

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISIÓNA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	1 de 68

## UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES



### TITULO DEL PROYECTO

**PLANIFICACION E INICIO DE IMPLEMENTACION METODOLOGIA MEGA PARA  
MAESTRI ON TRACK SAS**

**PRESENTADO POR:**

**SEBASTIAN RAMIREZ HENAO**

**MANIZALES – CALDAS**

**2020**

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	2 de 68

**INFORME FINAL**

**PLANIFICACION E INICIO DE IMPLEMENTACION METODOLOGIA MEGA PARA  
MAESTRI ON TRACK SAS**

**SEBASTIAN RAMIREZ HENAO**

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:**

**ESPECIALISTA EN GERENCIA DE LA CALIDAD**

**TUTOR PRINCIPAL**

**JULIAN ANDRES VALENCIA GARCIA**

**UNIVERSIDAD CATOLICA DE MANIZALES  
MANIZALES – CALDAS**

**2020**

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	3 de 68

## CONTENIDO

### Resumen

1. Introducción
2. Contexto
  - 2.1 Planteamiento y descripción del problema, necesidad u oportunidad
  - 2.2 Problema / Necesidad objeto de intervención
3. Justificación de la intervención
4. Objetivos
  - 4.1 Objetivo General
  - 4.2 Objetivos específicos
5. Marco de referencia
6. Identificación de actores
  - 6.1 Población objetivo
  - 6.2 Localización
7. Metodología
8. Resultados
9. Impacto
  - 9.1 Social
  - 9.2 Académico
  - 9.3 Acción
  - 9.4 Lecciones aprendidas
10. Conclusiones
11. Recomendaciones
12. Bibliografía

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISUALIZACIÓN MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	4 de 68

## RESUMEN

Este proyecto está enfocado a reestructurar la planeación estratégica de la empresa Maestri on track SAS; apoyado de los lineamientos establecidos en el programa de la especialización “Gerencia de la calidad” brindado por la Universidad Católica de Manizales. Con una alianza lograda con la cámara de comercio se establecen la metodología MEGA.

Al realizar la trazabilidad se consigue la correcta planificación y el deseo de implementación por parte de la empresa Maestri on track SAS y se verá cómo se describe en los siguientes módulos:

**Módulo 1.** Identificar los objetivos y las estrategias actuales de la organización, por esto se apropian metodologías expuestas por entes como Manizales + o Emprender como herramientas de autodiagnósticos. “metodología MEGA, Cámara de comercio Manizales”. La organización hará los hitos históricos; un hito es un acontecimiento puntual y muy significativo que marco los momentos más importantes en el desarrollo de la empresa. Evidenciar esto creara conciencia del esfuerzo y todo lo que se hizo para llegar al punto de éxito actual. La empresa deberá definir sus valores corporativos, estos son tácitos y definirán el comportamiento de la cultura organizacional. Para tener una visión global se tendrán la herramienta de análisis de entorno PESTEL; esta herramienta estratégica de análisis que permite entender aquellos aspectos o factores Políticos, económicos, socioculturales tecnológicos ecológicos y legales que demarcan el entorno en el que se mueve la empresa, generalmente todas estas fuerzas se consideran fijas o dadas. La influencia en una estrategia esta enmarcada por la identificación de las fuerzas del ambiente, con su respectivo seguimiento y evaluando los resultados. En el análisis externo se debe considerar:

- *Entorno Político:* La utilización y asignación de poderes, relacionando los entes gubernamentales (Nacionales y municipales), inserción en la globalización, relaciones internacionales, políticas económicas del país, situaciones de seguridad, restricción aduanera, acuerdos de libre comercio, aranceles, planes de gobierno, gestión anticorrupción y transparencia.
- *Entorno Económicos:* Está enfocado a cómo se comporta la economía y los análisis están relacionados con los flujos de caja, los activos y bienes. Cambios en la demanda, tasa de crecimiento

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	5 de 68

del PIB, tasa de inflación, impacto por dólar, poder adquisitivo, fluctuaciones de precios, regulaciones, comercio exterior.

- *Entorno Sociales:* Están ligados a la afectación en los estilos de vida, modificando si educación, empleo, religión, salud, etc). Componentes demográficos, estructura socio económica, inmigraciones o emigraciones, influencia religiosa, tendencia de ahorro, consumos, cambios generacionales, oferta demanda de empleo.

- *Entorno Tecnológicos:* Relacionados con el desarrollo de las máquinas, las herramientas, los procesos, los materiales, Niveles de investigación y desarrollo, democratización tecnológica, sistematización, subsidios de investigación.

- *Entorno Económicos:* Está relacionado a la oferta, los productos o servicios, componentes del mercado, ajustes con la competencia y el aseguramiento de la calidad.

- *Entorno Legales y Geográficos:* Relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, plantas, animales y recursos naturales. Si bien todos estos factores del entorno generalmente se dan por hechos fuera del control de las organizaciones, una vez situados y entendidos es posible desarrollar una estrategia que permita reaccionar con anticipación a dichos factores. En conclusión, al analizar el ambiente externo se podrán determinar las oportunidades para aprovecharlas y prever las amenazas para amortiguarlas.

En el momento en que se identifican los objetivos y se logran trazar las metas, otros elementos que son necesarios para reestructurar la planeación estratégica, evaluando y determinando las necesidades de la empresa; realizando autodiagnósticos y estudiando los marcos de referencia sobre las metas planteadas.

**Módulo 2.** Las empresas trabajan bajos los lineamientos misionales, esto da un margen de declaración y finalidad; el objeto de la empresa, los estándares comportamentales y los compromisos de sus colaboradores. Determinar cuál será la misión de una empresa es definir las razones. Esto permitirá ser competitivo en el mercado y estar enfocado, cuales son los servicios y a futuro quienes serán los clientes.

Las organizaciones establecen sus objetivos misionales y determinan los cursos de acción a seguir, basados en los valores institucionales.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	6 de 68

Realizar el estudio de contexto externo, permitirá identificar los comportamientos de competencias, como se encuentra la empresa y que tan competitiva es en el mercado, oferta y demanda, también permite analizar la competencia, y como serán las reglas.

**Módulo 3.** Análisis Interno, Talento humano y liderazgo: El análisis de los colaboradores permitirá determinar los factores a fortalecer en la organización, evaluar competencias, capacidades y destrezas, cuál es su experiencia y en que debe mejorar, esto a su vez permitirá evaluar los recursos financieros y que tipo de tecnología se debe implementar. Atendiendo las oportunidades y proyectando las fortalezas, logrando una potencialización de los objetivos y metas.

Si pensamos en el trabajo de las debilidades como condiciones a nivel interno, que entorpecen el desarrollo normal de las actividades, podremos afirmar que inciden en el avance de los proyectos. Realizando el análisis interno se podrá identificar los subsistemas. Y esto permitirá identificar cuáles son las fuerzas para atacar las debilidades.

**Módulo 4.** Estas estratégicas se analizan después de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), para esto se deberá tomar decisiones donde se pueda aprovechar toda oportunidad a presentar en los análisis de contextos (Internos y externos) y como se podrán aprovechar todas las oportunidades presentadas en pro del crecimiento de la institución y en la toma de decisiones se podrán corregir aspectos claves en las debilidades, reduciendo las amenazas.

Todo esto permitirá generar una ventaja competitiva a la organización sobre la competencia directa y el contar con el análisis FODA permitirá diseñar las estrategias de acoplamiento y las tendencias del medio y las capacidades.



 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISIÓN MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE  DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	7 de 68

*Estrategias FO:* Adecuar las Fortalezas a las Oportunidades, de este modo se utilizan las fuerzas internas para aprovechar las tendencias o sucesos externos.

*Estrategias DO:* Adecuar las Debilidades a las Oportunidades, con este tipo de estrategia se pretenden superar las debilidades de una organización aprovechando las oportunidades externas.

*Estrategias FA:* Adecuar las Fortalezas a las Amenazas, se utilizan las fuerzas de una organización para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas.

*Estrategias DA:* Adecuar las Debilidades a las Amenazas, estas son estrategias tácticas defensivas que disminuyen las debilidades de una organización y evitan las amenazas del entorno.

**Módulo 5.** Puesta en marcha de las Estrategias. Las empresas deben garantizar el éxito en los procesos de reestructuración. Lograr los objetivos estructurados en los planes de trabajo establecen los parámetros de implementación en forma idónea y adecuadas labores.

Cuando una empresa elabora los planes y los gerentes aprueben lo fundamental y de conocimiento en todos los niveles de la empresa, se deberá diseñar un programa para venta interna. Las ventas hacen parte de estrategias de mercadeo y que tienen como objetivos lo siguiente:

- a) Mejorar la comunicación interna en la empresa.
- b) Fortalecer los compromisos de los colaboradores, trabajar en las competencias a partir del conocimiento que tiene sobre los principios, misión, visión, objetivos, proyectos estratégicos y planes de acción de la organización.
- c) Incentivar el área de innovación, haciendo partícipes a los colaboradores en el desarrollo de proyectos.
- d) Condiciones favorables para incrementar una cultura organizacional estratégica.
- e) Mejorar y facilitar las condiciones laborales, trabajo seguro.
- f) Mediciones fáciles en resultados, indicadores de gestión a partir de la gestión del conocimiento.
- g) Monitorear el plan y estimular las actividades de los planes.

Implementar implica el desarrollo de una cultura organización auto sostenible, creando una estructura eficaz, modificando actividades de ventas y comercialización, para esto se debe trabajar en presupuestos, elaboración de sistemas en información y vinculación de incentivos a los trabajadores por sus buenos resultados.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	8 de 68

La etapa de activación de los procesos de planeación estratégica, inician cuando los empleados y las directivas ponen en práctica lo formulado con antelación. Se considera la etapa más compleja debido a que requiere disciplina, dedicación y sacrificio.

Esto afecta a todos los colaboradores y directivos. La implementación consiste en la estimulación. El reto de la implementación consiste en estimular los trabajadores para que alcancen los objetivos.

**Módulo 6.** Evaluación de los Resultados. El desarrollo y la ejecución será efectivo como estrategias de implementación con los lineamientos de la Visión. Las evaluaciones de los resultados logran los objetivos, deben ser realizables por los altos niveles con exigencia, demandará las revisiones periódicas y análisis de datos.

## ABSTRACT

This project is focused on restructuring the strategic planning of the company Maestri on track SAS; supported by the guidelines established in the specialization program "Quality Management" offered by the Universidad Católica de Manizales. With an alliance made with the chamber of commerce, the MEGA methodology is established.

By carrying out the traceability, the correct planning and the desire for implementation by the company Maestri on track SAS is achieved and it will be seen how it is described in the following modules:

**Module 1.** Identify the current objectives and strategies of the organization, for this reason, methodologies exposed by entities such as Manizales + or Emprender are used as self-diagnostic tools. "MEGA methodology, Manizales Chamber of Commerce". The organization will make the historical milestones; a milestone is a punctual and very significant event that marks the most important moments in the development of the company. Evidence of this will create awareness of the effort and all that was done to reach the current point of success. The company must define its corporate values, these are tacit and will define the behavior of the organizational culture. To have a global vision, you will have the PESTEL environment analysis tool; This strategic analysis tool that allows to understand those political, economic, sociocultural, technological, ecological and legal aspects or factors that define the



 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE          DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	9 de 68

environment in which the company operates, generally all these forces are considered fixed or given. The influence on a strategy is framed by the identification of the forces of the environment, with their respective monitoring and evaluating the results. The external analysis should consider:

- *Political Environment:* The use and allocation of powers, relating government entities (National and municipal), insertion in globalization, international relations, economic policies of the country, security situations, customs restriction, free trade agreements, tariffs, plans of government, anti-corruption management and transparency ...

- *Economic Environment:* It is focused on how the economy behaves and the analyzes are related to cash flows, assets and goods. Changes in demand, GDP growth rate, inflation rate, impact per dollar, purchasing power, price fluctuations, regulations, foreign trade....

- *Social environment:* They are linked to the impact on lifestyles, modifying whether education, employment, religion, health, etc). Demographic components, socio-economic structure, immigration or emigration, religious influence, savings trend, consumption, generational changes, job demand supply ...

- *Technological environment:* Related to the development of machines, tools, processes, materials, levels of research and development, technological democratization, systematization, research subsidies.

- *Economic Environment:* It is related to the offer, products or services, market components, adjustments with the competition and quality assurance.

- *Legal and Geographical Environment:* Relating to location, space, topography, climate, plants, animals and natural resources. Although all these environmental factors are generally taken for granted outside the organizations control, once they are located and understood, it is possible to develop a strategy that allows us to react in advance to these factors. In conclusion, by analyzing the external environment it will be possible to determine the opportunities to take advantage of them and anticipate the threats to cushion them.

At the moment in which the objectives are identified and the goals are set, other elements that are necessary to restructure the strategic planning, evaluating and determining the needs of the company; performing self-diagnoses and studying the frames of reference on the goals set.

**Module 2.** Companies work under mission guidelines, this gives a margin of declaration and purpose; the object of the company, the behavioral standards and the commitments of its collaborators. Determining what the mission of a company will be is defining the reasons. This will allow to be competitive in the market and be focused, what are the services and in the future who will be the clients.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISIÓN MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	10 de 68

Organizations establish their mission objectives and determine the courses of action to follow, based on institutional values.

Carrying out the external context study will allow identifying the behavior of competencies, how the company is and how competitive it is in the market, supply and demand, it also allows analyzing the competition, and how the rules will be.

**Module 3.** Internal Analysis, Human Talent and Leadership: The analysis of the collaborators will allow to determine the factors to be strengthened in the organization, evaluate competences, capacities and skills, what is their experience and in what should improve, this in turn will allow to evaluate the financial resources and what type of technology should be implemented. Attending the opportunities and projecting the strengths, achieving a potentialization of the objectives and goals.

If we think of the work on weaknesses as internal conditions that hinder the normal development of activities, we can affirm that they affect the progress of projects. Performing the internal analysis will be able to identify the subsystems. And this will allow to identify which are the forces to attack the weaknesses.

**Module 4.** These strategies are analyzed after identifying the strengths, opportunities, weaknesses and threats (SWOT), for this, decisions must be made where every opportunity to be presented in the context analysis (Internal and external) can be used and how they can be Take advantage of all the opportunities presented for the growth of the institution and in decision-making, key aspects of weaknesses can be corrected, reducing threats.

All this will allow the organization to generate a competitive advantage over direct competition and having the SWOT analysis will allow the design of coupling strategies and trends in the environment and capabilities.

*FO Strategies:* Match Strengths to Opportunities, in this way internal forces are used to take advantage of external trends or events.

*DO Strategies:* Adapt Weaknesses to Opportunities, with this type of strategy the aim is to overcome the weaknesses of an organization by taking advantage of external opportunities.

*FA Strategies:* Adapt Strengths to Threats, the forces of an organization are used to avoid or reduce the repercussions of threats.

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	11 de 68

*DA Strategies: Adapt Weaknesses to Threats*, these are defensive tactical strategies that reduce the weaknesses of an organization and avoid threats from the environment.

**Module 5.** Implementation of the Strategies. Companies must guarantee success in restructuring processes. Achieving the objectives outlined in the work plans establish the implementation parameters in an ideal way and adequate tasks.

When a company develops plans and managers approve the fundamentals and knowledge at all levels of the company, a program for internal sales should be designed. Sales are part of marketing strategies and their objectives are the following:

- a) Improve internal communication in the company.
- b) Strengthen the commitments of the collaborators, work on the skills based on the knowledge they have about the principles, mission, vision, objectives, strategic projects and action plans of the organization.
- c) Encourage the innovation area, involving employees in the development of projects.
- d) Favorable conditions to increase a strategic organizational culture.
- e) Improve and facilitate working conditions, safe work.
- f) Easy measurements in results, management indicators based on knowledge management.
- g) Monitor the plan and stimulate the activities of the plans.

Implementing implies the development of a self-sustaining organizational culture, creating an effective structure, modifying sales and marketing activities, for this it is necessary to work on budgets, elaboration of information systems and linking incentives to workers for their good results.

The activation stage of strategic planning processes begins when employees and directives put into practice what was formulated in advance. It is considered the most complex stage because it requires discipline, dedication and sacrifice.

This affects all employees and managers. Implementation consists of stimulation. The challenges of implementation consist of stimulating the workers to achieve the objectives.

**Module 6.** Evaluation of Results. The development and execution will be effective as implementation strategies with the Vision guidelines. The evaluations of the results will achieve the objectives, they must be achievable by the high levels with demand, it will demand periodic reviews and data analysis.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	12 de 68

## 1. INTRODUCCIÓN

En nuestros días, existe una dinámica empresarial diferente a nivel mundial y se debe acelerar los procesos de transformación, con unos esquemas de competitividad ajustados y veraces que se encuentran enmarcados en la globalización, y que exigen a las instituciones a buscar actualizaciones y a evolucionar en la manera de administrar y gestionar sus procesos internos; esto busca asegurar la sostenibilidad de los objetivos misionales, sustentadas por unas bases de transformación, cultura de la calidad y mejoramiento continuo, que les garantice perdurar en el tiempo.

Las metodologías empresariales son herramientas administrativas que pueden ser utilizada por cualquier organización para el mejoramiento de su desempeño, actualizando y reestructurando en unos elementos básicos tales como la estructura organizacional, los procesos, los documentos y los recursos. Estos medios son estudiados a nivel mundial y buscan mejorar las cifras de sus indicadores financieros, por esto se plantea la trazabilidad en la estructura de la cámara de comercio, las tareas de la empresa Maestri on track SAS y los lineamientos enseñados en este programa. Todo se caracteriza por un enfoque basado en procesos y busca principalmente la satisfacción del cliente.

## 2. CONTEXTO

### 2.1. PLANTEAMIENTO Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA, NECESIDAD U OPORTUNIDAD

La empresa Maestri on track SAS inicio sus actividades en Colombia en diciembre de 1951, cuando el italiano Enio Maestri llega al país, compra un camión Dodge 1952 en compañía del señor Gilberto Rodríguez; Iniciando un negocio de transporte de carga, lastimosamente se accidente con el ferrocarril, compra nuevamente un vehículo marca GMT, en 1963 regresa a Italia y vende el activo; regresa a Colombia un año después. Compra un Ford 800 modelo 59 en sociedad con el Sr Pastor Morales; sus buenas gestiones lo llevan a fundar la cooperativa de transportadores de Risaralda y compra un camión marca Austin, en al año 1968 realiza un viaje con su conductor de confianza, sufren un accidente donde sufre heridas considerables y su colaborador pierda la vida. Incursiona en el mercado de los vehículos Mercedes y amplía sus sociedades a través de la cooperativa y adquiere un doble

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	13 de 68

troque Bossing; en 1975 compra una Tracto mula marca mercedes para laborar con importaciones de la cooperativa Risaralda, en 1980 compra la primer tractomula marca Internacional. En 1986 finaliza sus sociedades e inicia sus labores como persona natural. En 1990 inicia labores en la compañía su hija mayor la Sra Tizziana Maestri creando el cargo dirección Administrativa y recursos humanos; El 1996 incorporan a la empresa a su hijo varón el Sr Paolo Maestri y en el periodo hasta el año 2000 adquieren una flotilla de 7 tracto mulas, desafortunadamente en ese año Paola fallece en un accidente. Un año más tarde reemplaza la gerencia de la compañía con su hijo menor el Sr Renato Maestri; en el año 2010 habilitan su razón social Maestri on track SAS y se recibe la aprobación por parte del ministerio de transporte. En el año 2012 adquiere 10 tracto mulas y se certifica bajo el organismo World BASC Organization, el 5 de enero del año 2013 fallece el fundador el señor Enio Maestri, en el último año la empresa creció en un 20 % en sus ingresos.

La empresa adopta la metodología de innovación en el año 2019 y actualmente (año 2020) intentará mejorar sus indicadores bajo la metodología MEGA, la cual estará soportada por herramientas Emprender y con trazabilidad en Manizales Mas. Apoyo de la universidad católica de Manizales, para garantizar el cumplimiento de estrategias y la realización de este proyecto.

La empresa conoce el mercado del transporte de cargue pero su deseo de crecimiento lo motiva a ingresar a mercados de logística integral; por ende requiere la adaptación de estas herramientas gerenciales y el apoyo de los lineamientos disciplinarios otorgados por la Universidad en el programa “Especialista en Gerencia de la Calidad” para ayudar a controlar y verificar la correcta planificación de la reestructuración en la organización, que esta enfocada a sus valores familiares y desea ingresar en un mercado global.

El modelo de trayectoria mega busca contribuir al cumplimiento de los lineamientos de crecimiento estipulados por el Gobierno nacional y en materia de productividad y escalamiento empresarial. Busca generar crecimiento en mas de 40.000 empresas en un periodo de 4 años, estos datos son justificados en los datos históricos, en el 2019 incrementaron los indicadores en 700 empresas a nivel nacional, de las cuales 300 fueron intervenidas en la ciudad capital Bogotá.

Básicamente cámara de comercio quiere ayudar al 20% de las pymes registradas a nivel nacional y evaluar los cumplimientos con la estructura de la metodología MEGA.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	14 de 68

### 3. JUSTIFICACION DE LA INTERVENCION

El proyecto esta direccionado a ponderar herramientas gerenciales y aplicarlas en forma eficiente en la empresa Maestri on track SAS, con el deseo de aumentar sus servicios y gestionar crecimiento basado en innovación y desarrollo, para esto la empresa realiza la alianza con la Cámara de comercio, la cual suministra herramientas gerenciales apropiadas por la metodología MEGA y se busca una trazabilidad con la metodología Innovación suministrada por Manizales +.

Es pertinente la realización de este proyecto para adecuar las enseñanzas suministradas en la especialización y adaptarlos a las metodologías mencionadas, generando crecimiento a la organización donde se labora.

La articulación al área disciplinar está enfocada a la reestructuración gerencial basado en los estándares de alta calidad, necesarios para la incorporación a los mercados nacionales y ser más competentes en los servicios prestados a la fecha.

La empresa Maestri on track deberá modificar su planeación estratégica, con el fin de mejorar sus metas y adoptar sus indicadores a las METAS MEGA.

Por qué se debe implementar el modelo MEGA está enfocado a incrementar el impacto financiero, mejorar los indicadores de crecimiento en ventas de manera sostenible, la rentabilidad y los datos EBITDA; como dato estadístico el 60% de las empresas que acogen el modelo logran mejorar considerablemente los indicadores mencionados.

### 4. OBJETIVO

#### 4.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer avances en la implementación de estrategias integrales en la empresa Maestri on track SAS, con el fin de implementar los lineamientos MEGA para organizaciones de alto desempeño y superar la contingencia financiera producida por el Covid – 19.

#### 4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar el diagnostico de las condiciones gerenciales de la empresa y al autodiagnóstico de la metodología MEGA, bajo los parámetros de la planeación estratégica.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	15 de 68

- Analizar el contexto interno y externo de las condiciones del mercado bajo los parámetros de la metodología MEGA.
- Formular las metas MEGA y proyección de crecimiento de la empresa en un periodo de trabajo de cinco años.
- Realizar la trazabilidad de las metodologías integrales en el sistema de gestión integrado de la compañía Maestri on track SAS.
- Realizar un análisis de contexto económico producido por la contingencia sanitaria.
- Generar indicadores de seguimiento para las metas establecidas.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

El desarrollo del marco teórico de este proyecto relacionada a la reestructuración organizacional de la empresa Maestri on track SAS y que busca establecer los canales y la medición de resultados; direccionados a la adquisición de logros y aumentar el nivel productivo de la institución.

Para entender el escrito vamos a iniciar definiendo que es MEGA, y lo vamos a plantear como una metodología administrativa que se encarga de modificar las metas y volver las organizaciones ambiciosas – sostenibles; transformar las mentalidades y culturas, creando comunidades de empresas pensando en grandes objetivos y cumpliendo grandes METAS. La metodología MEGA esta diseñada para alcanzar resultados sobresalientes en cualquier empresa independiente de su tamaño.

Para ello se iniciará hablando de las definiciones más relevantes e importantes:

### 5.1. Planeación Estratégica

5.1.1 La planificación supone un proceso para establecer las metas de la empresa y elegir los medios para alcanzar dichas metas y será un proceso sistemático que estará presente en el momento de tomar decisiones; Visionando el futuro.

Podemos pensar en la reestructuración de la empresa Maestri on track SAS como el acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo, Con los conceptos antes mencionados se manifiesta que es un proceso de toma de decisiones para el logro de los objetivos, que hacemos antes de efectuar una acción; es decir una toma de decisiones anticipada, donde se decide lo que se va hacer y cómo se va a realizar; antes de que se necesite actuar.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	16 de 68

5.1.2. Para conseguirlo la empresa Maestri on track SAS deberá adoptar algunos pasos como estos:

5.1.2.1. Atender las oportunidades: Una atención oportuna tanto en las condiciones externas como dentro de la organización, es un buen punto de partida de la reestructuración empresarial, los coequiperos deben hacer un análisis preliminar de posibles oportunidades futuras, identificar su posición a la luz de sus fortalezas y debilidades, determinar que problemas desean resolver y por qué, y especificar qué esperan ganar.

Hacer un análisis inicial (Autoevaluación) de posibilidades que se convertirán en oportunidades será un elemento clave, ya que a través de ésta se logra identificar cuáles pueden ser las fortalezas y debilidades que una empresa posee, para responder a las oportunidades que se le presentarán; a la vez ayuda a determinar qué es lo que esperan resolver y sabrán aprovecharlas. Tener una buena atención a las oportunidades ayuda a determinar una buena reestructuración, porque es uno de los elementos que se analizan para establecerla, esto permitirá direccionar la estructura organizacional, permitirá identificar los paradigmas en la empresa Maestri on track SAS y facilitará la trazabilidad de los nuevos proyectos con los existentes.

5.1.2.2. Establecimiento de objetivos: Los objetivos de la empresa Maestri on track SAS orientan los planes principales con los cuales obtienen grandes resultados a través del tiempo y que han permitido conformar un negocio exitoso a la fecha, sin embargo, el crecimiento esperado necesitara definir objetivos en cada uno de los procesos. Los objetivos de los departamentos principales controlan a su vez los objetivos de los departamentos subordinados, y así sucesivamente. En otras palabras, los objetivos forman una jerarquía. Los objetivos de los subprocesos serán más precisos si los líderes de subdivisiones comprenden los objetivos generales. Es aquí donde toma importancia el módulo 3 de la metodología MEGA (CCM) donde estipula los canales de direccionamiento y liderazgo. Sera una forma de determinar los resultados que se esperan lograr y se indican los puntos terminales de lo que debe hacerse, en qué se hará mayor énfasis y qué se cumplirá por medio del entrelazamiento de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuesto y programas. Determinar objetivos es simplemente determinar qué es lo que la empresa desea lograr o lo que se pretende alcanzar, se pueden establecer como pequeñas acciones que se realizan a diario para lograr un fin último; que viéndolo desde el punto de una empresa puede significar que el cumplimiento de sus objetivos puede llevarla a cumplir sus metas como por ejemplo el de ser una empresa competitiva, generadora de buenas utilidades, mayor participación en el mercado por ende mejores ingresos.



 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICIÓN MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	17 de 68

Es preciso recordar que para cumplir los fines de una empresa es necesario que exista una buena interpretación y comunicación de los objetivos planteados, para luego ser transmitidos con claridad a cada una de las demás unidades de la organización. Es decir, el logro o cumplimiento de las metas dependerá de la forma como se interpreten y se comuniquen a los demás.

5.1.2.3. Determinación de planes de acción alternativos: Es buscar y examinar los planes de acción alternativos especialmente los que no son perceptibles a primera vista (Análisis de causas). El problema más común no es encontrar alternativas, sino reducir su número a fin de analizar las más primordiales o la que los análisis evidencien como críticas (Causa Raíz).

El determinar los mejores planes de acción garantiza un mejor cumplimiento de las metas de la empresa, ya que se eligen aquellos que cumplen más con las expectativas para el logro de estas.

5.1.2.5. Estudios de prefactibilidad: Evaluar estas posibilidades y considerar las variables; las limitantes que contiene cada una de las decisiones a tomar; los planes de acción alternativos serán evaluados en base a las políticas, pronósticos y metas de una empresa.

5.1.2.6. Selección de planes de acción: Éste es en el que se adopta el plan y se evalúan las herramientas propuesta por la metodología, el verdadero punto de la toma de decisión. Ocasionalmente, el análisis y evaluación de cursos alternativos revela que dos o más son aconsejables, de modo que el administrador puede optar por seguir varios cursos de acción en lugar de uno solo. Este es el punto donde se deja la teoría para pasar a la práctica y se toma una o más decisiones, tomando como referencia los puntos anteriores explicados.

5.1.2.7. Traslado de planes a cifras por medio de la presupuestación: Después de tomadas las decisiones y establecidos los planes, éstos se trasladan a cifras y se convierten en presupuestos. Si se elaboran correctamente, los presupuestos constituyen un medio para la combinación de los diversos planes y fijan importantes estándares contra los cuales medir el progreso en los planes.

5.1.3. Tipos de Restructuraciones organizacionales:

5.1.3.1. Estratégicos: Este tipo de actividades se conocen como el proceso en el cual consiste en como decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

La dirección estratégica deberá hacer un esfuerzo sistemático para establecer propósitos, objetivos, políticas, estrategias básicas y tácticas para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias.

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	18 de 68

#### 5.1.3.1.1. Características de la Dirección Estratégica

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos precisos y su parámetro principal es la efectividad.

5.1.3.2. Planes Tácticos o Funcionales: Parte de los lineamientos sugeridos por la Dirección Estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad.

de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de los objetivos específicos. Esto esta direccionado al trabajo en los paradigmas de los individuos, en el cambio a la cultura organizacional.

Trabajar en dicha cultura tiene como fin poner en práctica los planes de acción en los distintos niveles o procesos de la organización para el logro de metas específicas y que se esperan alcanzar en un corto plazo, por lo general seis meses o un año y se encuentran involucrados los gerentes y equipos de mandos medios de la organización. Implica tomar decisiones concretas respecto a qué hacer, quién lo hará y cómo lo hará, con un horizonte de tiempo normal de un año o menos. Los Planes Tácticos o Funcionales se enfocan al cumplimiento de los objetivos específicos planteados por la organización a través del empleo efectivo de los recursos.

#### 5.1.3.2.1. Características de la Planeación Táctica o Funcional y cambios de cultura organizacional:

- Se da dentro de las orientaciones producidas por la Planeación Estratégica.
- Es conducida y ejecutada por los ejecutivos de nivel medio.
- Se refiere a un área específica de actividad de las que consta la empresa.
- Se maneja información externa e interna
- Está orientada hacia la coordinación de recursos.
- Sus parámetros principales son efectividad y eficiencia

5.1.3.3. Reestructuraciones Operacionales: Se rigen de acuerdo con los lineamientos establecidos por los cambios culturales y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	19 de 68

desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes Operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad. Se enfoca primordialmente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones.

#### 5.1.3.3.1. Características de la reestructuración operativa:

- Es efectuada por empleados de menor rango jerárquico.
- Se da bajo los lineamientos de la dirección estratégica y Táctica.
- Cubre períodos cortos.
- Trata con actividades programables.
- Su parámetro principal es la eficacia

5.2. Estrategias: Las estrategias son el medio a través del cual las organizaciones alcanzan las metas u objetivos propuestos, estableciendo una secuencia de acciones para el logro de su visión. A continuación, se presentan diferentes conceptos sobre estrategia.

5.2.1. Posibles definiciones: Las estrategias son planes de acción y distribución de recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización”

“El programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización; la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo”.

“Estrategia es un plan de acción amplio por el cual una organización trata de alcanzar sus objetivos”

En general todos los autores concuerdan en que la estrategia señala el rumbo y el propósito básico de la organización, también es guía para la toma de decisiones, fija los objetivos a largo plazo que se derivan en objetivos a corto plazo

5.3. Trazabilidad de los módulos de la metodología y la estructura que conformara este proyecto para la reestructuración de la empresa Maestri on track SAS

5.3.1. Las posibles definiciones de este proceso de trazabilidad son:

“El conjunto de procedimientos para la toma de decisiones respecto de las metas y estrategias de la organización a largo plazo”

“Planes que se aplican a toda la organización, fijan sus metas generales y tratan de posicionarla en su contexto”

“Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	20 de 68

participación de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos”

La Planeación Estratégica, es una planeación corporativa a largo plazo, se enfoca en la formulación de los objetivos, como los medios para alcanzarlos, es decir, se orientan a los fines como a los medios y se realiza a partir del análisis del ambiente interno y externo de la organización

“Trata con el porvenir de las decisiones actuales. Significa que la Planeación Estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo.” Es decir, se desarrolla con el fin de tomar buenas decisiones en el presente ante posibles cambios que se presenten en el futuro ya sean en el ambiente interno como externos y lograr de esta forma obtener resultados favorables para la empresa. “Consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.”

La Reestructuración inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. Asimismo, se decide de antemano que tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

Todos los conceptos antes mencionados nos llevan a la conclusión que la herramienta suministrada por la cámara de comercio y los entes empresariales están direccionados a la Gerencia, que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización. También es una búsqueda de la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear sus ventajas, todo en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y de los recursos disponibles. Estos ejercicios en forma general establecen las metas de la organización, determina los recursos que serán utilizados y políticas generales para la administración de tales recursos; es decir que establece guías de acción para el logro de metas.

#### 5.3.2. Beneficios de la Reestructuración organizacional:

- a) Cumple con las responsabilidades de la alta dirección: La metodología será indispensable para que los directivos puedan tomar decisiones y cumplir con sus responsabilidades en forma muy eficiente. Steiner, George A., Planeación Estratégica lo que todo director debe saber.

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	21 de 68

b) Formula y contesta preguntas importantes para una empresa; Exige al líder que formule y conteste preguntas claves para su compañía, y a las cuales debería prestar su atención. De este modo los directivos comprenden mejor el entorno tan complejo en el cual deben desenvolverse.

c) Se aplica el enfoque del sistema: Es una manera efectiva de considerar a un negocio como un sistema, y así evitar la suboptimización de partes del sistema a costa del todo. A la vez enfoca la atención sobre los asuntos más relevantes.

d) Señala asuntos estratégicos: Señala a la alta dirección los asuntos claves y ayuda a establecer las prioridades adecuadas para tratar a los mismos.

e) Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio: La Planeación puede simular el futuro en papel, experiencia que no sólo es relativamente económica, sino que también permite tomar mejores decisiones acerca de las medidas a seguir en cuanto a oportunidades y peligros futuros, en vez de esperar hasta que sucedan las cosas. En si aclara las oportunidades y peligros futuros de una empresa.

f) Canal de Comunicación Es un medio para comunicar los objetivos, estrategias y planes operacionales detallados entre todos los niveles de la dirección. Mediante estos canales el personal en toda la empresa habla el mismo lenguaje al tratar con problemas sustanciales tanto para ellos como para la misma empresa.

g) Capacitación de los Directivos: El sistema exige que los ejecutivos formulen y contesten el tipo de preguntas relacionadas con sus actividades.

h) Sentido de Participación: Las personas dentro de una organización, a cualquier nivel, están interesadas en participar en el proceso de la toma de decisiones para así contribuir con sus conocimientos a la empresa y encontrar oportunidades para ser creativos. Un proceso de Dirección Estratégica puede satisfacer estos deseos.

5.3.3. Limitantes de la reestructuración organizacional: La metodología no siempre tendrá la solución para los problemas directivos y es por esto que toma importancia un proceso en gestión del riesgo.

a) El medio ambiente puede resultar diferente de lo esperado: Los planes que están basados en pronósticos quizá equivocados pueden fallar. Porque pueden ocurrir acontecimientos imprevistos en el entorno de la empresa.

b) Resistencia Interna (Cambios en la cultura organizacional): En varias empresas la introducción de un sistema de planeación formal origina prejuicios en contra de la planeación que puede impedir

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISITADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	22 de 68

que ésta sea efectiva. Esto se debe a que las formas tradicionales de desempeñar las actividades, las reglas y los métodos antiguos pueden estar muy arraigados, por lo que es difícil cambiarlos.

c) La implementación de las metodologías será de alto para lograr una reestructuración efectiva en una empresa se requiere de un esfuerzo significativo. Así mismo las personas tendrán que dedicar su tiempo a este proceso y se incurrirán en gastos para estudios en información especial (Gestión del conocimiento).

d) Crisis Momentáneas; no está diseñada para sacar a una empresa de una crisis repentina (Por esta razón se involucra un modelo adicional para trabajar temas del COVID 19), sino que está diseñada al cumplimiento de metas u objetivos planteados.

e) Planear es difícil: Es una actividad que requiere de un alto grado de imaginación, capacidad analítica, creatividad y entereza para seleccionar y comprometerse a un cierto curso de acción. Además, involucra un tipo de proceso mental diferente a aquel necesario para tratar los problemas operacionales diarios.

f) Los planes concluidos limitan las opciones; Los planes representan obligaciones, y por tanto limitan las opciones, tienden a reducir la iniciativa de alternativas que respaldan los planes.

g) Limitaciones Impuestas: Los sistemas de reestructuración pueden resultar ineficaces en los siguientes casos: Cuando son demasiados formales, cuando los directivos intentan delegar sus deberes al personal, cuando la gerencia aplica la metodología, pero toman sus decisiones sin consultar los planes, o cuando los directivos enfocan toda su atención a problemas a corto plazo sin tomar en cuenta el futuro.

5.3.4. Proceso: El proceso estará direccionado a comprender seis etapas que abarcan la planeación, implementación y evaluación de resultados.

## **6. IDENTIFICACION DE ACTORES**

### **6.1. POBLACION OBJETIVO**

La población objetivo para el desarrollo de este proyecto es el análisis de empresas del sector logístico; especialmente la empresa Maestri on track SAS, quien abrió las puertas a desarrollar las ideas planteadas en la metodología MEGA. También se debe incluir en la población objetivo a las partes

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	23 de 68

interesadas relacionadas con la empresa, ellos verán reflejados en sus actividades y poder de negociación.

## 6.2. LOCALIZACION

La localización y la ejecución del 60 % del proyecto serán las instalaciones de la empresa Maestri on track SAS ubicada en el Km1 Vía gallinazo Bodega 10; el 20 % en las instalaciones de la universidad católica de Manizales y el 20% restantes en las oficinas de cámara de comercio donde se estudiarán y se compartirá con grupo de empresarios.

## 7. METODOLOGIA

Básicamente el proyecto es una metodología direccionada a reestructurar la planeación estratégica, cambios en la cultura organizacional y en la gobernanza. Esas modificaciones permitirán afrontar nuevos retos de forma eficiente y consolidar grupos de trabajo acordes a las necesidades de la organización.

La metodología presentada en este proyecto estará basada en la sumatoria de ejercicios administrativos; los cuales con apoyo de organizaciones como Manizales + y la cámara de comercio permitirá orientar y la trazabilidad estará ajustada a los lineamientos necesarios para la adquisición de resultados, cumplimiento de metas e inversiones seguras.

Se iniciará con la creación de un diagnóstico, el cual evaluará las condiciones generales de la organización Maestri on track SAS y se tendrá una idea de cuáles son los puntos para intervenir.

Después se elaborarán ejercicios administrativos direccionados a la metodología MEGA (Propiedad intelectual Cámara de comercio), la cual plantea formar cinco módulos, cada uno de ellos con ocho entregables.

El primer paso será analizar la ESTRATEGIA DEL ENTORNO, para ello se elaborarán las siguientes herramientas:

- Hitos empresariales en Maestri on track SAS
- Valores organizacionales (Reestructuración)
- Identificación de clientes, consumidores, segmentaciones, hábitos, BCG y asociados potenciales

 <b>Universidad</b> <b>Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	24 de 68

- Análisis PESTAL
- Análisis de la competencia local e internacional
- Herramienta Cinco fuerzas de Porter
- Entorno digital
- Construcción de la Matriz FODA

El segundo paso consistirá en reestructurar la dirección estratégica, direccionando a objetivos ambiciosos que denominaron MEGA, para esto se plantean las siguientes actividades:

- Reestructuración de la planeación estratégica, elaboración de la misión, visión y propósito central de la compañía Maestri on track SAS.
- Análisis y ventaja competitiva
- Análisis de los principios y valores actuales, como los asociados del negocio comparten estos principios
- Construcción de la curva de valor propias
- Construcción de la curva de valor de la competencia
- Elaboración de la herramienta gerencial ADN – Bogramas
- Estructuración de los objetivos ambiciosos (Megas)

Se implementará un módulo adicional, con el fin de generar la empresa herramientas de análisis que le permiten actuar ante la contingencia presentada por el Covid 19, estas actividades se plantean de la siguiente manera:

- Gestión de seguridad, salud y cuidado de los coequiperos
- Gestión e implementación de homeoffice
- Gestión de ingresos
- Gestión de inversiones, costos y gastos
- Gestión de normas, regulación especial y aliados
- Repensar los negocios.

El tercer módulo planteado estará definido como intervención de Liderazgo, talentos y cambios en la cultura organizacional, para esto se deberá implementar las siguientes actividades:

- Estructuración de herramienta autocrítica para líderes en Maestri on track SAS
- Recolectar la opinión de los colaboradores de que quieren ver reflejado en el gerente de la organización y en sus jefes directos.



 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	25 de 68

- Gestión de cambio direccionado con el cambio de cultura
- Elaborar herramienta para definir los medios de comunicación.
- Eliminación de las creencias, paradigmas y supuestos relacionados al contexto interno y/o externo.
- Reestructuración a los perfiles de cargo anexando las herramientas mencionadas
- Definir competencias necesarias para trabajar en Maestri on track SAS y ajustar el organigrama (Cargos existentes y cargos deseados).

El cuarto modulo estará enfocado a la dirección y la acción; busca direccionar las labores de la empresa.

- Mapas estratégicos
- Reconocimiento y compensación de las variables
- BSC y cuadros de mando
- Priorizar los proyectos
- Gerencia los proyectos
- Rutas hacia la Mega.

Y como resultado final entraremos a analizar el DESARROLLO SOSTENIBLE Y BUEN GOBIERNO. Este será el entregable del proyecto de grado a la empresa Maestri on Track SAS, elaborando las herramientas necesarias para continuar con la implementación y medir resultados.

- Propósitos de un buen gobierno
- Herramienta la triple cuenta
- Objetivos de desarrollo sostenible
- Modelos de relación con grupos de interés
- Componentes del desarrollo sostenible
- Elaboración del foro, roles y buen gobierno.





 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISIADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	28 de 68

## 8.1 MODULO 1. ESTRATEGIA, ENTERNO Y VENTAJA COMPETITIVA:

Estructura de los ejercicios a desarrollar:

En primera instancia la empresa se debe plantear “¿Quién SOY hoy” y para esto debe de diseñar los hitos históricos que los tienen en funcionamiento el día de hoy?

### 8.1.1 HITOS

El hacerse una revisión interna con la pregunta ¿Quién SOY? Permite reflexionar sobre donde estoy, identificar y reconocer en un ejercicio los hitos históricos que me han traído hasta donde estoy.

Los HITOS son aquellos momentos en su historia que sobresalen por algún cambio contundente que marco su organización desde los inicios. Permiten entenderla impronta de su organización en el tiempo. Estos pueden ser logros, reconocimientos, fracasos, alianzas, desarrollos innovadores, cambios en la gobernanza, entre otros.





Universidad  
Católica  
de Manizales

VISICADA MNEEDUCACION

## INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO

Código PRS – F – 11

Versión 2

Página 29 de 68





Universidad<sup>®</sup>  
Católica  
de Manizales  
VISICADA MINEDUCACION

## INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO

Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	30 de 68





Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	31 de 68



1967

**Socio fundador de la  
Cooperativa de  
Transportadores de  
Risaralda / Compran  
un camión Austin.**



1968

**Accidente camión  
Austin, en compañía  
de Pastor Morales.**

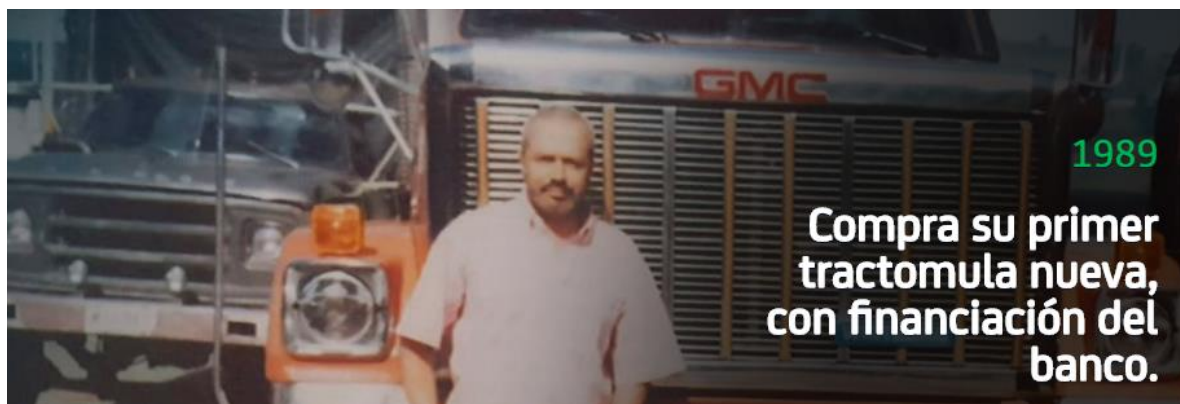


1969

**Compra de camión  
Mercedes, en  
compañía de Pastor  
Morales, por una  
importación  
realizada por la  
Cooperativa de  
Transportadores de  
Risaralda.**











Universidad  
Católica  
de Manizales

VISADA MNEEDUCACION

## INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO

Código PRS – F – 11

Versión 2

Página 35 de 68



 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	36 de 68



### 8.1.2 PRINCIPIOS Y VALORES

Cuando la organización tenga clara su historia, los momentos buenos y malos se debe reemplantar que desea inculcar en sus colaboradores

Los principios y valores son fundamentales para la construcción y sostenibilidad de la empresa, por esta razón es importante identificarlos. Son los principios y los valores que le permiten a la compañía tener una identidad, trazar una declaración de cómo quieren que las personas se comporten en su organización. Los valores identifican el actuar de todos los públicos de interés con su organización dando un marco ético, de buen gobierno y de filosofía corporativa.

Los valores y principios son universales, se deben identificar unos pocos que den la identidad requerida a su organización.

## Actitud de Servicio

En Maestri on Track S.A.S contamos con toda la disposición para brindarle el mejor servicio a nuestros clientes. Nos preocupamos y nos interesamos en ofrecer una atención personalizada y brindamos soluciones puntuales a sus requerimientos.

## Liderazgo

Desde su fundación la empresa Maestri on Track S.A.S compromete las competencias de sus directivas al mejoramiento continuo de la organización, creando un vínculo con sus asociados de negocio y poniendo a su disposición sus habilidades en el servicio logístico que requieran, somos los mejores aliados porque cumplimos, atendemos y acompañamos sus necesidades.

## Respeto

En Maestri on Track S.A.S cada uno de nuestros asociados de negocio tienen un valor muy especial, los cuidamos, escuchamos y cultivamos para ofrecerles la mejor atención.

## Innovación

Con el paso del tiempo y más de 60 años de experiencia hemos ido implementando nuevas estrategias para mejorar nuestros procesos y la calidad del servicio que prestamos.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MNEEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	38 de 68



### 8.1.3 Estrategias

La estrategia es una forma de dirigir una organización a través de un plan que permite hacer escogencias y renunciaciones, tener una oferta diferenciada y de valor para al cliente, con el fin de lograr una ventaja competitiva y crecer sostenidamente.

Permite alinear y conectar sistémicamente todas las decisiones y acciones de las personas en su organización, enfocándolas al logro de sus objetivos de corto, mediano y largo plazo.

*Entorno:* Cuando definimos este concepto hablamos en primer paso para organizar a las empresas es conocer cuál es el funcionamiento. Hacer el análisis completo que permita identificar oportunamente las amenazas fundamentales para tomar decisiones.

Para conseguir involucrar estos dos conceptos al bienestar de la empresa Maestri on track SAS, se debe implementar las herramientas necesarias para el análisis del entorno, como recomendación de la Universidad Católica de Manizales se adopta por la matriz PESTAL.

Esta matriz PESTAL es la herramienta estratégica de análisis que permite entender aquellos aspectos o factores Políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que demarcan el entorno en el que se mueve la organización y que pueden impactar positiva o negativamente a la compañía.



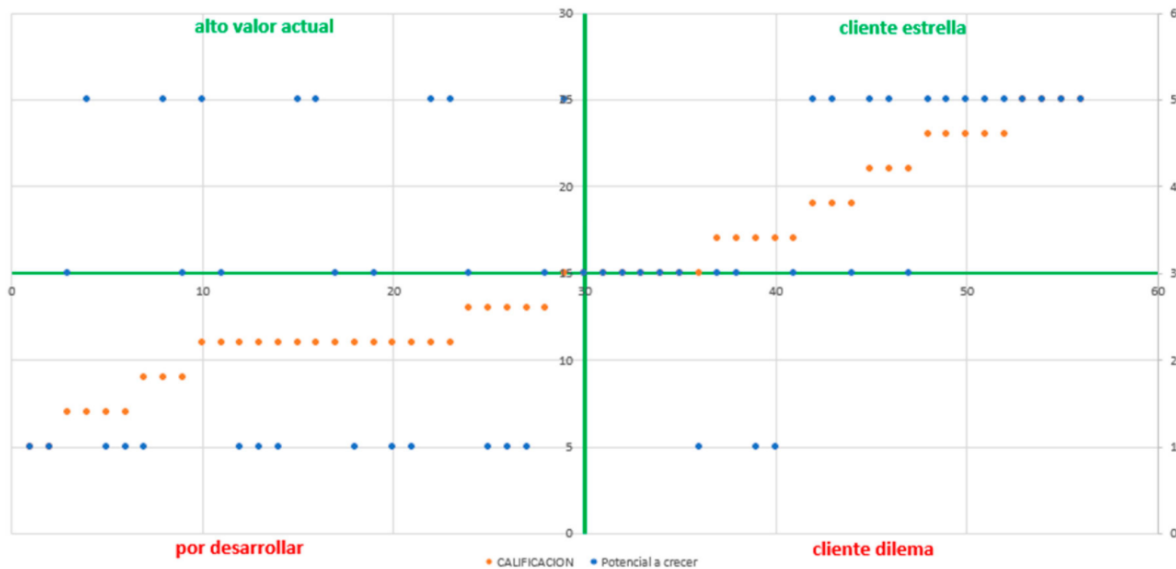
		MODULO 1- EJERCICIO 3 ESTRATEGIA				PROYECTO MEGA
POLITICO	ECONOMICO	SOCIO-CULTURAL	TECNOLOGIA	AMBIENTAL	LEGAL	
Exigenciar gubernamentales en orden de emergencia para resolver problemas que afectan el país en un momento determinada.	Resultar negativo para el empresario como consecuencia de la cuarentena, que hacen que se vaya a parar o cancelar los trabajos y el resto de la economía del país pare.	Cambiar de hábitos: uso de tapabocas, poca asistencia, no saludar de manos, no reunirse.	Necesidad de mejorar la tecnología de nuestra empresa para poder realizar trabajos en casa, realizar reuniones vía web, mejorar las comunicaciones con los conductores.	Practicar de bioseguridad, mayor área en la vehicular, estudio de aire.	En nuestra cara particular las decretos expedidos con ocasión del COVID19 que disminuyeron nuestra operación	
Cambiar políticas, cambiar constantes y continuar de pazidencia, gubernación, alcaldía	Condicionar contractual, disminución del poder adquisitivo que hace que la economía se frene por que las personas no compran las cosas que necesitan.	Desconfianza, prevención, aislamiento racial, aumento protección racial, aumento teleconferencia, posibilidad de disminución de cartas fijar con teletrabajo, intraversión	Innovación y desarrollo, compra de cada empleado, mejoramiento continuo y optimización de funciones.	Desarrollar naturales e impacto negativo del clima en el transcurso de las actividades de los trabajadores	Normativa cambiante, leyes laborales, ley de quiebra, ampliación de aislamiento, reincidencia, discriminación bancaria.	
Aumento de la inseguridad, cambiar políticas venezolana, disminución de aranceles, periodo de gracia, aumento de peajes, aumento peajes, impartaciones y exportaciones, apertura y cierre empresas.	Dólar fuerte, disminuye poder adquisitivo del país, aumento inflación, disminuye PIB	Seguridad en las carreteras del país	Aumento teleconferencias (zoom, google, etc), relaciones telefónicas, digitalización de catálogos, cobrar, repartir manifestar, tendencia a la digital, compra y venta que se va a automatizar y digitalización	Cancientización sobre el medio ambiente y ayuda a reducción del impacto negativo	Nuevas importaciones del gobierno y la DIAN	
Tratado comercial internacional	Disminuye el petróleo en las combustibles ni llantas, Venezuela rubo combustible, reactivación lenta de la economía posibilidad de disminución de cartas fijar con teletrabajo, intraversión (protección del accionista)	Desarrollo de la infraestructura vial para mejorar la circulación de los vehículos de carga	Velocidad de los cambios de la tecnología	Gestión sobre el reciclaje de residuos, consumo de agua y consumo de energía	Reglamentación del ministerio de transporte y de entidades para la certificación	
Formulación de políticas de desarrollo para el mejoramiento en esta pandemia	Cambiar de precios en el flete, Competencia en el sector transporte.	Para de diferenciar organizacional a nivel internacional	Modernización y actualización del servicio de logística de transporte	Contribuir a la reducción de emisiones de gases muy contaminantes con vehículos adaptados para el buen desarrollo del transporte	Procesar internamente la calidad de la empresa para que los vehículos propios y de terceros transporten de la mejor manera el producto del cliente	
Seguridad nacional en vías, militarización en acciones departamentales nacionales	Factores e indicadores macroeconómicos del país	Planificación y gestión en la campaña evitando un mayor impacto negativo de la pandemia	Inversión para la optimización de procesos y aumentar el flujo de información	Clima, afectación a los tiempos de entrega	Multas de tránsito a pesar de lo que se debe realizar la empresa por incumplimiento normativo	
Manejo de clientes con carácter público	Implementación de proyectos estratégicos para el mejoramiento de la compañía	Alternativas navegar para que cada el personal de la empresa tenga estabilidad emocional en la	Promoción y capacitación al personal de la empresa sobre el cambio y desarrollo tecnológico	Contaminación del aire, vehicular con antigüedad en la prestación del servicio	Atención a demandas	
Conflicto de polarización pública, conflicto nacional (Marchar)	Manejo de clientes antiguos que apartan a la economía actual de la compañía.	Parar de transportadores	Investigación y desarrollo	Restricción ambiental (Pica y placa escalática)	Flexibilidad a las leyes contractuales	
Inversión a globalización, ampliación de	Manejo de facturación a clientes, pagar atrasados afectados	Plan de formación a los conductores, mejorar servicios, sin afectación	Software estable, monitoreo de los cargos y manejo	Plan de contingencia, afectaciones por desarrollo natural		
Restricción de aduanas, disminución de mercancías a transportar. Acordar	Manejo de certificados y reconstrucción empresarial.	Condicionar demandas, acciones y variaciones	Complejidad de los ritmos	Manejo de reportes abrotales, disposición final de material contaminado		
Plan anticorrupción, relaciones con policía nacional	Cambiar en la demanda, condicionar del negocio	Crecimiento de la empresa, generación de empleo	Cartas directas a proyectos de innovación.	Atención a derrames de sustancias peligrosas		

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>VISADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	40 de 68

### 8.1.4 Análisis de clientes.

La segmentación de los clientes es importante para identificar claramente cuales clientes demuestran interés, cual es el impacto hacia la empresa y como es el mercado donde se desenvuelve la empresa.

En este punto se debe realizar para la empresa Maestri on track SAS un grafico que segmente los clientes por desarrollo, los clientes dilema, los clientes estrella y los clientes de alto valor.



### 8.1.5 FODA

EL FODA resume y recoge las conclusiones del análisis externo e interno revisado en el módulo uno y que llevara a la empresa a evidenciar en forma concreta las necesidades del entorno.

Las fortalezas y debilidades se relacionan exclusivamente con el análisis interno de la empresa. Las oportunidades y amenazas son las que resultan del análisis externo del entorno.

A modo de check list, se podría decir que la estrategia resultante debe mitigar las debilidades y amenazas, y aprovechar las fortalezas y oportunidades.



 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>VISADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	41 de 68

Para esto es el FODA, más que una gran lista de mercado de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, usted debe encontrar en cada punto, los tres o cuatro aspectos que son realmente impactantes.

		Aspectos que son útiles para alcanzar LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	Aspectos que son PERJUDICIALES para alcanzar la VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN
<b>Atributos INTERNOS (fortalezas y debilidades de mi empresa)</b>		<b>FORTALEZAS DE MI EMPRESA</b>	<b>DEBILIDADES DE MI EMPRESA</b>
	1	Tarifas competitivas en el mercado	Time to Market, mercadeo
	2	Confianza y tranquilidad en nuestros servicios, seguridad en las entregas	Falta de selección de ideas y evaluación de estas. (Ideas de mejora, sugerencias)
	3	Se controla permanentemente los niveles de ingreso, rentabilidad y productividad de los productos/servicios de la organización	Gestión de la colaboración con proveedores
	4	Se tiene identificados los costos reales en la elaboración y venta de los productos/servicios	Gestión de la colaboración con universidades e instituciones de investigación
	5	Historico de crecimiento, crecimiento en los indicadores financieros	Tiempos de retorno (d. Sigte)
	6	Compromisos gerenciales, liderazgo a los procesos y atención oportuna a las PQRS	Retorno financiero, flujos de cajas por facturación atrasada
	7	Optimización de la flota vehicular, estrategias de innovación para el crecimiento de nuestros servicios	Falta de formulación presupuestal por necesidad por procesos
	8	Buenas practicas SST, herramientas necesarias para proteger los colaboradores	Estrategias de mercadeo puerta a puerta.
	9	Puntualidad en la entrega de las cargas	Talento humano renuente al cambio
	10	Ampliación de los portafolios de servicios	Fluctuación de los precios en el mercado
	11	Comunicación abierta y transparente con nuestros asociados de negocio	Poder adquisitivo - Sobreventa de la capacidad instalada.
	12	Crecimiento de flota vehicular	Encuestas de satisfacción del servicio
	13	Administración de flota de terceros	Faltas de estrategias en talento humano (Incentivos)
	14	Participación de los empleados, ideas de mejora para el crecimiento organizacional	Falta de trazabilidad de los sistemas, incremento de objetivos, falta de cumplimiento de indicadores
	15	Automatización de los procesos	Evaluación de metas
	16	Mantenimientos preventivos de los vehículos	
17	Crecimiento de la imagen empresarial, fortalecimiento reputacional		
<b>Atributos EXTERNOS (oportunidades y amenazas de mi empresa)</b>		<b>OPORTUNIDADES EXTERNAS</b>	<b>AMENAZAS EXTERNAS</b>
	1	Nivel de dispersión que existe entre los proveedores de nuestros principales insumos	Niveles de inversión requeridos por posibles nuevos competidores de la organización para participar en el sector
	2	Oportunidades de negocios con entidades publicas	Nuevas estrategias en el mercado usadas por nuevos competidores
	3	Servicios logísticos avanzados, administración de procesos logísticos en nuestros aliados actuales. Oportunidad de ampliación de portafolios	Barreras en términos de normas existentes que tiene el sector para impedir la entrada de nuevos competidores
	4	ampliar la Cantidad de proveedores existentes en el mercado	Tamaño económico de los clientes frente al tamaño económico de la organización
	5	bajo Costo que representa para la empresa cambiar de proveedor	Manejo autónomo que nuestros clientes le pueden dar al precio final de compra de los
	6	Disponibilidad y acceso de materias primas en el mercado	Tendencia al uso del precio de venta como principal factor de competencia por parte del sector
	7	Tratados de libre comercio y restricciones aduaneras	Posibilidad de que los servicios de la organización sean fácilmente sustituidos por otros que presenten iguales o mejores atributos
	8	Posibilidad real de encontrar en el mercado productos/servicios complementarios que apoyen la actual oferta de productos o servicios de la organización	Nivel de dominación del mercado por parte de organizaciones poderosas
	9	Tendencias tecnológicas que hagan ver los productos/servicios como obsoletos	Nivel de inversión extranjera directa realizada en la región
	10	Disponibilidad de apoyo institucional para el desarrollo de nuevos negocios.	Capacidad de la competencia de generar productos /servicios complementarios
	11	Disponibilidad de infraestructura para la investigación y la innovación	Generación de accidentes por fallencias humanas
	12		Fallo en los sistemas del vehículo, posibles accidentes de tránsito
	13		Incumplimiento a programa de mantenimiento
	14		Inmovilización de vehículos
	15		Sanciones administrativas por falta de cumplimientos normativos
	16		No gestionar los indicadores
	17		Incumplimiento en procedimientos establecidos
	18		Uso de imagen para cometer ilícitos
	19		Faltante o averías en la mercancías
	20		Perdida de activos por desastres naturales
	21		Perdida de información, mala gestión de archivo
	22		Ingreso de correspondencia /paquete sospecho
	23		Inserción a globalización, ampliación de mercados
24		Seguridad nacional en vías, militarización en acceso a departamentos nacionales.	

## 8.2 MODULO 2. DIRECCION ESTRATEGICA – MEGA:

Teniendo la identificación del contexto, trabajado en el módulo anterior y cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se pueden convertir en buenas prácticas y mitigar las

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MNEEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	42 de 68

amenazas. También habiendo analizado quienes son los clientes para Maestri on track SAS, cuantos grupos de son los más atractivos y como se caracterizan, se debe pensar en definir las estrategias que se utilizaran, que permite crear una ventaja competitiva para tener un desempeño superior y llegar a un objetivo MEGA.

### 8.2.1 Misión de la empresa

Con el deseo de resolver los interrogantes ¿Por qué existimos? ¿Hacia dónde vamos? Y ¿Cuál es el sentido de la organización? Se busca contribuir en la construcción e imagen de los elementos filosóficos del negocio.

La misión busca dar respuesta a la pregunta ¿Por qué existimos? Y se define como una declaración corta que permite ilustrar lo que hace cada empresa.

Esta debe ser corta, memorable, inspiradora, que defina el negocio centrada en su cliente.



### 8.2.2 Visión de la empresa

La visión busca definir el imaginario de futuro para la empresa. Se puede definir como una declaración contundente que permite ilustrar el norte aspiracional soñado y vinculante, respondiendo a la pregunta de hacia dónde va la empresa. Realizando esta declaración permitirá fijar los objetivos MEGA con magnitudes.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	43 de 68

Una visión se caracteriza por su aspecto aspiracional, futurista y que invite a todos a proyectarse en algunos años hacia adelante.



### **8.2.3 Propósito de la empresa.**

El propósito central de la empresa Maestri on track SAS es lo que da sentido a la organización, refleja las motivaciones idealistas de las personas que componen la compañía, así como el sentido de la contribución al mundo y a la humanidad.

 <b>Universidad<sup>®</sup> Católica de Manizales</b> <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	44 de 68



### 8.2.4 Segmentación de los valores

Los principios y valores están ajustados a la definición y resultados del análisis de contexto, revisando y contrastando con las definiciones de Misión, visión y propósito, si consideramos cambios o ajustes en los mismos.

	MIS CLIENTES	MI COMPORTAMIENTO CON TRABAJADORES	MI RELACIÓN CON PROVEEDORES	COMO COMPITO (COMPETENCIA)	MI RELACIÓN CON EL ESTADO	CON LOS ACCIONISTAS
ACTITUD DE SERVICIO	Disposición de cumplimiento, relación directa, información oportuna y veraz, compromiso, lealtad.	Adopción de valores, código ético, compromiso y sentido de pertenencia, dar el mejor ejemplo, con el fin de convertirnos en la cara amable.	Relaciones financieras directas, cumplimiento de acuerdos, calidad en el servicio, cordialidad.	Resaltar por la actitud del servicio, generar confianza y fidelidad. Total transparencia y documentación oportuna.	Atención oportuna a requerimientos, actualización matriz legal, cumplimiento de normativas, pagos oportunos obligaciones	Rendición de cuentas, indicadores de crecimiento, incremento del EBITDA, escuchar, corregir.
LIDERAZGO	Contacto directo con la gerencia, oportunidad para solucionar las peticiones.	Manejo interno oportuno, claridad en la información, acciones correctivas en bajo tiempo, aprobación de proyectos.	Gestión comercial, compromisos y cumplimientos en los acuerdos.	Negociación directa, soluciones oportunas, claridad y oportunidad en la información.	Rendición de Cuentas, declaración de renta, información veraz y clara.	Proponer, emprender.
RESPECTO	Buenos términos, servicio al cliente por, negociación transparente, respeto siempre por la carga y esfuerzo de los asociados.	Formación adecuada, respeto por los colaboradores y sus ideales, comunicación asertiva.	Relaciones basadas en los buenos valores y principios, respeto por el trabajo de los proveedores, cumplimiento en los acuerdos.	Deseos de mejoramiento continuo, reconocer y aprender de las buenas prácticas de la competencia.	Identificación de obligaciones normativas, acatar las órdenes de los entes reguladores.	Excelentes relaciones entre los accionistas, facilidad de inversiones y toma de decisiones.

<b>INNOVACION</b>	Generación de nuevos proyectos y nuevas alianzas.	Participación; Generación de ideas de mejoramiento; fortalecimiento del sistema de gestión integral, incremento en los indicadores, cumplimiento de roles y responsabilidades.	Nuevas alianzas, inclusión a nuevas estrategias, mejorar los acuerdos actuales.	Generación de nuevas líneas de negocio, ser una empresa íntegra y confiable.	Nuevas líneas de negocio, cumplimiento a la normatividad legal vigente.	Aprobación a los proyectos de innovación.
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Tener la trazabilidad de las buenas prácticas MOT y sus clientes, participar de las jornadas de socialización y prestar el servicio en forma eficiente para la satisfacción de ambas partes, conocer las necesidades y aportar en desarrollo de estrategias.	Implementar proyectos; relación entre los procesos, facilidad de controles y generación de orden. Planes de trabajo ajustados a la realidad y con cumplimientos eficaces.	Cumplimiento de términos, entregas oportunas y trazabilidad en la información. Disposición para atender las visitas de segundo orden.	Generar alianzas estratégicas, apoyar a la competencia y brindar nichos de mercado donde la empresa pueda ser un aliado estratégico.	Certificaciones que avalan las buenas prácticas, generando una mayor confianza a nuestros clientes.	Facilita la ejecución de actividades y la consecución de nuevos activos.
<b>SOSTENIBILIDAD</b>	Servicio confiable, conjunto de atributos, fidelización de los clientes, alianzas duraderas, crecimiento en conjunto, operación logística satisfactoria.	Sentido de pertenencia, cuidado a los activos y a la información, incrementar la formación, generar el crecimiento de los empleados en la empresa.	Negociaciones duraderas, con disponibilidad de materias primas y costos centrados a las necesidades.	Prestadores de servicios logísticos competentes, con principios diferenciales y servicios innovadores, siendo una empresa comprometida con los esfuerzos de nuestros aliados de negocio.	Actualización de leyes y normas, acople y cumplimiento a las obligaciones pertinentes, presentación con claridad de los compromisos.	N/A

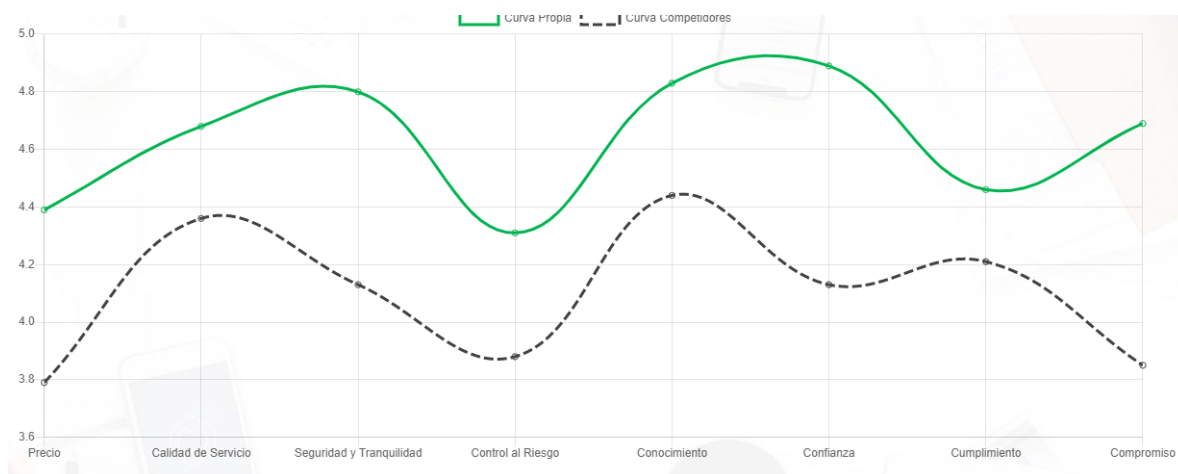
### 8.2.5 Encuesta de satisfacción

La satisfacción de los clientes se medirá con la curva del valor, esta es una herramienta estratégica que ayuda a identificar y representar gráficamente información que resulta clave a la hora de reinventar la posición en el mercado. Esta curva puede definir la propuesta de valor al cliente.

		CLIENTE 1		CLIENTE 2		CLIENTE 3		CLIENTE 4		CLIENTE 5		CLIENTE 6		CLIENTE 7		CLIENTE 8		TOTAL	
		MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP	MOT	COMP
1	¿COMO CONSIDERA UD. LA RELACIÓN PRECIO-SERVICIO.	4	3	4,5	4,3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4,6	4	4,39	3,79
2	CALIFIQUE EL SERVICIO PRESTADO DESDE EL MOMENTO DE LA SOLICITUD, HASTA LA DESCARGA DEL PRODUCTO.	4	4	4,6	4,4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4,8	3,5	4,68	4,36
3	SIENTE TRANQUILIDAD CON EL SERVICIO CUANDO CARGA, TRANSPORTA Y DESCARGA.	5	3	4,6	4,5	5	5	5	4	5	5	4	3,5	5	5	4,8	3	4,8	4,13
4	CONSIDERA QUE LA EMPRESAS CUENTA CON LA CAPACIDAD DE CONTROLAR LOS RIESGOS OPERACIONALES Y DAR	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4,5	4	5	4	5	4	4,31	3,88

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>VISUALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	46 de 68

La curva se consigue identificando los atributos, por un lado, se identifican los elementos que actualmente valora el mercado sobre la industria y mi negocio y por otro se identifican aquellos nuevos elementos que el cliente podría valorar. Al tenerlo claro se validan los atributos, esto implica hacer una validación inicial con el equipo o equipos de trabajo y posteriormente, esta validación se hace y se confirma con el cliente.



Valorar los atributos en los competidores permitirá que las principales empresas activas realicen la valoración de los atributos identificados y agrupar cual es la competencia directa.

Un atributo es la variable o elemento clave que el comprador evalúa al momento de decidir su inclinación por una marca, producto o servicio. En este análisis del negocio la empresa debe entender cuáles son los atributos actuales, los nuevos atributos por crear y en los que hay que renunciar tal que la oferta de valor sea muy diferente y potente en el resto del mercado.

### 8.2.6 Análisis en ADN – Bolograma

La construcción de esta herramienta inicia con la propuesta de valor del conocimiento del cliente y/o consumidor. Resumiendo, los elementos esenciales de los atributos del producto o servicio que se ofrecerá. Esto se convierte en el factor determinante para un cliente se incline por una empresa u otra.

	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	47 de 68

El análisis ADN se construye describiendo la propuesta de valor, luego se identifican 4 o 5 atributos importantes para asegurar al cliente el sostener esos pilares; cada atributo va acompañado de adiciones y actividades claves que se necesitan para gestionar el logro de esta. Cuando se identifican se valoran con el equipo de trabajo calificando de 1 a 5 el estado actual. Luego se califica el estado deseado para cada actividad. El resultado será el bolograma o ADN.

El ADN lo podremos definir como la red de actividades requeridas para desarrollar la estrategia escogida. Aquí se puede ver la forma como se articulan las actividades de dicha red.



 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	48 de 68

### 8.2.7 Objetivos MEGA

Características de un objetivo MEGA:

- Ambicioso
- Audaz
- Contundente
- Medible
- Simple

INCREMENTAR A  
**\$200.000  
millones**  
EN VENTAS ANUALES







INCREMENTAR EL  
EBITDA EN

**4%**

Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	50 de 68

## Realizar 5 proyectos logísticos.



### 8.3 MODULO 3. LIDERAZGO, TALENTO, CAMBIO Y CULTURA:

Este módulo permite alinear el trabajo en equipo, cambiar la cultura organizacional y socializar las metas con el equipo de trabajo Maestri on track SAS

#### 8.3.1 Calificación de competencias

Este ejercicio busca promover la auto reflexión entre los coequiperos más sensibles y determinante en la empresa Maestri on track SAS; este ejercicio permitirá elevar y fortalecer los niveles de consciencia acerca de los rasgos de liderazgo y los comportamientos que nos permiten vernos como líderes.

Incluso tendremos la oportunidad de tener los elementos referentes para crecer en el Rol de líderes.

Teniendo en mente que trabajaremos como líderes, será una condición clave para poder transformar, repensar y reinventarnos como profesionales.

ESTILOS DE LIDERAZGO	EJE	LIDERES MAESTRI ON TRACK SAS									%
		ANDRES	JUAN	TIZZIANA	ANA L	LUCENA	SEBASTIAN	CARLOS	ERIKA	JULIAN	
SABIDURIA VISIONARIO	SERVICIAL	90%	82%	86%	84%	86%	76%	84%	88%	78%	84%
MENTOR Y SOCIO	CREADOR DE DIFERENCIA	87%	69%	44%	73%	91%	87%	80%	91%	78%	78%
INTEGRADOR E INSPIRADOR	COHESIÓN	75%	88%	78%	78%	95%	88%	83%	83%	85%	84%
FACILITADOR E INFLUYENTE	TRANSFORMACIÓN	78%	93%	75%	85%	88%	88%	85%	85%	88%	85%
GESTOR Y ORGANIZADOR	AUTOESTIMA	86%	63%	60%	66%	74%	74%	69%	86%	89%	74%
GESTOR DE RELACIONES	RELACIONES	66%	71%	83%	69%	63%	71%	63%	86%	80%	72%
GESTOR DE CRISIS	SUPERVIVENCIA	69%	77%	74%	83%	83%	80%	86%	83%	89%	80%

### 8.3.2 Calificación de los empleados a la gerencia

Desde las reflexiones de los niveles de liderazgos, trabajar con los equipos para precisar los perfiles y comportamientos deseados de los líderes de su compañía. Asegurándose que los descriptores incluyan elementos como:

- La forma de construir desde y con los demás
- Sensibilidad por las tendencias y contextos para los negocios
- Visión de los nuevos hábitos y movilizados de las personas y los clientes
- Adherencia a los valores organizacionales
- Votaciones por el aprendizaje continuo
- Intención de construir sentido en el obrar
- Gusto por el equilibrio en la atención a las personas y a la tecnología
- Niveles de curiosidad, percepción e indagación.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	52 de 68

## QUE QUIEREN DEL LÍDER

Reflejar los valores corporativos; actitud de servicio; liderazgo; respeto; innovación; trabajo en equipo, sostenibilidad.

Conocimiento de su organización y gestión de talento humano. Actualización de conceptos y temas normativos; aprendizaje continuo.

Mantener una buena comunicación. Escucha activa (ideas, proyectos, críticas, sugerencias) Capacidad de análisis. (Descartar disculpas innecesarias y construcción de propuesta real)

Fortalecimiento del área de desarrollo, propuesta de investigación y facilidad de aprendizaje.

Poder de mando, llamar la atención en el momento adecuado.

Visión de negocios, búsqueda de socios estratégicos, visión al futuro con anticipación al reto.

Delegar a sus coequiperos funciones operativas y administrativas.

Imparcialidad, respeto, influencia direccionada a inspiración, carisma y a resaltar buenas cualidades.


Preocupación por la situación de los empleados, fortalecimiento de la gestión del comportamiento.

Experiencia; conocer el medio y solución de obstáculos.

Demostrar consistencia en sus actos, actuando en forma ética, respeto e integridad.

Flexible, preparación a la adaptación y gestión de cambio.

# EJERCICIO 2



**Maestri on track**  
ENTENDEMOS SU NEGOCIO

### 8.3.3 Enfoque interno de la cultura organizacional

Con los equipos de trabajo de la empresa Maestri on track SAS, construir un mapa que nos permita visualizar las acciones que consideran la aprobación para abordar el cambio en forma proactiva

Apoyarse en el material que indica la consideración en la gestión del cambio proactivo. El Sr John Kotter señalo lo siguiente:

- Crear la sensación de urgencia
- Crear la coalición orientadora
- Crear una visión e iniciativas estratégicas
- Escoger un equipo de confianza (apóstoles)
- Permitir la acción, eliminando las barreras
- Coger “Mangos bajitos”. Obtener triunfos pronto
- Sostener el ritmo y la intensidad
- Instituir el cambio.



Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	53 de 68

<p><b>CREAR SENSACION DE URGENCIA</b></p> <p>Explicaciones concretas, motivar a las tareas. Trazabilidad de servicio, costo, legal y darlo entender Comunicación clara, dar a entender las necesidades Fechas limites a proyectos, concretar ideas Alianzas estratégicas en la formación de MEGA Gestión del riesgo</p>	<p><b>CREAR UNA COALICION ORIENTADORA</b></p> <p>Construir confianza, establecer objetivos y sentido de pertenencia Organizar a los empleados en grupos y capacitar (especialidad) Definir líderes que impulsen las ideas Integrar el proposito en todas las actividades, sencibilización Evaluar los valores corporativos</p>
<p><b>CREAR UNA VISION E INICIATIVAS ESTRATEGICAS</b></p> <p>Definir previamente objetivos, seguimiento (plan accion) Estudios de mercado direccionados a los objetivos Asistir a eventos, actualizar tendencias Realizar Reinducción, incluir la MEGA Exponer los resultados, priorizar actividades Definir los canales de comunicación</p>	<p><b>ESCOGER UN EQUIPO DE CONFIANZA "APOSTOLES"</b></p> <p>Selección de personal con competencias claras Identificar habilidades, generar responsabilidad y motivación Definir los empleados de confianza (medición por resultados) Campañas de socialización, estrategias para cumplir MEGA Fortalecer los grupos de trabajo, definir periodicidad Información accesible a los grupos de interés</p>

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MNEEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	54 de 68

<p><b>PERMITIR LA ACCION ELIMINANDO BARRERAS</b>  Concentrar esfuerzos a manejo emocional; eliminar inseguridad  Identificar barreras, direccionar actividades a superar  Comparar el servicio, analizar debilidades y tomar acciones  Fortalecer competencias de liderazgo  Incluir modelos administrativos al comportamiento  Crear nuevas políticas, dar lugar a sus lideres</p>	<p><b>"HACER GOLES" OBTENER TRIUNFOS PRONTOS</b>  Luchar hasta obtener resultados, no se permite rendiciones  Comunicación permanente con los clientes  Fomentar con incentivos las ideas de mejora  Comunicación del cumplimiento de metas, participacion activa  Celebracion de los logros; identificar las victorias  Comunicar a los externos la consecucion de objetivos</p>
<p><b>SOSTENER EL RITMO Y LA INTENSIDAD</b>  Definición de necesidades, establecer ventajas; fidelización  Comités gerenciales, definición de nuevos proyectos  Exponer realidad empresarial, motivar a la mejora continua  Identificar cuellos de botella, impulsar los bajos rendimientos  Metodologías administrativas, sistematización de funciones  Programas de rigor, pasion y disciplina</p>	<p><b>INSTITUIR EL CAMBIO</b>  Trabajar con vehiculos en mision, apoyar cambio  Exponer avances, cambio cultural en la organización  Fortalecer el área de innovación; aplaudir las buenas ideas  Fortalecer los sistemas integrados de gestión  Crear indicadores de estructura, medición de eficiencia  Mediciones de tiempos; actualizar metas (tendencia creciente)</p>

#### 8.3.4 Análisis de comunicación

Los elementos de comunicación es un elemento esencial en los procesos de transformación. Contribuye a la competitividad de la compañía; facilita su adaptación a los cambios de entorno; favorece el entendimiento y logro de los objetivos acordados; satisface las necesidades del negocio y las de los equipos de trabajo; coordinar y armonizar las actividades; fortalece la motivación, compromiso y responsabilidad, de los líderes de las iniciativas; impulsa la participación y apoyo de toda la organización.

Construya un mapa que permita visualizar las acciones con las que se comunicaran los retos, los avances y el plan de acción para lograr los objetivos y transformaciones de la compañía.



Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	55 de 68

FORO	PUBLICO OBJETIVO	PROPÓSITO	TEMAS	FRECUENCIA	MEDIO
REUNION GERENCIAL	Directivo	Evaluar los resultados de todas las áreas de la organización	Manejo de proyectos, indicadores de eficiencia y AC	Bimensula	Presencial
COPASST + COE	MOT	Evitar la accidentalidad y prevenir emergencias	Planes de emergencia; Indicadores Dec 1072, AC	Mensual	Presencial
PESV	OPERATIVO	Evitar accidentes de tránsito	Seguimiento a programa de mantenimiento. Plan de capacitación y estrategias	Bimensula	Presencial
CONVIVENCIA	MOT	Evaluar el ambiente laboral	Solución de conflictos y creación de programas que mejoren las relaciones laborales	Trimestral	Presencial
INFORMATIVO	PARTES INTERESADAS	Definir información de interés	Fortalecer el área de innovación y estructurar	Semanal	Medios internos y externos
PLAN DE FORMACION	MOT	Fortalecer competencias	Definir los temas y direccionar las necesidades	Semanal	Medios internos y externos
ASAMBLEA	SOCIOS	Indicadores administrativos y financieros	Seguimiento a presupuestos y toma de decisiones	Trimestral	Presencial
REDES SOCIALES	PARTES INTERESADAS	Definir información de interés	Fortalecer el área de innovación y estructurar	Semanal	Medios internos y externos

### 8.3.5 Enfoque externo de la cultura

Los equipos de trabajo construyen un mapa que permita identificar los rasgos de la cultura actual e identificar que como la enriquecerá o transformaran para poder honrar la propuesta de valor y materializar el modelo de operación repensado.

Registre las denominadas practicas paradigmas, creencias, supuestos, hábitos y comportamientos, clasificándolos en cuatro grupos, acorde con el modelo Denison.

- Como se escucha la tendencia, el mercado y nuestros clientes
- Que tanto sabemos hacia dónde vamos y nuestras intenciones estratégicas

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISIÓN M EDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	56 de 68

- Como nuestro sistema crea y potencializa el apalancamiento
- Como está alineada y comprometida la gerencia

Estas formas de visualizar los supuestos y paradigmas facilitasen la identificación de las transformaciones requeridas en la cultura empresarial.

ADAPTABILIDAD	MISION
<b>APRENDIZAJE EMPRESARIAL</b>	<b>INTENCION- DIRECCION ESTRATEGICA</b>
Socializar los errores, aprender de ellos	Dar sentido al proposito; direccion a metas
Dar claridad en los proyectos	Socializar objetivos MEGA, volver imperativos
Definir periodicidad, dar iniciativa al desarrollo	Generar indices de direccion e intervencion
Fortalecer el plan de formación	Indicadores de medición para la misión - visión
<b>ENFOQUE EN EL CLIENTE</b>	<b>METAS Y OBJETIVOS</b>
Dar mayor responsabilidad a la experiencia	Estudio de entorno, analisis tendencial en consumo
Comunicar el valor al cliente	Medición a las acciones correctivas
Escuchar tendencias, cambios del mercado	Auditorias internas, sistema de gestión calidad
Crear protocolos con exigencias del cliente	Comités de seguimientos a los proyectos
<b>CREACION DE CAMBIOS</b>	<b>VISION - MEGA</b>
Enfoque a la entrega del valor, mejorar capacidad	Visionar el futuro
Socializar el crecimiento operacional	Crear indicadores de resultado
Realizar Gestión de cambio - Mediciones	Integrar el proposito a todas las labores
Fortalecer el mercadeo, comunicar cambios	Integrar MEGA al SIG



<b>INVOLUCRAMIENTO</b>	<b>CONSISTENCIA</b>
<b>EMPODERAMIENTO</b>	<b>COORDINACION - INTEGRACION</b>
Integrar todos los niveles a la toma de decisiones	Lograr consistencia e integracion interna
Trazabilidad en proyectos con propósito MEGA	Lograr un grado de conformidad
Mejorar las practicas ambientales	Importancia al SIG
Actividades con responsabilidad social	Informes de rendición de cuentas - Generar AC
<b>ORIENTACION DE EQUIPO - TRABAJO</b>	<b>CONSTRUCCION DE ACUERDOS</b>
Promover el trabajo con talento humano	Responsabilizar a lideres a lograr acuerdos
Construir alrededor de equipos	Evaluar comportamientos
Fortalecer las competencias	Definir cultura distintiva
Crear compromisos y alinear a necesidades	Código ética; acuerdos de cumplimiento.
<b>DESARROLLO DE DESTREZA</b>	<b>VALORES BASICOS</b>
Hacerlos sentir parte de la empresa	Direccionar comportamiento a fundamentos valores
Talleres de fortalecimiento organizacional	Trazabilidad en valores y acuerdos
Jornadas de integración	Modificación a evaluaciones de desempeño
Planes de formación direccionadas a falencias	

### 8.3.6 Competencias

Actualizar los roles de responsabilidades por cargos permitirá concentrarse en los cargos de mayor impacto y sensibilidad para la operación de la compañía.

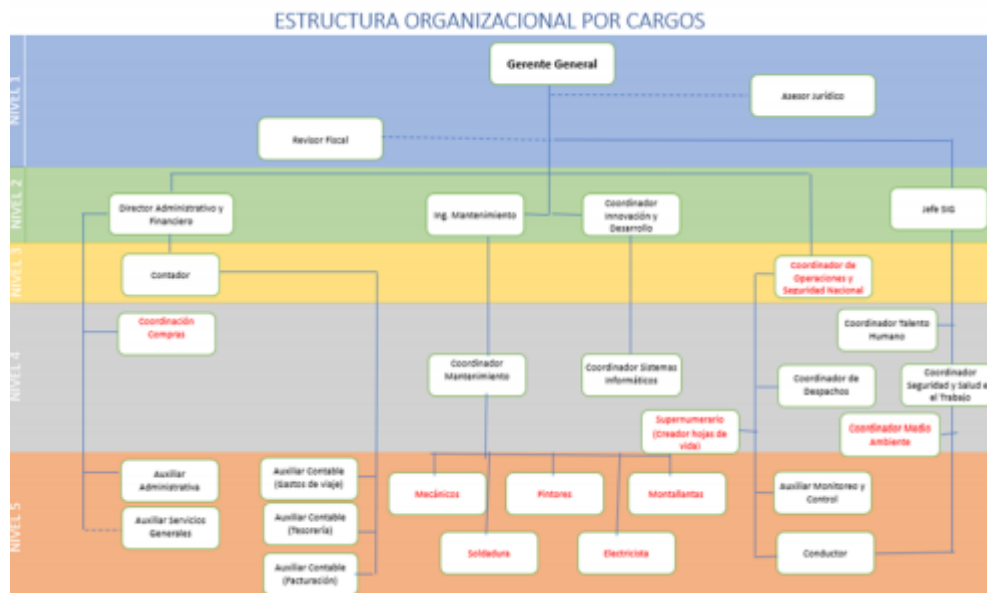
Definir las competencias claves que requieran el talento para materializar el ADN del negocio (Propuesta de valor) y escriban el significado o descriptores de las mismas. Realizar un ejercicio que permita calificar el grado de madurez de las competencias en cada uno de los colaboradores que pertenecen a los equipos de trabajo y que son claves para cumplir los objetivos.

 <b>Universidad Católica de Manizales</b> <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	58 de 68



### 8.3.7 Organigrama

Considerando la Mega, el análisis de ADN o la propuesta de valor y los nuevos retos de la compañía, construya en sus equipos, la estructura actual y proyectar, registrar en formas resumidas las principales responsabilidades por cada cargo, los indicadores y el grado de madurez de las competencias que tiene cada líder de cargo. Apóyese en el template facilitado.



### 8.4 MODULO 4. DE LA DIRECCION A LA ACCION

Este módulo permitirá facilitar el aprendizaje de los lenguajes que nos permitirá o nos guiará a construir o fortalecer la estructura de pensamientos y liderazgos. También busca promover una comunicación

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	59 de 68

con la misma estructura o guía, para que podamos visualizar con mayores precisiones de los conceptos, su ampliación y la forma en como los diferentes elementos o definiciones que complementan unos con otros.

El aplicar este módulo facilita el concepto de Benchmark en el entendimiento y adopción de los conceptos metodológicos. Facilitar una guía que será acogida por los diferentes participantes, dependiendo del estado o madurez de los negocios, emprendiendo con profundidad e intensidad que permita lograr el respeto por las etapas.

Incluir el registro o la disciplina de escribir o crear un diario de lo que será la carta de navegación del negocio.

#### **8.4.1 Iniciativas estratégicas**

Una Vez Visualizada la Red de Valor o ADN e Identificadas la Brechas, están dan Origen al Conjunto de Iniciativas o Proyectos que deben Ejecutarse en la Compañía para Mejorar el Modelo de Operación y para entregarle de Mejor Forma la Oferta de Valor al Cliente. Las Iniciativas o Proyectos deben Priorizarse, Identificando el Orden de Ejecución o Abordaje de las mismas, considerando entre otros, el Impacto de cada una de ellas en la Mejora Total del Sistema, la Velocidad con la que puede Ejecutarse, el Riesgo de no Abordarla, el Valor de la Inversión Requerida, la Capacidad de Ejecución del Negocio. Apóyese en Formato Guía para Priorizar. Realice un Trabajo en Equipo para Priorizar los Proyectos, facilite que cada Integrante del Equipo Priorice (Con la Calificación de Criterios que Acuerden) y luego realice un Ejercicio para la Construcción de un Acuerdo del Orden con que deben Abordarse los Proyectos. Determine en el Tiempo, en los Próximos 2 a 5 Años, cuál será el Orden en que se Ejecutaran los Proyectos.



 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	61 de 68

Tiempo de acuerdo con las Decisiones y Liderazgo que Abordemos en cada una de las Perspectivas y cuales son los Imperativos Estratégicos de la Compañía para cada una de las Perspectivas. Muestra como Priorizamos el Abordaje de las diferentes Palancas o Elementos en cada Perspectiva, señalara como desde Diferentes Variables Impactaremos en forma Sensible los Resultados. Recordemos que la Lectura de esta Matriz es de Abajo hacia Arriba: Si tenemos la Gente Correcta, en la Posición Correcta, con la Motivación y Competencias que Corresponden y un Clima de Trabajo Retador y Enriquecedor, y un Buen y Amigable Sistema de Información; Lograremos Definir y Ejecutar Procesos, Protocolos y Actividades Criticas con Calidad y Efectividad Categoría Mundial; y si Ejecutamos Correctamente las Actividades Criticas, Obtendremos una Alta Satisfacción de los Clientes con la Propuesta y/o la Oferta de Valor y sus Atributos, y por los consiguiente lograremos su Fidelización y Referenciación. Si Obtenemos Satisfacción con los Atributos, entonces Lograremos Números Sobresalientes en Ingresos, Margen, Gestión de las Inversiones y el Endeudamiento y Efectividad en Capital Invertido, el Capital de Trabajo y los Costos y Gastos. Apóyese en Matriz Guía, Examine Ejemplo Facilitado y Construya su Ruta Hacia la Mega con su Equipo. Defina un Líder que consolide las Definiciones que harán cada uno de los Responsables de los Indicadores.

#### **8.4.4 Cuadro de mando**

Pasemos a traducir las acciones del año corriente en indicadores precisos. Construyamos el cuadro de mando o indicadores de primer nivel (Responsabilidad del líder mayor-gerente general, segundo nivel (Responsabilidad de los integrantes del equipo de alta dirección) y tercer nivel (equipo de trabajo de los integrantes del equipo de alta dirección). Eso permite fortalecer la cultura de la medición sobre la gestión en todos los niveles, fortalecer la cultura de la planeación y/o visualización de los resultados deseados en el año por trimestre y por mes. Apóyese en matriz guía y examine ejemplo facilitado. Defina un líder (Finanzas) que consolide las definiciones que harán cada uno de los responsables de los indicadores. Recuerde: Lo que no se mide no se mejora, lo que no se mejora se empeora constantemente. Precise los Indicadores por mes y por trimestre y deje ver su comparación entre el presupuesto y la ejecución.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	62 de 68

#### 8.4.5 Plan de desarrollo

Ahora una de las Acciones más Importantes y Sensibles. Motivar la Construcción de los Planes de Desarrollo Individuales. Promueva la Construcción de los Planes de Desarrollo para los Ejecutivos o Personas de Mayor Sensibilidad e Impacto para el Negocio (En Principio solo para Ellos). Apóyese en el Formato Facilitado y su Ejemplo e Identifique Qué y Cómo Trabajará para Mejorar las Competencias desde el Hacer (70%), Conversaciones Estructuradas y Conscientes (20%) y Estudiar-Ler con Sentido (10%). Defina, Precise y Señale las Acciones que Ejecutará e Identifique como cada Acción Apoyará el Mejoramiento de las Capacidades (Estarán señaladas en el Formato Facilitado); así mismo Registre el Mes del Año las Ejecutará cada Acción. Acuerde Reuniones de Seguimiento. Una vez tenga Dominada la Practica, Difúndala en Otros Cargos o Personas. Apóyese en una Persona de Gestión Humana para Ejecutar esta Acción.

#### 8.4.6 Evolución de la estructura

Este es un Gran Resumen del Esquema Administrativo de la Compañía, es el Entregable Clave del Módulo III. Registre el Esquema Administrativo, Cargo y Nombre del Líder de cada Cargo (Sólo para los Cargos más Sensibles), adicione los Cargos que creará en los Próximos Años para Fortalecer la Estructura de la Compañía y lograr los Resultados Concertados en la Mega y cada una de las Iniciativas; las Competencias elegidas para la Compañía (coloque una letra que las pueda Identificar fácilmente); Confirme los colores que tendrá cada Competencia según el Grado de Maduración de las Mismas; Coloque en cada Competencia el Color que le corresponda a cada Líder, dependiendo del Grado de Maduración de la Competencia. Registre las Responsabilidades Claves de cada Cargo (4) y los Indicadores mas Importantes de cada Cargo (4), hágalo en forma Resumida: Ejemplo: Comercial=Asegurar Ventas; Crecer Base Clientes; Desarrollar Clientes; Fidelizar Clientes. Finalmente, señale con marco en Color Rojo, los Cargos-Personas de la Estructura que considera que son los más Estratégicos y Sensibles para la Organización, son Cargos-Personas que son Determinantes y/o Definitivos en el Modelo de Operación del Negocio, por la Complejidad de lo que Gestionan, por su Nivel de Liderazgo, por el Conocimiento que tienen o que se Requiere para Ejecutar el Cargo, por el Dominio de Procesos o Actividades Críticas de la Compañía

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	63 de 68

#### **8.4.7 Sistemas de reconocimiento y compensación de variables**

Definir el Plan de Reconocimiento y Compensación Variable. Asegúrese Atarlo con la Mega y los Retos que de ella se Derivan (Desarrollo de Iniciativas, Planes de Formación, Transformación de Cultura, etc). Considere los Elementos Sugeridos en el Material Facilitado y Ajuste el Modelo a las Propias y Particularidades de su Compañía. Determine un Equipo para Trabajar en el Tema y Compartirlo posteriormente en el Equipo de Gerencia y Junta Asesora. Examine o considere los Elementos sugeridos en el Material del Módulo.

#### **8.4.8 Intervención de la cultura**

Confirmar el Cronograma con el que Asegurara que se trabaja con Consciencia y en Forma Consciente la Cultura, su Enriquecimiento y Transformación. Es Imposible Abordar toda la Transformación de una vez, hágalo en forma Gradual Consciente, Ordenado e Integrado con las Iniciativas del Negocio. Registraremos en qué momento en los Próximo Cinco Años, Intervendrá cada una de los Componentes de la “Nueva Cultura”. Defina un Ejecutivo para que prepare este Cronograma y lo Comparta en reunión del Equipo Primario o Equipo de Gerencia. Apóyese en Matriz Guía y Examine Ejemplo Facilitado.

#### **8.5 MODULO 5. DESARROLLO SOSTENIBLE Y BUEN GOBIERNO:**

Este módulo es la proyección a cinco años y por eso se menciona por academia y metodología, sin embargo, no se evidencian resultados.

El desarrollo sostenible y buen gobierno está enfocado al seguimiento de los objetivos y la generación de objetivos sostenibles; los modelos de relación con grupos de interés y los foros, roles y buen gobierno.

Todo esto se puede lograr inculcando al equipo de trabajo los propósitos de buen gobierno y la estructura de gestión.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	64 de 68

## 8.6 MODULO 6. PLANEACION POST PANDEMIA:

El abordar los retos y complejidades del mundo actualmente, especialmente en los referidos por la emergencia económica, social y ecológica motivada por la pandemia derivada por el Covid 19, por esto es conveniente implementar un módulo adicional a la metodología presentada para este proyecto de grado, apoyado por la cámara de comercio de la ciudad de Manizales y que busca entregar herramientas a la empresa Maestri on track SAS.

La invitación es que se trabaje con una mayor intensidad en abordar con rapidez y efectividad la crisis, profundizando en los elementos que nos permitan ser viables en el segundo semestre del 2020 e iniciar el pensamiento con tesón y valentía para la postcrisis. Un re significación, reinención y renovación obligada, inducida.

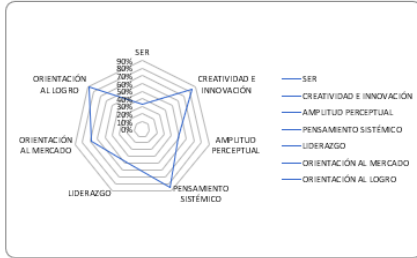
Para esto y a manera de reflexión se deben considerar los siguientes campos:

- Gestión de seguridad, salud y cuidado de equipos de trabajo.
- Gestión Home Office
- Gestión de ingresos
- Gestión de inversiones, costos y gastos
- Gestión de normas, regulación especial y aliados
- Repensar el negocio

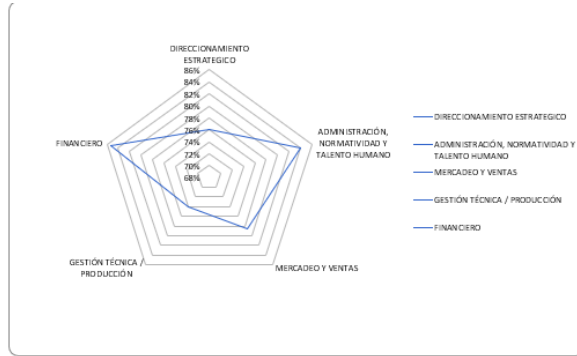




Código	PRS – F – 11
Versión	2
Página	65 de 68

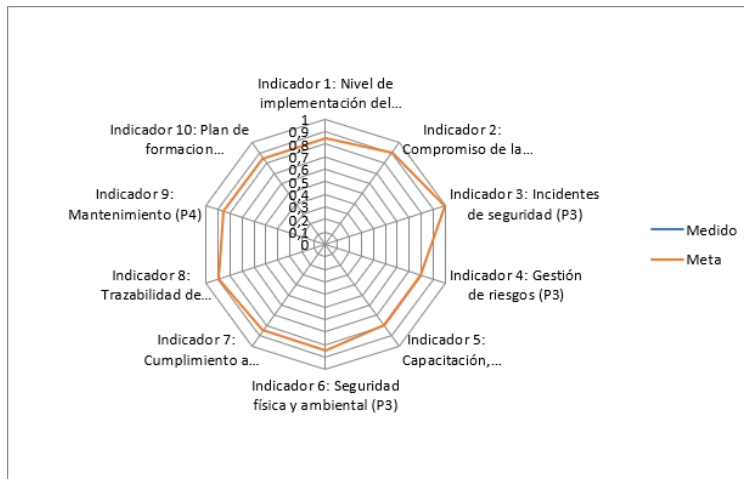


EMPRENDEDOR	
SER	32%
CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	84%
AMPLITUD PERCEPTUAL	48%
PENSAMIENTO SISTÉMICO	84%
LIDERAZGO	48%
ORIENTACIÓN AL MERCADO	68%
ORIENTACIÓN AL LOGRO	88%



EMPRENDIMIENTO	
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	76%
ADMINISTRACIÓN, NORMATIVIDAD Y TALENTO HUMANO	84%
MERCADEO Y VENTAS	79%
GESTIÓN TÉCNICA / PRODUCCIÓN	74%
FINANCIERO	85%
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>80%</b>

## 8.2 INDICADORES DE EFICACIA



 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISICADA MINEDUCACION</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	66 de 68

## 9. CONCLUSIONES

Este proyecto permitió evidenciar conocimientos técnicos de un especialista de gerencia y calidad enfocando sus conocimientos al crecimiento empresarial.

Basando lo estudiado y aplicando las estrategias y metodologías brindadas; generando alianzas estratégicas y estructurando la planeación estratégica de la empresa Maestri on track SAS; se concreta el 60% de la metodología como se planteó inicialmente.

El 40% restante esta estructurado para ejecutar en un periodo de tiempo de 5 años y permitirá a la empresa iniciar sus proyectos venideros con bases solidas.

La fuerza de una empresa es sus trabadores y el reto es trabajar en pro del entendimiento de los conceptos.

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISADA MNEEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	67 de 68

## 10. BIBLIOGRAFIA

Duarte, F. G. (2012). Estandarización y Documentación de los procesos operativos de la empresa Montaind LDTA., con base en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Gómez D, F. (2012). Estandarización y Documentación de los procesos operativos de la empresa Montaind Ltda. con base en los requisitos de la norma ISO 9001:2008. Santiago de Cali, Colombia.

Gómez, D. P., & Prieto, C. M. (2016). DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA. Bogota D.C, Colombia. Incolpa. (s.f.).

Leiva, B. (2015). Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme Comunidad Valenciana.

Lluis Cuatrecasas (2000) Gestion integral de la calidad – Tercera edición.

Maldonado, J. Á. (2011). Gestión de procesos (o gestión por procesos). Manizales, U. C. (2017). Unidad de Producción de Conocimiento - UDPROCO. Manizales, Colombia.

Marcial Cordoba Padilla (2001) Formulación y evaluación de proyectos.

Olarte C, W., Botero A, M., & Cañón A, B. (2010). Importancia del Mantenimiento Industrial dentro de los Procesos de Producción. Scientia et Technica Año XVI, No. 44. Universidad Tecnológica de Pereira, 1-3. Orozco A, R. D. (2015). Programa de Mantenimiento para la empresa Prelaselva & Cia bajo los lineamientos de la norma ISO 9001 dw 2008. Universidad Tecnológica de Pereira.

Patiño R, D. A. (2019). Documentación del Proceso de Mantenimiento según la NTC ISO 9001:2015 en una Empresa de Servicios Tecnológicos. Bogotá, Colombia.

Ram Charan. (2000) Lideres de alto potencial

 <b>Universidad Católica</b> de Manizales <small>VISIÓNA MINEDUCACIÓN</small>	<b>INFORME FINAL PROYECTOS SOCIALES DE DESARROLLO</b>	Código	PRS – F – 11
		Versión	2
		Página	68 de 68

Ramirez, D. A. (2019). Documentación del proceso de mantenimiento según la NTC ISO 9001:2015 en una empresa de servicios tecnológicos. Bogota D.C, Colombia

Sema Gómez, Humberto, Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión – Teoría Metodología. 3R. . 7<sup>a</sup> Edición. Colombia. 2000.

Continental, S.A. de C.V. 32<sup>a</sup> Edición, México 2005