00%      | 11,85%      | 17,32%      |
| 4              | INDRA SISTEMAS S.A | <b>VENTAS</b>                | 161.574     | 143.585     | 141.118     | 116.748     |
|                |                    | <b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b> | 12.53%      | 1,75%       | 20,87%      | 68,51%      |
| 7              | MICROSOFT          | <b>VENTAS</b>                | 140.503     | 136.629     | 124.415     | 109.277     |
|                |                    | <b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b> | 2,84%       | 9,82%       | 13,85%      | -1,12%      |
| 262            | SOAIN SOFTWARE     | <b>VENTAS</b>                | 10.032      | 8.773       | 7.966       | 5.678       |
|                |                    | <b>CRECIMIENTO DE VENTAS</b> | 14,35%      | 10,13%      | 40,29%      | 41,74%      |

(Benchmark, Emis, 2017)

## **Análisis del entorno**

### **Pestel.**

La herramienta PESTEL o PESTLE es una herramienta de análisis de negocio, en ella se evalúan diferentes factores que puedan afectar un proyecto o una empresa, se trata de detallar factores Políticos, Económicos, Socio-culturales, Tecnológicos, Jurídicos – Legales, y Ecológicos. Estos factores pueden tener incidencia positiva o negativa en el entorno que rodea a la empresa, de esta manera poder plantear como se encuentra la empresa en el presente y como se puede proyectar en el futuro.

Los factores que componen a Soaint son los siguientes:



### **1. Preferencia de personal extranjero**

En Colombia la mayoría de empresas dedicadas a la prestación de servicios tecnológicos realizan contratación de personal extranjero, en el país no se cuenta con el nivel profesionalismo apto para este tipo de actividades. (Garrido, 2017)

Este es un factor de amenaza porque dificulta la contratación de personal nacional, obstaculizando el desarrollo del país en cuanto a temas tecnológicos. Además, influir en los costos operativos de la organización, porque el costo de contratación del personal extranjero es más elevado a comparación del personal nacional, sin necesidad de influir en la calidad de la prestación de servicio por parte de los colaboradores adquiridos en el país.

### **2. Aumentó la demanda de proyectos en todos los sectores del territorio nacional**

La industria se ha perfilado para este año como soporte de la economía digital (MinTic,2017). Esto representa una oportunidad para la compañía, ya que según Min TIC se tiene proyectado que para el 2018, la creación de software y hardware hagan parte del PIB del país, gracias al incremento significativo de la demanda en los últimos años. Lo cual representa para la empresa la posibilidad de crecimiento y evolución en la prestación de servicios.

### **3. Las pequeñas empresas tienen una calidad e innovación muy alta en su servicio**

El sector de software y tecnologías cuenta con un 49% de pequeñas empresas que se encuentran en crecimiento (FEDESOFTE Comunicaciones, 2016)(Digital,2017). Esto representa una amenaza por que debilita las barreras de entrada para el sector tecnológico, generando nuevos competidores en el mercado, lo cual permite que los consumidores adquieran los mismos servicios o precios más considerables, influenciando en la fidelización de clientes con la compañía.

### **4. Inversión en el sector TI**

El Min TIC y Findeter destinaron \$26,500 millones para facilitar el acceso, uso y apropiación del comercio electrónico en empresas colombianas (MinTic,2017). Es una oportunidad, por este medio se puede abrir el portafolio de negocios, es decir, encontrar más clientes interesados en el servicio que ofrece la compañía, generando un fortalecimiento en el sector que se acople de manera óptima a las necesidades de los clientes, gracias a esta inversión, las

empresas situadas en el sector tecnológico podrán tener un mejoramiento en cuanto a sus procesos, para poder cumplir con las exigencias impuestas en el mercado.

### **5. Colombia está entre los cuatro países de Latinoamérica que más generan contenidos digitales**

Creación de contenidos digitales e innovación en TIC's haciendo que se generen nuevas fuentes de empleo y estudio de estas, además de la inclusión digital, así como transferencias de conocimiento y talento (El Tiempo, 2017). Esto es una oportunidad para el mercado colombiano de la compañía, en el país el sector tecnológico se encuentra en crecimiento, ampliando la demanda de servicios, lo cual genera beneficios financieros. También amplía la posibilidad de que se generen nuevas sucursales que proporcionen cobertura en más ciudades del país, con el fin de generar una expansión de la compañía.

### **6. Ley 1340 de 2009 de la Comisión de Regulación de la Comunicaciones**

Esta ley se encarga de regular, controlar y vigilar sobre la libre competencia en los mercados, generando barreras de entrada para nuevos competidores (Ministerio de industria y comercio, 2009). Esto es una oportunidad, acorde a esta ley se establecen ciertos parámetros legislativos que obstaculizan la entrada fácil de nuevos competidores en el sector tecnológico, poniendo un estándar bastante alto para las nuevas compañías que quieran incurrir en este mercado.

### **7. Directiva presidencial Cero Papel**

La política Cero Papel publicada por la Presidencia de la República en el año 2012 establece que las entidades públicas deben mitigar el uso de papel generando que las empresas utilicen plataformas digitales, evitando así el consumo de papel en los procesos de gestión documental (Presidencia de la República, 2012). Esto es una oportunidad para la empresa, al ser un requerimiento legal las organizaciones están obligadas al cumplimiento de esta normativa, buscando opciones de negocio que sustituyan el consumo de papel, optando por la instauración de software administrativos, que garantizan la mitigación en el consumo de papel de manera considerable, la organización y la eficiencia de procesos.

### **8. Desechos eléctricos y electrónicos**

La implementación de software de alto rendimiento obliga a actualizar el hardware generando desechos electrónicos que impactan los recursos naturales (Unesco,2017). Esto es una oportunidad para la empresa porque dentro de la compañía se maneja el sistema de outsourcing para el alquiler de equipos predeterminados para la creación de hardware, lo que genera que la empresa no se responsabilice por los desechos electrónicos que sean generados en los procesos productivos, ni su mantenimiento.

### **9. Protección de datos**

En el 2017 el sector TI se ve afectado por la ley de protección de datos personales en el país, se han impuesto sanciones superiores a los Cuatro Mil Millones de Pesos (\$4.000.000.000) (MinHacienda,2017). Esto es una amenaza para la organización, las plataformas virtuales, no son 100% seguras en cuanto a la protección de datos de sus clientes, es por ella que gran parte de las compañías no implementan este tipo de sistemas dentro de su estructura organizacional, con el fin de proteger su información.

### **10. Obligatoriedad en facturación electrónica**

Para el 2018 todas las empresas estarán obligadas adoptar plataformas digitales que sustituyan la documentación física administrativa. Esto avalado por la DIAN (Dian,2017). Esto es una gran oportunidad para la empresa, porque gracias a esta normativa, la demanda de plataformas administrativas aumentara notablemente, porque las empresas que incumplan esta ley se deban obligadas a pagar una sanción.

### **11. Tecnología 4G**

Colombia cuenta con una infraestructura capaz de soportar operaciones de talla mundial, con los cables submarinos que permitan la utilización de tecnología 4G (MinTic,2017). Esto es una oportunidad para la compañía porque se cuenta con tecnología 4G, dentro del país, lo cual permite de las plataformas virtuales sean más veloces, siendo óptimas para las necesidades de los consumidores.

### **12. Fortalecimiento del plan estratégico TI en Colombia**

El gobierno fortalecerá el PETI (Plan Estratégico Tecnología de Información), garantizando la inversión en tecnología teniendo en cuenta a las empresas de servicios de consultoría tecnológica. (MinTic,2017)

### **13. Apoyo del SENA a proyectos de TI**

El fondo emprender del SENA apoyará con el plan semilla a las personas que desarrollen proyectos enfocados en el sector digital, aumentando el empleo y la creación de PYMES enfocadas en este sector. (Tecnosfera,2017) siendo así una amenaza para la empresa pues genera más competencia.

### **14. Crecimiento de software**

El software este año ha tenido un crecimiento económico superando los 10 billones de pesos de ingresos en el escalafón mundial proporcionando a las empresas que se dedican en estos segmentos oportunidades de desarrollo e innovación en proyectos de implementación tecnológica. (MinTic,2017)

### **15. El IVA en productos y servicios de tecnología**

Los insumos para contenidos digitales se encuentran exentos de IVA trayendo así la promoción para la inversión en Colombia. (MinTic,2017)

### **Porter.**

Las 5 fuerzas de Michael Porter, es una estrategia para establecer el nivel de competencia con el que cuenta la empresa dentro del sector, además de desarrollar la estrategia de negocio.

Las cinco fuerzas son: 1. Poder de negociación del cliente, 2. Poder de negociación del proveedor, 3. Amenaza de nuevos competidores, 4. Amenaza de productos o servicios sustitutos, 5. Rivalidad entre los competidores existentes ( Activa Conocimiento, s.f.)

### **1. Cumplimiento de la ley 1340 de 2009 de la Comisión de Regulación de las Comunicaciones**

La presente ley tiene por objeto actualizar la normatividad en materia de protección de la competencia para adecuarla a las condiciones actuales de los mercados, facilitar a los usuarios su adecuado seguimiento y optimizar las herramientas con que cuentan las autoridades

nacionales para el cumplimiento del deber constitucional de proteger la libre competencia económica en el territorio nacional (presidencia.gov.co,2017). Esto es una oportunidad, porque dentro de lo establecido en la ley 1340 de 2009, se protege la libre competencia económica en todo el territorio nacional, generando barreras de entrada para las nuevas empresas que quiera incursionar en el sector tecnológico. También regula que los competidores del mercado estén en igualdad de condiciones evitando que se generen monopolios que impidan el desarrollo del mercado.

## **2. Inversión inicial requerida**

La inversión inicial que se necesita para la creación de una empresa de software y arquitectura empresarial a la información tecnológica es alta (Garrido, 2017). Esto es una oportunidad que impide que el ingreso de nuevas compañías al mercado tecnológico sea constante, la prestación de servicios tecnológico como software y hardware tienen altos costos operativos, por lo tanto, las empresas que quieran ingresar en este nicho de mercado deben tener un buen músculo financiero.

## **3. Entre competidores sus servicios son similares**

Dentro del mercado de TIC (Tecnología de la información y la comunicación) se manejan productos y servicios sin algún tipo de distinción relevante (Garrido, 2017). Esto representa una amenaza para la compañía, porque los clientes tienen muy poca fidelización con la empresa, porque el mercado tecnológico les los mismos productos o precios estándar.

## **4. Precios estándar dentro del mercado**

Las empresas de software manejan precios estándar en los productos y servicios tecnológicos que prestan (Garrido, 2017). Esto es una amenaza para la compañía porque debe instaurar dentro del mercado los mismos precios que manejan sus competidores, sin importar si sus gastos operativos son mayores o no, todo con el fin de no disminuir clientes.

## **5. Para el cliente los servicios y precios son similares en las empresas del sector**

Los clientes en el área de tecnología y software reconocen que las nuevas empresas tienen buenos índices de calidad en su servicio. Además, en este sector económico se manejan los mismos servicios con precios estándar, que le permiten a los consumidores no tener grandes

índices de presencia frente a las empresas competidoras (Garrido, 2017). Esto es una amenaza para la empresa porque como el sector tecnológico se encuentra en auge en el país, los consumidores tienen fácil acceso para disponer de servicios tecnológicos, sin tener ningún tipo de exclusividad frente a la competencia.

## **6. Costos hundidos**

Las empresas que pertenecen al sector económico tecnológico tienen que incurrir en altos costos de estudios de mercado, campañas publicitarias, estudios de proyectos, de los cuales no se tiene ningún tipo de recuperación por la inversión (Garrido, 2017). Esto es una oportunidad porque se generan barreras de entrada para las nuevas empresas, porque para poder entrar a competir en este mercado se debe contar con el capital necesario, para generar estrategias de marketing que garanticen la obtención de nuevos clientes, lo cual es bastante costo, por ser el sector tecnológico uno de los más demandados dentro del país.

## **7. Los costos fijos son altos**

Las organizaciones dedicadas a la producción y prestación de servicios tecnológicos incurren en altos costos fijos, los salarios, gastos de fabricación, mano de obra indirecta, mantenimientos e insumos, son bastante altos debido a la actividad económica que desarrollan (Garrido, 2017). Esto es una oportunidad para la compañía, porque los costos fijos son altos, los servicios tecnológicos son costosos, es por ello que los nuevos competidores tienen que tener en cuenta que, para estar dentro del mercado de tecnología, deben tener buena solvencia económica, por ser un mercado que se encuentra en desarrollo continuo y las empresas que no vayan en ese mismo ritmo tienden a desaparecer.

## **8. Cambios comportamentales en la adquisición y uso de los servicios**

En la actualidad la evolución permite que los consumidores se encuentren en constante cambio respecto a las necesidades que quieren satisfacer, por tal motivo no siempre van a adquirir el mismo producto y/o servicio, y siempre van a querer que sean mejores y les ofrezcan mejores beneficios (Portafolio, 2015). Esto es una amenaza para la empresa, porque los consumidores están muy bien informados, conocen muy bien los servicios, precios y canales de distribución de los productos, es por ello que sus necesidades no van a hacer las mismas si no van a ir a la

par de las evoluciones que se vayan presentando en el sector, y si la compañía no tiene la capacidad de suplir esas necesidades irán fácilmente donde otro proveedor.

### **9. Innovaciones tecnológicas y sociales**

Las exigencias en los mercados tecnológicos son bastante altas, por tal motivo las organizaciones que se encuentran dentro de este sector tienen que estar dispuestas al cambio, la evolución tecnológica es la pieza clave, para este tipo de negocios. Generando que las empresas ofrezcan mejores y nuevos productos y/o servicios (abc,2017). Esto es una oportunidad para que la empresa incurra en la generación de nuevos servicios y evolucione los productos, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, permitiendo a su vez un desarrollo de mercado.

### **10. No existen productos o servicios sustitutos**

Las TIC (Tecnología de la información y la comunicación) son productos y servicios que no se pueden sustituir, no existe ninguna alternativa que brinde características funcionales similares y que no pertenezca al sector tecnológico. Esto es una oportunidad para la empresa porque como no existen productos sustitutos y los clientes tiene que estar dentro del mercado tecnológico si quieren adquirir servicios de este tipo.

### **11. Tecnología y conocimiento especializado**

El mercado de TIC, es bastante complejo, por las tecnologías y los conocimientos implementados para la producción e implementación de plataformas y prestación de servicios (Garrido, 2017). Este factor es una oportunidad para la empresa, porque gracias a los cambios constantes que se presentan dentro del sector, se tiene que incurrir en la investigación y desarrollo de los de los productos y servicios que se prestan, fortaleciendo el nivel de calidad en el sector.

### **12. Costo de tecnología**

El costo de cambiar una tecnología a otra es elevado (Garrido, 2017). Esto es una amenaza, la empresa no puede cambiar de un proveedor a otro fácilmente, porque los productos y/o servicios tecnológicos tienen un alto costo dentro del mercado, permitiendo que los proveedores tengan el poder de negociación.

### **13. Conocimiento de los consumidores**

Los consumidores están bien informados de los productos, servicios, precios y costos de los vendedores (Garrido, 2017). Esto es una amenaza para la compañía, porque los consumidores están bien informados frente a los productos y servicios que sean adquirir, es por ello que tiene gran poder de negociación al momento de adquirir algún producto o servicio tecnológico.

### **14. Cambios constantes en el modelo de negocio**

Al hacer parte del sector tecnológico, las empresas tienen que estar en constante evolución, las organizaciones que no estén a la vanguardia de las exigencias del mercado tienden a desaparecer (Garrido, 2017). Esto es una oportunidad de desarrollo para la compañía, si la empresa quiere prevalecer dentro del mercado, deberá incurrir en los cambios constantes que se generan, generando desarrollo de procesos, que garantizan la prestación de un mejor servicio o producto para los consumidores.

### **15. Crecimiento industrial**

"El sector TIC ha tenido una gran evolución debido al auge que ha tenido dentro de la industria, desarrollando día a día nuevos conceptos como economía Digital e Internet de las Cosas para ofrecer nuevos retos en el mercado (MinTic,2017). Esto es una oportunidad para la organización, gracias a que el sector TIC ha presentado un gran crecimiento dentro del país, se asegura de que la demanda de productos tecnológicos se encuentre en auge, permitiendo que las empresas que se encuentran dentro de este sector obtengan mayor demanda, generando beneficios económicos que es el objetivo esperado por cualquier organización.



**MEFE**

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos nos permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

| <b>MEFE</b>                   |   |             |                     |                   |
|-------------------------------|---|-------------|---------------------|-------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>          |   |             |                     |                   |
| <b>Número</b>                 | <b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>  | <b>PESO</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntuación</b> |
| 1                             | Fortalecimiento del plan estratégico TI en Colombia   | 0,04        | 2                   | 0,08              |
| 2                             | Aumentó la demanda de proyectos en todos los sectores del territorio nacional               | 0,07        | 4                   | 0,28              |
| 3                             | Directiva presidencial Cero Papel   | 0,03        | 2                   | 0,06              |
| 4                             | Innovaciones tecnológicas y sociales  | 0,05        | 3                   | 0,15              |
| 5                             | Inversión inicial requerida   | 0,07        | 2                   | 0,14              |
| 6                             | Tecnología 4G   | 0,06        | 3                   | 0,18              |
| 7                             | Desechos eléctricos y electrónicos  | 0,07        | 3                   | 0,21              |
| 8                             | Colombia está entre los cuatro países de Latinoamérica que más generan contenidos digitales | 0,04        | 3                   | 0,12              |
| 9                             | Crecimiento industrial  | 0,04        | 2                   | 0,08              |
| <b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b> |   |             |                     | <b>1,30</b>       |
| <b>AMENAZAS</b>               |   |             |                     |                   |
| <b>Número</b>                 | <b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>  | <b>PESO</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntuación</b> |
| 1                             | Las pequeñas empresas tienen una calidad e innovación muy alta en su servicio               | 0,04        | 1                   | 0,04              |
| 2                             | Protección de datos   | 0,04        | 4                   | 0,16              |

|                          |  |      |      |             |
|--------------------------|--|------|------|-------------|
| 3                        | Cambios comportamentales en la adquisición y uso de los servicios                | 0,06 | 3    | 0,18        |
| 4                        | Conocimiento de los consumidores   | 0,07 | 1    | 0,07        |
| 5                        | Preferencia de personal extranjero   | 0,08 | 3    | 0,24        |
| 6                        | Cambios constantes en el modelo de negocio                                       | 0,05 | 3    | 0,15        |
| 7                        | Inversión en el sector TI  | 0,04 | 1    | 0,04        |
| 8                        | Para el cliente los servicios y precios son similares en las empresas del sector | 0,04 | 2    | 0,08        |
| 9                        | Precios estándar dentro del mercado  | 0,04 | 1    | 0,04        |
| 10                       | Entre competidores sus servicios son similares                                   | 0,03 | 3    | 0,09        |
| 11                       | Costo de tecnología  | 0,04 | 4    | 0,16        |
| <b>SUBTOTAL AMENAZAS</b> |  |      |      | <b>1,25</b> |
| <b>TOTAL</b>             |  |      | 1,00 | 2,55        |

El desarrollo de la matriz se logró gracias a la información brindada por la empresa, investigación encontrada en diferentes plataformas de información como internet, página web, entre otras.

El resultado 2,55 revela que en los factores externos de Soaint, las oportunidades son mayores que las amenazas, según Fred David este puntaje mayor a 2,5 refleja que la empresa tiene oportunidades que debe aprovechar y mejorar frente a las amenazas y lograr los respectivos estudios al crear valoración en la empresa para que estos factores tengan un menor impacto.

Se recomienda que para disminuir estos impactos que amenazan a la empresa lo mejor es realizar un estudio prolongado de su entorno, revisando continuamente los eventos legales, tendencias de mercado, posibles campañas y exigencias de los consumidores, siendo que se encuentran en un sector muy exigente que requiere una evolución y actualización constante, permaneciendo competitivamente al margen de todos los posibles factores potenciales a desarrollar.



## **Análisis Interno**

Al realizar un análisis interno de la empresa podemos identificar fortalezas y debilidades dentro de ella, de esta manera reconocer los recursos y capacidades con los que cuenta y de esta manera generar estrategias que nos permitan mejorar o aumentar estas fortalezas y mitigar dichas debilidades. Este análisis se realiza con la matriz MEFI.

### **1. El Coordinador administrativo es el mismo Gerente de operaciones.**

Es una debilidad porque en la empresa hay una gran afectación porque el cargo encargado de administrar, durante el tiempo de SOAINT ha cambiado constantemente, al principio la financiera de zona lo tenía, luego paso a la cabeza de operaciones y por último se tiene pensado pasarlo a la persona encarga de la contabilidad de la empresa, aunque a pesar de esta afectación, la empresa se ha logrado sostener.

### **2. Tasa de endeudamiento**

Según la tasa de endeudamiento patrimonial correspondiente al año 2016, que fue del 17,3%, refleja que la empresa se encuentra mayormente financiada por bancos, el patrimonio con el que cuenta la organización es insuficiente para cubrir sus obligaciones financieras. Esto es una debilidad, la empresa no cuenta con mayor participación de parte de los accionistas y tampoco está generando buena utilidad, las ganancias son destinadas para cubrir las deudas adquiridas con bancos, entidades financieras, terceros, pago de proveedores, etc.

### **3. Incremento en ventas**

Las ventas de Soaint tuvieron un aumento del 14,35% del año 2015 a 2016. Es una fortaleza dado que hubo un incremento significativo de un año al otro a pesar de la competitividad que hay en sector.

### **4. Rentabilidad Baja**

Soaint tiene una rentabilidad de los activos de 0,17% siendo está muy baja para lo proyectado. Es una debilidad dado que deben mejorarla para las proyecciones que se tienen proyectados.

### **5. No han tenido excedentes de liquidez**

Conocen cómo manejarlos para mejorar su rendimiento financiero. En los registros de la empresa se aprecia y se demuestra que no ha tenido excedente alguno.

### **6. La empresa no cuenta con una organización eficaz de ventas.**

Las personas que operan en el área comercial y ventas no están en constante capacitación para realizar la oferta del proyecto a realizar y participar en licitación con las entidades del gobierno. Es una debilidad porque sin la fuerza del área de ventas no se puede entrar tan fácilmente a competir en el mercado y a maximizar las utilidades.

### **7. Análisis y seguimiento de Ventas**

Mensualmente se efectúa un análisis de las ventas y se efectúa un seguimiento de las variaciones o fluctuaciones extraordinarias. Es una fortaleza ya que es bueno hacer seguimiento de los procesos para saber en qué hay que mejorar.

### **8. Sin capacidad para cubrir pasivos a corto plazo**

La capacidad de pago que posee la empresa para cubrir sus pasivos a corto plazo es de 1,0501 en 2016, es decir no está en capacidad de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo. Es una debilidad porque si la empresa ve que no tiene flujo de caja para pagar sus deudas a corto plazo debe proyectarlas a largo plazo o en su defecto endeudarse con los socios.

### **9. No existe un área que elabore un análisis de entorno**

La empresa analiza con frecuencia el entorno en que opera considerando factores como: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones. Es una debilidad dado que no están actualizándose frente a los diferentes referentes dentro del mercado.

### **10. Se realiza en la empresa análisis de proveedores**

La empresa cuenta con un proceso de evaluación y desarrollo de proveedores. Actualmente se evalúa entre 3 a 4 cotizaciones por proveedor del servicio requerido y se evalúa el servicio, precio y garantía del producto o del bien a contratar. Es una fortaleza dado que están

controlando la reducción de costos, pero evaluando que este sea efectivo y competitivo como lo requieren los clientes.

#### **11. En comparación con el sector la empresa incrementó las ventas fuertemente**

En comparación del sector, Soaint tuvo un aumento en sus ventas considerablemente, el sector tuvo un aumento del 5,35% mientras que Soaint del 11,42%. Es una fortaleza dado que está por encima de la competencia. Tiene buen posicionamiento por lo cual los clientes prefieren irse por esta empresa.

#### **12. Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa.**

Soaint tiene para este año más de 30 proyectos y trabajan en obtener más. Es una fortaleza los servicios que tienen son óptimos

#### **13. No hay un buen marketing de la empresa**

No se cuenta con gerentes de marketing de la empresa que cuenten con la experiencia y la capacidad adecuada. Es una debilidad porque no contratan personas adecuadas y especializadas para el cargo.

#### **14. La información contable está soportada en un software confiable**

Se cuenta con SIIGO que es un software Contable y Administrativo para micro, pequeñas y medianas empresas. Cotiza, Factura y Recauda en pocos minutos, versión web y local. Es una fortaleza, mantienen la información contable organizada y la pueden utilizar en cualquier momento.

#### **15. La empresa evalúa el crecimiento del negocio**

Se evalúa y analiza frente a las inversiones realizadas y se conoce el retorno sobre su inversión. Esto es una fortaleza de la compañía, le permite tener un conocimiento de su situación financiera económico actual, lo que le permite la prevención de problemas financiero que se puedan presentar.

#### **16. La empresa no cuenta con un buen proceso de evaluación y desarrollo de proveedores.**

El proceso con los proveedores es dependiendo de la necesidad al momento, no se tienen procesos ya planeados para el desarrollo de estos. Es una debilidad, deben tener ya planteados los formatos de evaluación a los proveedores para maximizar el tiempo. Y así realizar mejor las estadísticas e informes necesarios.

### **17. Control de errores**

La empresa involucra controles para identificar errores o defectos y sus causas, a la vez que toma acciones inmediatas para corregirlos. Se hacen revisorías y se pasa un plan de contingencia o de choque para no seguir cometiendo los errores. Es una fortaleza, poco a poco van previniendo los errores. Que sería lo ideal para maximizar los procesos.

### **18. Control con el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento**

La empresa posee un nivel de endeudamiento controlado y ha estudiado sus razones y las posibles fuentes de financiación. Es una fortaleza porque así evitan meterse en deudas que no pueden cubrir.

### **19. La infraestructura, instalaciones y equipos de la empresa son adecuados para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura.**

Se realizó un proceso de mejora, y se tomarán medidas pertinentes para gestionar los cambios a la infraestructura para la empresa. Es una fortaleza dado que cuentan con la infraestructura necesaria para trabajar.

### **20. La empresa cuenta con un sistema claro para establecer sus costos, dependiendo de los productos, servicios y procesos.**

Dependiendo del servicio que se requiera, a que entidad o empresa esté dirigido, cuánto y qué personal sea solicitado y dependiendo del cargo, se establecen los costos pertinentes al servicio que se les ofrece. Es una fortaleza, analizan el flujo de caja para ofrecer precios considerables según el usuario.

**21. Los productos o servicios de la empresa cumplen con las normas técnicas nacionales o internacionales establecidas para su sector o actividad económica.**

En el 2016 se hizo un cambio estructural de normas técnicas nacionales a agregar o cambiar a internacionales, se está aún llevando algunos cambios de estas. Es una fortaleza porque la empresa se encuentra actualizada en normas técnicas.

**22. Documentados sus procesos financieros, comerciales y de operaciones de forma informal**

Se encuentran documentados los procesos, pero de manera básica y no específica, se tiene planeado realizarlos, pero no está definido cuando. Es una debilidad dado que los procesos deben estar bien documentados para así generar informes más completos y fáciles.

**23. La información de los registros de la aplicación de los procedimientos generales de la empresa no es analizada y utilizada como base para el mejoramiento.**

Hasta ahora se propuso realizar el análisis de la aplicación de los procedimientos generales para poder mejorarlos y evaluarlos. Es una fortaleza porque la empresa vio sus necesidades y empezó a mejorarlas.

**24. La empresa no tiene Servicio posventa al cliente a través de internet**

Existen algunos contratos de soporte, pero no es un área que esté definida. Es una debilidad, la generación Millennials se basa más que todo en la compra de productos y servicios por internet y redes sociales.

**25. La empresa tiene su portal en Internet**

Se utiliza adecuadamente Internet, Intranet y extranet, de forma que sus clientes y empresarios tengan un buen uso de estos.

**26. La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar, controlar y rotar eficientemente sus inventarios.**

Solo se manejan inventarios de contratos en ejecución. Es una fortaleza dado que tienen control sobre sus inventarios.



### **27. Buena participación en el sector económico que se encuentra**

Las ventas del sector en el año 2016 fueron de: \$20.178.652.000.000 y las de SOAINT fueron de: 10.032.000.000. Es una fortaleza, tienen buena participación en el mercado, lo cual los ayuda a conseguir clientes por el posicionamiento.

### **28. La información de los proveedores y clientes no está sistematizada**

A pesar del sector en el que se encuentra SOAINT todo se maneja por archivos EXCEL. Es una debilidad, es importante tener a los clientes y proveedores bien organizados para una eficaz búsqueda.

### **29. La empresa cuenta con planes de actualización tecnológica para sus operarios y/o profesionales responsables del producto o servicio**

Lo operarios siempre están en capacitaciones de las actualizaciones del software, y cuentan con equipos de alta calidad que dependen el tipo de proveedor para el proyecto. Es una fortaleza, pueden atender las necesidades de los clientes lo más eficiente que se pueda.

### **30. Organigrama**

Los organigramas están en constante actualización, la siguiente se generará el 05 de octubre de 2017. Es una fortaleza, se mantiene actualizada la información de la empresa ayudando a que sus clientes y colaboradores estén informados de cómo funciona la empresa y como están delegados los puestos y funciones.

### **MEFI**

Se realizar a través de una auditoría interna para identificar tanto las fortalezas como debilidades que existen en todas sus áreas del negocio.

| <b>MEFI</b>       |   |             |                     |                   |
|-------------------|---|-------------|---------------------|-------------------|
| <b>FORTALEZAS</b> |   |             |                     |                   |
| <b>No</b>         | <b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>          | <b>PESO</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntuación</b> |
| 1                 | Incremento en ventas                    | 0,07        | 4                   | 0,28              |
| 2                 | Nunca han tenido excedentes de liquidez | 0,07        | 4                   | 0,28              |
| 3                 | Análisis y seguimiento de Ventas        | 0,04        | 3                   | 0,12              |

| 4                          | Se realiza en la empresa un análisis de proveedores   | 0,05        | 3                   | 0,15              |
|----------------------------|---|-------------|---------------------|-------------------|
| 5                          | En comparación con el sector la empresa incremento las ventas fuertemente   | 0,04        | 3                   | 0,12              |
| 6                          | Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa.   | 0,07        | 4                   | 0,28              |
| 7                          | La información contable está soportada en un software confiable   | 0,06        | 4                   | 0,24              |
| 8                          | La empresa evalúa el crecimiento del negocio  | 0,04        | 3                   | 0,12              |
| 9                          | Control de errores  | 0,04        | 3                   | 0,12              |
| 10                         | Controlar el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento                            | 0,04        | 3                   | 0,12              |
| 11                         | La infraestructura, instalaciones y equipos de la empresa son adecuados para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura. | 0,02        | 3                   | 0,06              |
| <b>SUBTOTAL FORTALEZAS</b> |   |             |                     | <b>1,89</b>       |
| <b>DEBILIDADES</b>         |   |             |                     |                   |
| <b>No</b>                  | <b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>  | <b>PESO</b> | <b>Calificación</b> | <b>Puntuación</b> |
| 1                          | El Coordinador administrativo es el mismo Gerente de operaciones.   | 0,07        | 2                   | 0,14              |
| 2                          | Tasa de endeudamiento   | 0,07        | 1                   | 0,07              |
| 3                          | Rentabilidad Baja   | 0,06        | 1                   | 0,06              |
| 4                          | La empresa no cuenta con una organización eficaz de ventas.   | 0,03        | 1                   | 0,03              |
| 5                          | Sin capacidad para cubrir pasivos a corto plazo   | 0,04        | 2                   | 0,08              |
| 6                          | No existe un área en la empresa que elabore un análisis de entorno  | 0,06        | 2                   | 0,12              |
| 7                          | No hay un buen marketing de la empresa  | 0,06        | 1                   | 0,06              |
| 8                          | La empresa no cuenta con un buen proceso de evaluación y desarrollo de proveedores.   | 0,03        | 1                   | 0,03              |

|                             |   |      |   |             |
|-----------------------------|---|------|---|-------------|
| 9                           | La empresa no cuenta con un sistema claro para establecer sus costos, dependiendo de los productos, servicios y procesos. | 0,04 | 1 | 0,04        |
| <b>SUBTOTAL DEBILIDADES</b> |   |      |   | <b>0,63</b> |
| <b>TOTAL</b>                |   |      |   | <b>2,52</b> |

La matriz MEFI se realizó a través de entrevistas con la analista de recursos humanos además de información sacada de la página web de la empresa.

El resultado que nos arroja la matriz MEFI es 2,52, además de mostrar que se cuenta con más fortalezas que debilidades, según Fred David el puntaje está por encima de 2,5, esto nos ayuda a tener una mejora continua con las fortalezas de la empresa y a mitigar las debilidades

### MPC

La matriz del perfil competitivo identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una MEFY y MEFI tienen el mismo significado.

| <b>MATRIZ MPC</b>   |                |                |                  |                |
|---|----------------|----------------|------------------|----------------|
|   | <b>SOAINT</b>  | <b>IBM</b>     | <b>MICROSOFT</b> | <b>ORACLE</b>  |
| <b>FACTOR CRITICO DE ÉXITO</b>  | <b>PUNTAJE</b> | <b>PUNTAJE</b> | <b>PUNTAJE</b>   | <b>PUNTAJE</b> |
| Incremento en ventas  | 0,28           | 0,14           | 0,21             | 0,14           |
| Nunca han tenido excedentes de liquidez                                   | 0,28           | 0,21           | 0,21             | 0,21           |
| Análisis y seguimiento de Ventas  | 0,12           | 0,08           | 0,16             | 0,08           |
| Se realiza en la empresa un análisis de proveedores                       | 0,15           | 0,20           | 0,15             | 0,20           |
| En comparación con el sector la empresa incremento las ventas fuertemente | 0,12           | 0,08           | 0,12             | 0,08           |

|   |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|
| Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa.   | 0,28 | 0,14 | 0,28 | 0,21 |
| La información contable está soportado en un software confiable   | 0,24 | 0,24 | 0,24 | 0,24 |
| La empresa evalúa el crecimiento del negocio  | 0,12 | 0,12 | 0,16 | 0,12 |
| Control de errores  | 0,12 | 0,16 | 0,16 | 0,16 |
| Controlar el riesgo de los propietarios del ente económico y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento                            | 0,12 | 0,12 | 0,12 | 0,04 |
| La infraestructura, instalaciones y equipos de la empresa son adecuados para atender sus necesidades de funcionamiento y operación actual y futura. | 0,06 | 0,08 | 0,08 | 0,08 |
| El Coordinador administrativo es el mismo Gerente de operaciones.   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Tasa de endeudamiento   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Rentabilidad Baja   | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| La empresa no cuenta con una organización eficaz de ventas.   | 0,14 | 0,21 | 0,28 | 0,07 |
| Sin capacidad para cubrir pasivos a corto plazo   | 0,14 | 0,14 | 0,28 | 0,14 |
| No existe un área en la empresa que elabore un análisis de entorno  | 0,06 | 0,24 | 0,24 | 0,24 |
| No hay un buen marketing de la empresa  | 0,03 | 0,09 | 0,12 | 0,12 |

|   |             |             |             |             |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| La empresa no cuenta con un buen proceso de evaluación y desarrollo de proveedores.                                       | 0,08        | 0,16        | 0,12        | 0,12        |
| La empresa no cuenta con un sistema claro para establecer sus costos, dependiendo de los productos, servicios y procesos. | 0,12        | 0,18        | 0,18        | 0,18        |
|   | <b>2,46</b> | <b>2,59</b> | <b>3,11</b> | <b>2,43</b> |

### **Análisis:**

Frente al sector externo se encuentra en una posición mejor a la media, con un resultado de 2.46 estando en un estado de mayor oportunidad que de amenaza.

Sin tener gran diferencia entre los subtotales Oportunidad de 1.30 y Amenaza de 1.25.

Internamente se ha desarrollado con una posición mayor a la media con un resultado de 2.52, demostrando con un total ponderado de fortalezas del 1.89 y de debilidades del 0.63, siendo favorable el sector interno.

Según la puntuación recibida por los factores internos el top del desempeño se posiciona de la siguiente manera:

- En primer lugar, está posicionada la empresa MICROSOFT con un resultado de 3,11.
- En segundo lugar, está posicionada la empresa IBM con un resultado de 2,59.
- En tercer lugar, está posicionada la empresa SOAINT con un resultado de 2,46.
- En cuarto y último lugar, está posicionada la empresa ORACLE con un resultado de 2,42.

A comparación de sus principales competidores que son Microsoft, IBM, Oracle, en Colombia, Soaint tiene un puntaje de 2,46, siendo Microsoft superior con 3,11; y Oracle inferior con 2,43. Así mismo vemos que Microsoft cuenta con un mejor análisis del entorno, evalúa constantemente el crecimiento del negocio, tiene un mejor control de errores, su infraestructura, instalaciones y equipos son más adecuados para sus necesidades y funcionamiento en la operación actual, cuenta con una organización eficaz en ventas. Por otro

lado, Oracle Colombia no cuenta con un buen incremento en ventas, pero cuenta con un buen análisis de proveedores a diferencia de Soaint, Oracle cuenta con un área especializada en el análisis del entorno aspecto con el cual no cuenta Soaint dificultando la generación de nuevas estrategias para su competitividad.

### **Estrategias propuestas DOFA:**

La matriz DOFA, es una herramienta que mide los factores Internos (Fortalezas – Debilidades) y los factores Externos (Oportunidades – Amenazas) de la empresa con el fin de generar estrategias alternativas de mejora o aprovechamiento de recursos, es decir, con éste análisis podemos conocer las características y riesgos de la empresa.

### **Estrategias FO:**

- **Desarrollo de productos** exclusivos para proveedores, clientes y gestiones contables, que le permitan a las empresas llevar un control de los procesos internos de manera más eficiente, reducción de tiempos en las labores diarias, garantizando el cumplimiento de las normativas impuestas por la DIAN, con respecto a la facturación electrónica.
- **Desarrollo de mercado** Apertura de más sucursales en Colombia en las ciudades principales como Cali, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, entre otras, logrando así un alcance a nuevos clientes.
- **Diversificación concéntrica** con la adquisición de software para que los servicios que ofrezcan vengan con la opción de utilizar un programa que este patentado por SOAINT.
- **Penetración de mercado** creando el área de marketing dentro de la estructura organizacional, para desarrollo colateral, desarrollo de campañas, análisis de satisfacción de cliente, programas de ventas, desarrollo del servicio, monitorear tendencias, remitir informes de ventas e información del consumidor, logrando así también llegar a las pequeñas empresas (Pymes).

### **Estrategias DA:**

- **Desarrollo de producto** creando un software diferenciador para pequeñas y grandes empresas, generando más ventas y aumentando rentabilidad.
- **Desarrollo del mercado** mediante ideas innovadoras de marketing darle reconocimiento de marca a la empresa generando más ventas, mayor rentabilidad y diferenciación en su mercadotecnia.

#### **Estrategias FA:**

- **Asociación con el SENA** patrocinando a los estudiantes que se encuentran enfocados en el sector TI, con el fin de tener diferentes puntos de vista respecto a la propuesta planteada dentro de la organización para el desarrollo de nuevos proyectos.
- **Diversificación horizontal** buscando el desarrollo de un software en un nuevo sector, para su gestión documental, financiera y redes sociales.

#### **Estrategias DO:**

- **Diversificación concéntrica** adquiriendo una empresa pequeña, pero con la que se pueda crear un equipo eficaz en ventas.
- **Reducción al automatizar procesos** con creación de buses integrales de aplicaciones que se usan en la empresa.

#### **SPACE**

La matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (Strategic, Position and Action Evaluation SPACE), otra herramienta importante de conciliación. Su esquema de cuatro cuadrantes indica si las estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas son las más adecuadas para una organización específica. (Garzon, 2016)

| <b>POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA</b> |                       |                     |
|-------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| <i>FUERZA FINANCIERA (FF)</i>       |                       |                     |
| <b>No</b>                           | <b>Factor</b>         | <b>Calificación</b> |
| 1                                   | Tasa de endeudamiento | 2                   |
| 2                                   | Incremento en ventas  | 4                   |

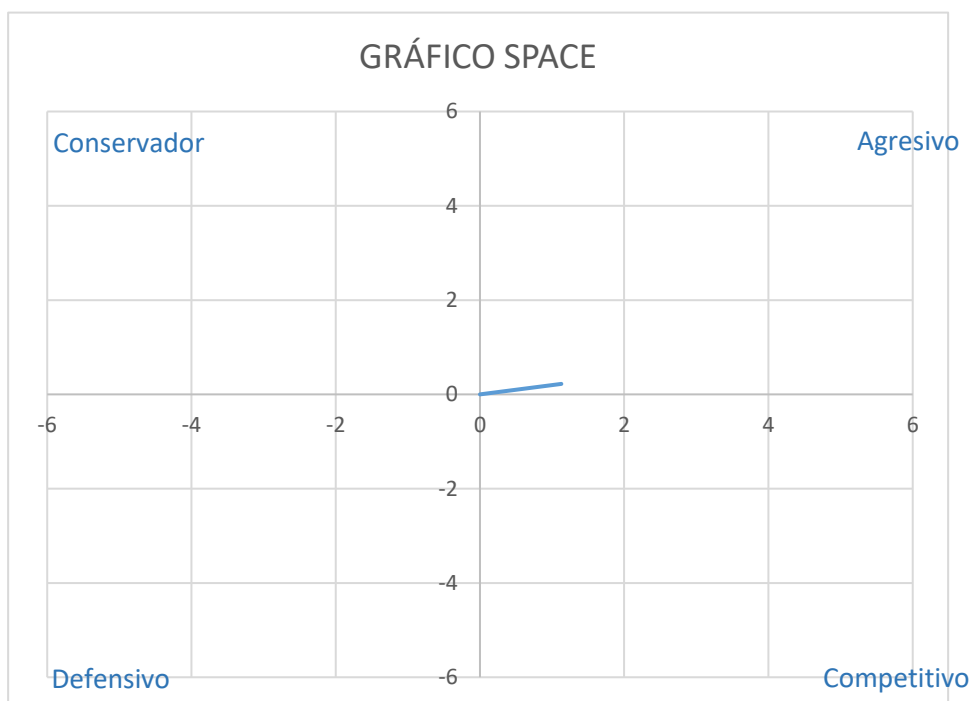
|                                      |   |                          |
|--------------------------------------|---|--------------------------|
| 3                                    | Rentabilidad Baja   | 2                        |
| 4                                    | Nunca han tenido excedentes de liquidez   | 6                        |
| 5                                    | Sin capacidad para cubrir pasivos a corto plazo                                     | 2                        |
| 6                                    | En comparación con el sector la empresa incremento las ventas fuertemente           | 5                        |
| 7                                    | La empresa evalúa el crecimiento del negocio  | 3                        |
| <i>PROMEDIO</i>                      |   | 3,4                      |
| <i>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</i>      |   |                          |
| <b>No</b>                            | <b>Factor</b>   | <b>Calificació<br/>n</b> |
| 1                                    | El Coordinador administrativo es el mismo Gerente de operaciones.                   | -2                       |
| 2                                    | La empresa no cuenta con una organización eficaz de ventas.                         | -4                       |
| 3                                    | Análisis y seguimiento de Ventas  | -3                       |
| 4                                    | No existe un área en la empresa que elabore un análisis de entorno                  | -3                       |
| 5                                    | Se realiza en la empresa un análisis de proveedores                                 | -3                       |
| 6                                    | Se ha incrementado la participación de mercado de la empresa.                       | -2                       |
| 7                                    | No hay un buen marketing de la empresa  | -6                       |
| 8                                    | La información contable está soportada en un software confiable                     | -2                       |
| 9                                    | La empresa no cuenta con un buen proceso de evaluación y desarrollo de proveedores. | -3                       |
| <i>PROMEDIO</i>                      |   | -3,1                     |
| <b>POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA</b>  |   |                          |
| <i>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)</i> |   |                          |
| <b>No</b>                            | <b>Factor</b>   | <b>Calificació<br/>n</b> |
| 1                                    | Fortalecimiento del plan estratégico TI en Colombia                                 | -3                       |
| 2                                    | Las pequeñas empresas tienen una calidad e innovación muy alta en su servicio       | -1                       |
| 3                                    | Aumentó la demanda de proyectos en todos los sectores del territorio nacional       | -3                       |



|                                    |   |                          |
|------------------------------------|---|--------------------------|
| 4                                  | Protección de datos   | -2                       |
| 5                                  | Directiva presidencial Cero Papel   | -2                       |
| 6                                  | Preferencia de personal extranjero  | -1                       |
| 7                                  | Tecnología 4G   | -2                       |
| 8                                  | Desechos eléctricos y electrónicos  | -3                       |
| 9                                  | Inversión en el sector TI   | -3                       |
| 10                                 | Colombia está entre los cuatro países de Latinoamérica que más generan contenidos digitales | -3                       |
| <i>PROMEDIO</i>                    |   | -2,3                     |
| <i>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)</i> |   |                          |
| <b>No</b>                          | <b>Factor</b>   | <b>Calificació<br/>n</b> |
| 1                                  | Cambios comportamentales en la adquisición y uso de los servicios                           | 4                        |
| 2                                  | Innovaciones tecnológicas y sociales  | 4                        |
| 3                                  | Conocimiento de los consumidores  | 2                        |
| 4                                  | Inversión inicial requerida   | 4                        |
| 5                                  | Cambios constantes en el modelo de negocio  | 3                        |
| 6                                  | Crecimiento industrial  | 3                        |
| <i>PROMEDIO</i>                    |   | 3,3                      |

### GRAFICO SPACE

|                               |             |                             |             |
|-------------------------------|-------------|-----------------------------|-------------|
| FUERZA FINANCIERA (FF)        | 3,43        | FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI) | 3,33        |
| ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA) | -2,30       | VENTAJA COMPETITIVA (VC)    | -3,11       |
| <b>EJE X</b>                  | <b>1,13</b> | <b>EJE Y</b>                | <b>0,22</b> |



### **Análisis:**

La matriz de posición estratégica y evaluación de acciones (Strategic, Position and Action Evaluation SPACE), es otra herramienta importante de conciliación. Su esquema de cuatro cuadrantes indica si las estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas son las más adecuadas para una organización específica. (Colegio Nacionalizado Femenino de Villavicencio, 2016). Los ejes de la matriz SPACE representan dos dimensiones internas (Fortalezas financieras FF con un resultado de 3,43 y ventaja competitiva VC con un resultado de -3,11) y dos dimensiones externas (Estabilidad ambiental EA con un resultado de -2,30 y fortaleza de la industria FI con un resultado de 3,3). Estos cuatro factores son quizá los determinantes más importantes de la posición estratégica general de una organización.

El cuadrante seleccionado por la calificación de los factores es el cuadrante de estrategia agresiva (Cuadrante superior derecho) logrando saber que la empresa está en una excelente posición para usar al máximo sus fuerzas internas aprovechándose al máximo de las oportunidades que se encuentran en el mercado.

## Razonamiento cuantitativo de la planeación estratégica

Con respecto al resultado de la matriz Space y a cada uno de los factores críticos, internos y externos, y el análisis del modelo CANVAS, se mide el atractivo definidos como razones numéricas lo que indica el nivel de aceptación relativo de cada estrategia dentro de una serie de alternativas de estrategias agresivas (Fortalezas y Oportunidades) por el posicionamiento actual de la empresa.

- **Desarrollo de productos** exclusivos para proveedores, clientes y gestiones contables, que le permitan a las empresas llevar un control de los procesos internos de manera más eficiente, reducción de tiempos en las labores diarias, garantizando el cumplimiento de las normativas impuestas por la DIAN, con respecto a la facturación electrónica.

**Resultado: 3,41**

- **Desarrollo de mercado** Apertura de más sucursales en Colombia en las ciudades principales como Cali, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta, entre otras, logrando así un alcance a nuevos clientes.

**Resultado: 3,9**

- **Diversificación concéntrica** con la adquisición de software para que los servicios que ofrezcan vengan con la opción de utilizar un programa que este patentado por SOAINT.

**Resultado: 4,10**

- **Penetración de mercado** creando el área de marketing dentro de la estructura organizacional, para desarrollo colateral, desarrollo de campañas, análisis de satisfacción de cliente, programas de ventas, desarrollo del servicio, monitorear tendencias, remitir informes de ventas e información del consumidor, logrando así también llegar a las pequeñas empresas (Pymes).

**Resultado: 4,69**

Con un puntaje de **4,69** la estrategia a implementar es la **Penetración de mercado** logrando ser la de mayor aceptación frente a los factores críticos, internos y externos. Enfocándonos directamente a las pequeñas empresas (Pymes) creando el área de marketing, contratando a un

Gerente de Mercadeo y un Auxiliar (Practicante) dentro de la estructura organizacional con el fin de desarrollar campañas, analizar la satisfacción de los clientes, generar programas de ventas, gestionar el desarrollo del servicio, monitorear tendencias actuales y posibles a futuro, remitir informes de ventas e información del consumidor, logrando una fidelización eficaz, siendo una ventaja organizacional permitiéndole a la compañía aumentar la rentabilidad e incrementar las ventas.

### **Propuesta de mejora**

#### **Estructura organizacional.**

Se agregará a la estructura organizacional el departamento de marketing en el nivel medio, en este se encuentra el gerente de mercadeo, y en el nivel productivo se encuentra el auxiliar de mercadeo (practicante).

#### **Descripción de la propuesta.**

Penetración de mercado, creando el departamento de marketing, contratando a un gerente de mercadeo junto con un auxiliar de mercadeo (practicante), realizando sus funciones enfocados en las microempresas (Pymes), con el fin de abordar un nuevo mercado y generar nuevas oportunidades de negocio que le garanticen a la empresa una mejor rentabilidad y mayores utilidades y también su permanencia a largo plazo.

#### **Tácticas.**

Aprovechamiento máximo de las redes sociales, en especial Facebook y LinkedIn, con campañas publicitarias para atraer nuevos clientes y dar a conocer la empresa. Participación activa dentro de las ruedas de negocio. Creación de una aplicación que permita a los clientes un fácil acceso a plataformas de PQRS. Tele mercadeo a clientes antiguos para fidelización. Diseño de estrategias financieras y comunicación en el área de marketing, con el apoyo del área comercial. Optimización en motores de búsqueda

#### **Presupuesto.**

La inversión total será de \$70.310.708, la cual será financiada un 60% por socios y empresa, y un 40% por bancos a cinco años, con una tasa de interés efectiva anual de 16,11% con Bancolombia a preferencia de la empresa. El Gerente de Mercadeo tendrá un salario total de \$2.400.000 mensuales estructurados al 70% salario fijo mensual con un 30% de beneficio fijo mensual y el auxiliar de

mercadeo un salario mínimo vigente actual más auxilio de transporte. Los costos se proponen al beneficio del seguro de vida y arrendamiento de equipos más la conexión extra en la oficina del Gerente de Mercadeo.

## BALANCE SCORECARD

| BALANCE SCORE CARD - SOAIN  |                          |   |   |       |  |
|---|--------------------------|---|---|-------|--|
| MISIÓN  |                          |   | VISIÓN  |       |  |
| Ser la empresa líder a nivel nacional en innovación y modernización tecnológica con altos estándares de calidad |                          |   | Para el 2022 ser referente en estrategias de modernización e innovación en el sector TI   |       |  |
| PERSPECTIVA   | OBJETIVO ESTRATÉGICO     | DESCRIPCIÓN   | INDICADOR   | META  | RESPONSABLE                            |
| FINANCIERO  | Aumentar la rentabilidad | Mediante ideas innovadoras de marketing y creación de software darle reconocimiento de marca a la empresa generando mayor rentabilidad, y diferenciación notable en el Retorno sobre los Activos. | $\text{ROA} = \frac{M \times \text{Ventas}}{\text{Activos}}$ último año/<br>$\text{ROA} = \frac{M \times \text{Ventas}}{\text{Activos}}$ año anterior | Anual | Área Financiera /<br>Área de marketing |
|   | Aumento Ventas           | Aumento de las ventas con los clientes nuevos y con la compra de servicios de los clientes actuales   | $\frac{\text{Ventas netas último año}}{\text{Ventas netas año anterior}} \times 100$  | Anual | Área comercial                         |

|                           |  |  |  |           |   |
|---------------------------|--|--|--|-----------|---|
| <b>CLIENTES / MERCADO</b> | Aumentar las ventas en pequeñas empresas | Crear el área de marketing dentro de la estructura organizacional para desarrollo colateral, desarrollo de campañas, análisis de satisfacción de cliente, programas de ventas, desarrollo del servicio, monitoreo de tendencias, informes de ventas e información del consumidor | Clientes nuevos / Total de clientes * 100                | Semestral | Área financiera / Área comercial / Área marketing |
|                           | Aumentar la fidelización de clientes     | Crear métodos de distribución por medio de una aplicación que le ofrezca a los consumidores realizar operaciones de telemarketing, permitiendo la compra de servicios, soporte técnico además de   | Aumento en compras de clientes / Total de clientes * 100 | Anual     | Área comercial / Área marketing                   |

|                                  |  |   |       |                                 |  |
|----------------------------------|--|---|-------|---------------------------------|--|
|                                  |  | disminuir la pérdida de clientes.   |       |                                 |  |
| Desempeño de la fuerza de ventas | Creación de área de marketing como apoyo al área de ventas para aumentar el número de cliente y el número de ventas  | Clientes obtenidos por campañas de Marketing / Clientes obtenidos totales * 100 | Anual | Área comercial / Área marketing |  |
| Valor de cliente                 | Conocer el valor de las ventas de los clientes nuevos para conocer si están funcionando las nuevas estrategias de ventas, y esta mantener a estos clientes dándoles a conocer los nuevos servicios, productos o servicios. | Número de veces de compras por cliente/Total ventas * 100                       | Anual | Área comercial / Área marketing |  |



|                          |                                     |  |  |              |                                   |
|--------------------------|-------------------------------------|--|--|--------------|-----------------------------------|
| <b>PROCESOS INTERNOS</b> | Optimización de procesos y recursos | Aprovechamiento del talento humano encaminado con la necesidad del área comercial y marketing optimizando procesos y estudios del entorno  | Número de procesos nuevos/Número total de procesos ofrecidos*100 | Anual / Dual | Gestión humana / Área comercial   |
|                          | Registrar un nuevo producto al año  | Innovar con productos exclusivos para proveedores, clientes y gestiones contables, que le permitan a las empresas llevar un control de los procesos internos de manera más eficiente, reducción de tiempos en la labores diarias, garantizando el cumplimiento de las normativa impuesta por la DIAN, con respecto a la facturación electrónica, con la creación propia de | Número de patentes nuevas/Número total de patentes *100          | Anual / Dual | Área Operaciones / Área Marketing |

|                                 |  |   |   |                  |                                 |
|---------------------------------|--|---|---|------------------|---------------------------------|
|                                 |  | software para que los servicios que ofrezcan vengan con la opción de utilizar un programa que este patentado por SOAINT   |   |                  |                                 |
| <b>APRENDIZAJE y DESARROLLO</b> | Aumentar el nivel de satisfacción del cliente  | Mediante encuestas de satisfacción, atención al cliente (PQR), aportes o comentarios de los clientes y proveedores para mejorar en los servicios que ofrece empresa.                    | Número de clientes satisfechos/Número total de Clientes*100 | Semestral / Dual | Área comercial                  |
|                                 | Capacitar al personal para mejora de desempeño | Realizar un plan de capacitación a todo el personal del área de ventas y marketing con el fin de aumentar la cantidad de clientes, y aumentar el reconocimiento como empresa, además de | Personal capacitado/personal total * 100                    | Semestral        | Gestión humana / Área comercial |

|  |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  |  | asegurar la calidad del servicio a ofrecer. |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|

**Análisis:**

Soaint es una empresa en crecimiento, la implementación de la estrategia **Penetración de mercado** no estaría bien si solo está enfocada en el **CONTROL**, pero, si se implemente el **BALANCED SCORECARD** de manera de **APRENDIZAJE**, de **CONTROL** y **COMUNICATIVO**, se puede aprovechar para analizar los indicadores constantemente a medida que transcurra el tiempo para obtener máximos beneficios.

**EVALUACIÓN Y CONCEPTO DEL JEFE INMEDIATO**

**Observaciones:**

La propuesta presentada es innovadora y está sustentada en una necesidad actual e importante para la empresa, a la cual a la fecha no se le ha brindado ningún tipo de intervención; por esta razón nos parece un proyecto bastante interesante que se justifica y que cuenta con un alcance idóneo de cumplir. Queda pendiente socializar la aplicación de la propuesta a las personas involucradas y brindar el acompañamiento para que se cumplan con los objetivos.

## CONOGRAMA

| <b>PERSPECTIVA<br/>ESTRATÉGICA</b> | <b>OBJETIVO<br/>ESTRATÉGICO</b>          | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>RESPONSABLE</b>                                      | <b>Fecha<br/>Inicio</b> | <b>Fecha<br/>Corte</b> | <b>Fecha<br/>final</b> | <b>META</b> |
|------------------------------------|--|--|---|-------------------------|------------------------|------------------------|-------------|
| <b>FINANCIERO</b>                  | Aumentar la rentabilidad                 | Mediante ideas innovadoras de marketing y creación de software darle reconocimiento de marca a la empresa generando mayor rentabilidad, y diferenciación notable en el Retorno sobre los Activos.  | Área Financiera /<br>Área de marketing                  | 1/01/2018               | 29/12/2018             | 29/12/2018             | Anual       |
|                                    | Aumento Ventas                           | Aumento de las ventas con los clientes nuevos y con la compra de servicios de los clientes actuales  | Área comercial  | 1/01/2018               | 29/12/2018             | 29/12/2018             | Anual       |
| <b>CLIENTES / MERCADO</b>          | Aumentar las ventas en pequeñas empresas | Crear el área de marketing dentro de la estructura organizacional para desarrollo colateral, desarrollo de campañas, análisis de satisfacción de cliente, programas de ventas, desarrollo del servicio, monitoreo de tendencias, informes de | Área financiera /<br>Área comercial /<br>Área marketing | 1/01/2018               | 29/06/2018             | 29/06/2018             | Semestral   |

|  |                                      |  |                                    |           |            |            |       |
|--|--------------------------------------|--|------------------------------------|-----------|------------|------------|-------|
|  |                                      | ventas e información del consumidor  |                                    |           |            |            |       |
|  | Aumentar la fidelización de clientes | Crear métodos de distribución por medio de una aplicación que le ofrezca a los consumidores realizar operaciones de telemarketing, permitiendo la compra de servicios, soporte técnico además de disminuir la pérdida de clientes. | Área comercial /<br>Área marketing | 1/01/2018 | 29/12/2018 | 29/12/2018 | Anual |
|  | Desempeño de la fuerza de ventas     | Creación de área de marketing como apoyo al área de ventas para aumentar el número de cliente y el número de ventas  | Área comercial /<br>Área marketing | 1/01/2018 | 29/12/2018 | 29/12/2018 | Anual |

|                          |                                     |  |                                    |           |            |            |                 |
|--------------------------|-------------------------------------|--|------------------------------------|-----------|------------|------------|-----------------|
|                          | Valor de cliente                    | Conocer el valor de las ventas de los clientes nuevos para conocer si están funcionando las nuevas estrategias de ventas, y esta mantener a estos clientes dándoles a conocer los nuevos servicios, productos o servicios. | Área comercial /<br>Área marketing | 1/01/2018 | 29/12/2018 | 29/12/2018 | Anual           |
| <b>PROCESOS INTERNOS</b> | Optimización de procesos y recursos | Aprovechamiento del talento humano encaminado con la necesidad del área comercial y marketing optimizando procesos y estudios del entorno  | Gestión humana /<br>Área comercial | 1/01/2018 | 29/06/2018 | 29/12/2018 | Anual /<br>Dual |

|                                 |   |  |                                   |           |            |            |                  |
|---------------------------------|---|--|-----------------------------------|-----------|------------|------------|------------------|
|                                 | Registrar un nuevo producto al año            | Innovar con productos exclusivos para proveedores, clientes y gestiones contables, que le permitan a las empresas llevar un control de los procesos internos de manera más eficiente, reducción de tiempos en la labores diarias, garantizando el cumplimiento de las normativa impuesta por la DIAN, con respecto a la facturación electrónica, con la creación propia de software para que los servicios que ofrezcan vengan con la opción de utilizar un programa que este patentado por SOAINT | Área Operaciones / Área Marketing | 1/01/2018 | 29/06/2018 | 29/12/2018 | Anual / Dual     |
| <b>APRENDIZAJE y DESARROLLO</b> | Aumentar el nivel de satisfacción del cliente | Mediante encuestas de satisfacción, atención al cliente (PQR), aportes o comentarios de los clientes y proveedores para mejorar en los servicios que ofrece empresa.   | Área comercial                    | 1/01/2018 | 30/03/2018 | 29/06/2018 | Semestral / Dual |

|  |  |   |                                 |           |            |            |           |
|--|--|---|---------------------------------|-----------|------------|------------|-----------|
|  | Capacitar al personal para mejora de desempeño | Realizar un plan de capacitación a todo el personal del área de ventas y marketing con el fin de aumentar la cantidad de clientes, y aumentar el reconocimiento como empresa, además de asegurar la calidad del servicio a ofrecer. | Gestión humana / Área comercial | 1/01/2018 | 29/06/2018 | 29/06/2018 | Semestral |
|--|--|---|---------------------------------|-----------|------------|------------|-----------|

**Análisis:**

El cronograma estudia el primer año con la implementación de la estrategia a seguir “Penetración del Mercado con la creación del área de Mercadeo”, siguiendo todos los indicadores en gestión, realizando un nuevo cronograma anual dependiendo los resultados del anterior, se espera que este seguimiento sea prolongado por más de 5 años para evidenciar el retorno de la inversión y mejoramiento rentable de la empresa.



## **Conclusiones**

Gracias a los análisis implementados durante el estudio de la empresa los resultados arrojan que la estrategia más importante a implementar para Soaint es la Penetración de Mercados, mediante la implementación de esta estrategia se desea que la compañía aumente el portafolio de clientes así mismo incremente su utilidad.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa Soaint implantar la estrategia planteada para aumentar sus ventas, rentabilidad, y generar un valor agregado a la organización.

Tener estandarizados los costos indirectos y directos para la prestación de servicios que ofrece la compañía

En base a la estrategia de marketing se recomienda utilizar la red social Facebook que actualmente es la red que más realiza publicidad con buenos resultados, además de ser asequible e ideal para este tipo de empresa.

Se recomienda que Soaint haga cumplir los plazos de cartera, ya que los incumplimientos de estos afectan el flujo de caja generando que la empresa no cumpla con sus obligaciones financieras en los plazos estipulados.

## Bibliografía

- Activa Conocimiento*. (s.f.). Obtenido de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Benchmark, Emis. (2017). *www.bck.emis.com*. Obtenido de [https://bck.emis.com/company/companyindicators?sv=BCK&pc=CO&sector\\_id=99990160&company\\_id=47295&grupo\\_id=1&titulo=Indicators](https://bck.emis.com/company/companyindicators?sv=BCK&pc=CO&sector_id=99990160&company_id=47295&grupo_id=1&titulo=Indicators)
- Brundtland, G. H. (1987). Obtenido de <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>
- Camara de comercio de Bogotá. (2017). *Certificado de Existencia y representación legal*. Bogotá.
- Colegio Nacionalizado Femenino de Villavicencio. (26 de Agosto de 2016). *Asistencia Administrativa*. Obtenido de MATRIZ SPACE: <http://asistenciaadministrativacolsem.blogspot.com.co/2016/08/matriz-space.html>
- DIAN. (Marzo de 2012). *CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS*. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU\\_Rev4ac.pdf](https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf)
- digital, C. (28 de Marzo de 2017). *www.colombiadigital.net*. Obtenido de <https://colombiadigital.net/actualidad/noticias/item/9609-cuales-son-las-oportunidades-y-retos-para-el-sector-ti-durante-2017.html>
- espectador, E. (07 de 01 de 2017). *www.elespectador.com*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/le-espera-al-sector-tic-2017-articulo-673661>
- FEDESOFTE Comunicaciones. (03 de Junio de 2016). *Fedesoft*. Obtenido de ¿CÓMO ES LA INDUSTRIA DE SOFTWARE Y TI COLOMBIANA?: <http://fedesoft.org/noticias-fedesoft/como-es-la-industria-de-software-y-ti-colombiana/>
- Garrido, W. (24 de 08 de 2017). Primera entrevista. (N. S. Catalina, Entrevistador)
- Garzon, J. (26 de Agosto de 2016). *Asistencia Administrativa*. Obtenido de asistenciaadministrativacolsem: <http://asistenciaadministrativacolsem.blogspot.com.co/2016/08/matriz-space.html>
- Minitic. (s.f.). *colombiatic.mintic.gov.co*. Obtenido de <http://colombiatic.mintic.gov.co/>
- mintic. (s.f.). *www.miintic.gov.co*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/gestionti/615/w3-propertyvalue-6276.html>
- Presidencia de la República. (03 de Abril de 2012). *Min TIC*. Obtenido de [https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3647\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3647_documento.pdf)
- SOAINT . (s.f.). *www.soaint.com*. Obtenido de [http://soaint.com/quienes\\_somos/](http://soaint.com/quienes_somos/)

## Anexos

Carta de aprobación del jefe directo:

---



Bogotá D.C., 28 de Noviembre de 2017

Señores:

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO**

Ciudad.

Sra. González Molina María Gloria

Por medio de la presente queremos informarles que estamos satisfechos con el proyecto de grado del señor Juan Nicolás Ortiz Isaacs con cédula de ciudadanía número 1.020.817.698 de Bogotá, en la cual presento como "Desarrollo de mercado con la creación del área de mercadeo", ya que este es necesario para la empresa. El proyecto se encuentra en estudio para aprobación para realización en la entidad.

Atentamente

**NATALY PERILLA BETANCOURT**  
Coordinadora de Gestion Humana  
Soain Software Associates S.A.S  
Nit. 900197910-8

**SOAIN SOFTWARE  
ASSOCIATES S.A.S.**  
NIT. 900.197.910-8

---