

**Diseño del plan estratégico para la empresa Basan Business S.A.S**

Adriana Rocio Valencia Bermudez

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas

Bogotá, D.C

2019

# **Diseño del plan estratégico para la empresa Basan Business S.A.S**

Adriana Rocio Valencia Bermudez

Asesor del trabajo

Luis Carlos Diaz Hernández

Trabajo de grado para optar al título como  
Profesional en Administración de Empresas

Universitaria Agustiniana  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas

Bogotá, D.C

2019

*A mi madre*

*Gracias por ser siempre mi apoyo, te dedico este paso tan anhelado en mi vida, porque en cada proyecto estas a mi lado siendo mi voz de aliento, te amo.*

*A mi esposo*

*Por hacer parte día a día de este sueño y ayudarme a cumplir la meta.*

*A mi hija*

*Por ser el motor de mi vida.*

*A mi tutor*

*Por brindarme su apoyo durante el desarrollo de este trabajo, gracias, Luis Carlos.*

## **Resumen**

El objetivo central de este trabajo es el diseño del plan estratégico para la empresa Basan Business S.A.S, que permita lograr un crecimiento y permanencia en el mercado, debido a que es una función administrativa indispensable para alcanzar las metas establecidas por la organización. El diseño incluye un análisis tanto interno como externo, una propuesta de la misión y de visión, objetivos, las estrategias que se deben aplicar, la asignación de recursos necesarios para poner en práctica el plan de acción y los indicadores que permitan medir el cumplimiento de los objetivos propuestos. La metodología del proyecto fue exploratorio- descriptivo en la cual el objetivo es conocer la organización a través de: Gerentes Banca Personas, Empresarial y Operativo, Coordinador Operativo, Auxiliar Operativo, quienes proporcionaran la información para la realización de las matrices MEFI, MEFE, MIME Y DOFA, con estas se logra identificar los factores internos y externos que afectan la empresa y de allí surgen las estrategias, este trabajo se realiza a través de visitas semanales a la empresa; el resultado ha sido el diseño de la propuesta de planeación estratégica para la empresa Basan Business S.A.

*Palabras clave:* misión, visión, objetivos, estrategia, plan de acción, indicadores

## Tabla de contenido

Introducción .....	7
1. Definición del problema.....	8
1.1 Título definitivo .....	8
1.2 Tema de investigación .....	8
1.3 Descripción de la organización.....	9
1.4 Diagnóstico .....	10
1.4.1 Análisis interno .....	10
1.4.2 Análisis externo.....	21
1.5 Planteamiento del problema.....	35
1.6 Pregunta de investigación .....	36
2. Objetivos del proyecto .....	37
2.1 Objetivo general:.....	37
2.2 Objetivos específicos .....	37
3. Justificación de la investigación.....	38
4. Marco de referencia de la investigación.....	40
4.1 Antecedentes investigativos.....	40
4.2 Marco conceptual.....	40
4.3 Marco teórico .....	43
4.4 Marco geográfico .....	50
4.5 Marco histórico .....	51
4.6 Marco legal .....	54
5. Metodología del proyecto.....	56
5.1 Naturaleza de la investigación.....	56
5.2 Tipo de investigación.....	56
6. Administración del proyecto .....	57
7. Resultado de la pasantía .....	58
7.1 Desarrollo fase filosófica .....	58
7.1.1 Propuesta de misión. ....	58
7.1.2 Propuesta de visión.....	58
7.1.3 Propuesta de organigrama. ....	58

7.1.4	Propuesta de políticas.....	58
7.1.5	Valores corporativos. ....	59
7.2	Desarrollo fase analítica.....	61
7.2.1	Propuesta de objetivos organizacionales.....	61
7.2.2	Análisis interno y externo de la organización. ....	61
7.3	Desarrollo fase operativa .....	69
8.	Conclusiones .....	83
9.	Recomendaciones.....	84
10.	Referencias .....	85

## Introducción

Este trabajo busca lograr aplicar los conocimientos y competencias adquiridas a lo largo de la carrera de Administración de Empresas y se desarrollará a través del diseño del plan estratégico para la empresa Basan Business S.A.S, permitiéndole así tener proyecciones al futuro para poder tomar las mejores decisiones en el presente, buscando minimizar los riesgos y aumentar la eficacia, la eficiencia y la efectividad de sus recursos, para lograr alcanzar los objetivos estratégicos, alineados con la misión y la visión de la organización.

La planeación estratégica ha venido evolucionando a través de los años uno de los primeros autores de la planeación fue Sun Tzu con el libro “El arte de la guerra” en el enmarca la importancia de las estrategias para lograr los objetivos lo importante es saber administrar los recursos para lograr el fin planeado, crear alianzas estratégicas y no quedarse en la zona de confort. También han escrito sobre la planeación Peter Drucker, Michael Porter, Igor Ansoff, entre otros, cada vez evolucionando el concepto y adaptándolo a los cambios de la sociedad.

El desarrollo del trabajo se realizó según la teoría de Cesar Augusto Bernal y Hernán Darío Sierra (2008) ya que presentan la planeación estratégica en tres fases, la filosófica, analítica y la táctica, la primera está conformada por el diseño o arreglo de la misión, la visión, los valores y las políticas institucionales o corporativas, la segunda, compuesta por la definición de objetivos organizacionales, el análisis del entorno externo e interno a través de matrices como son la MEFI, MEFE, MIME, DOFA de la propia organización en situaciones presentes y prospectivas, y el desarrollo de estrategias para el logro de los objetivos trazados por la empresa y la tercera conlleva la definición del plan de acción (actividades y responsables) y la asignación del presupuesto de inversión para la ejecución del plan estratégico. (p. 66).

## **1. Definición del problema**

### **1.1 Título definitivo**

Diseño del plan estratégico para la empresa BASAN BUSINESS S.A.S

### **1.2 Tema de investigación**

Este proyecto es importante ya que permite para la organización establecer la planeación estratégica, esto es trascendental ya que permite mirar hacia adelante, entender el entorno y posicionar eficazmente a la organización. (Rodríguez Valencia , 2017)

También permitirá tener claridad sobre la visión, entender el entorno que es cambiante y competitivo, por esto logrará adaptarse a los cambios con rapidez, procurando así estar a la vanguardia de los deseos de los clientes, logrando satisfacer sus gustos, tener claros los objetivos de la empresa y de esta manera poder medir el desempeño y los logros alcanzados para tener medidas correctivas y preventivas en pro del mejoramiento continuo, todo buscando disminuir el riesgo, esto será posible con el compromiso de toda la organización por medio del pensamiento sistémico y la motivación del gerente general creando valor para la compañía y los grupos de interés de la misma.

La planeación estratégica es un tema de interés para las organizaciones ya que permite fijar la trayectoria completa de acción creando los principios, operaciones y asignación de recursos como son el tiempo, el dinero y el personal que tendrá que utilizar para poder cumplir las metas establecidas Este proceso permite identificar las oportunidades de mejoramiento de la operación de la organización creando técnicas y estableciendo planes o proyectos formales que permitan aprovechar las oportunidades. Se debe determinar a donde quiere llegar la empresa y los medios que necesita para lograrlo, es una relación entre fines y medios, el propósito principal de la planeación es determinar que se quiere conseguir en un futuro pero contar con planes de acción en el presente que me lleve a ese horizonte de la manera más rápida y efectiva, teniendo en cuenta el impacto futuro que tendrán las decisiones de hoy para la organización.

Acerca de la planeación estratégica se encuentra diversa literatura y varios autores a través del tiempo han venido exponiendo su concepto, estructura y definición de esta para el desarrollo de este tema se han tenido en cuenta los conceptos de autores como Lourdes Münch Galindo, Igor Ansoff, Michael Porter, Idalberto Chiavenato, Arao Sapiro, José María Sainz de Vicuña Ancín, Joaquín Rodríguez Valencia, César Augusto Bernal Torres y Hernán Darío Sierra Arango, estos dos últimos autores marcan el desarrollo de la planeación estratégica para Basan Business S.A.S.



Los resultados que arrojará el presente proyecto será la identificación de las variables internas y externas que impactan a la organización realizando un diagnóstico que permitirá analizar y plantear las estrategias y los planes de acción a desarrollar para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales y poder medir el cumplimiento por medio de los indicadores.

### **1.3 Descripción de la organización**

Basan Business S.A.S es una empresa de consultoría empresarial, se creó en abril de 2017 como agente financiero para especializarse en la estructuración de crédito de consumo e hipotecarios a personas naturales y empresas, en la actualidad cuenta con tres líneas de negocio que son las siguientes:

Asesoría para crédito personal dirigido a personas naturales. Ofreciendo productos como son libranza, consumo, hipotecario y tarjetas de crédito, con el Banco Colpatria el servicio de crédito hipotecario y Banco Itaú consumo, tarjeta de crédito e hipotecario.

Estructuración de crédito empresarial, donde se realiza una asesoría a empresas PYME que cuenten con ventas superiores a \$2.500 millones de pesos y que no superen los \$20.000 millones de pesos. Para la obtención de capital a través de créditos bancarios o capital privado.

Desarrollo de competencias profesionales, es un producto hecho a la medida de los clientes realizando talleres de liderazgo, trabajo en equipo, finanzas para no financieros entre otros, el tema del taller va a depender de la solicitud y necesidades del cliente.

La oficina se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá en la calle 53ª No. 28-80 oficina 7, su objeto social es la realización de cualquier actividad civil o comercial lícita, Basan no ha establecido los principios y valores organizacionales, filosofía, objetivos estratégicos, políticas, estructura organizacional, la misión y la visión está desactualizada se propone visión y misión. El desarrollo de la planeación estratégica se realizó en el área Administrativa.

#### **Misión actual**

Basan Business es una empresa de Consultoría integral empresarial, que busca ofrecer diferentes alternativas para el mejoramiento, desarrollo y sostenibilidad de sus clientes, a través de diferentes servicios que brindan soluciones financieras en términos de reducción de costos, maximización de beneficios en riesgos laborales, acceso a recursos de capital y uso de herramientas alternativas para el desarrollo de la actividad económica de sus clientes. Adicionalmente buscamos mejorar la

calidad de vida de las personas a través de la inclusión financiera por medio de capacitación y entrenamiento financiero en la administración de las finanzas personales.

Visión actual

Deseamos en 5 años encontrarnos entre las 3 mejores Empresas en el mercado Nacional que brindan servicios especializados alternativos para mejorar la situación de empresas y personas.

## 1.4 Diagnóstico

### 1.4.1 Análisis interno.

Para el análisis interno de la empresa Basan Business SAS, se aplicó un instrumento de recolección de información llamado lista de chequeo en donde se diseñó un cuestionario con preguntas cerradas, dicha lista se aplicó a los socios de la organización con el fin de identificar factores a potencializar o mejorar.

Tabla 1.

*Lista de chequeo análisis interno.*

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>			
¿La empresa tiene definida la misión, visión?			Desactualizada
La empresa cuenta con principios y valores definidos?		x	
¿Cuál es el principal valor que representa a la empresa? ¿Por qué?	x		Transparencia
¿Los colaboradores conocen el direccionamiento estratégico?		x	
Hacen constante revisión del cumplimiento del direccionamiento estratégico		x	
¿Los colaboradores conocen e integran en sus actividades los principios y valores?		x	
¿La empresa tiene una estructura organizacional u organigrama definido?		x	

¿Los colaboradores conocen la estructura organizacional?	x	
¿Existen manuales de cargos y funciones?	x	
¿Cuáles han sido los principales cambios que ha tenido en el tiempo de funcionamiento?	x	Empezar labor en Basan cada uno de los socios (renuncian a los puestos de trabajo y se van a Basan), cambio de casi todo el personal, apertura de convenios con Colpatria y Itaú, cambio de oficina
¿Cuenta con sistema integrado de gestión de calidad y ambiental?	x	
<b>ÁREA FINANCIERA</b>		
Endeudamiento		
¿La empresa está endeudada actualmente?	x	
¿Las obligaciones financieras son con proveedores, entidades bancarias o terceros?	x	Entidades bancarias.
¿Las obligaciones financieras están a cargo de la empresa como persona jurídica o su representante como persona natural?	x	Entidad financiera, como persona natural uno de los socios.
¿Cómo se realizan los pagos de esas obligaciones?	x	Mensualmente vía transferencia.
¿En algún momento la empresa ha tenido dificultades para cancelar sus obligaciones?	x	Primer trimestre de 2018.
Utilidades		
¿La empresa genera utilidades o pérdidas?	x	Punto de equilibrio
¿Cuál es el nivel de utilidades o beneficios que genera la empresa?	x	A 31 de diciembre de 2017 la empresa tiene un nivel de utilidades sobre la inversión del 1% según el informe del Banco Av Villas
Manejo del efectivo		
¿La empresa cuenta con capital en efectivo para operar en el corto plazo?	x	Fórmula capital de trabajo Activo corriente - pasivo corriente
¿Qué pagos se realizan con el dinero de la caja?	x	Transporte del auxiliar operativo y cafetería
Propiedad planta y equipo		
¿La empresa cuenta con infraestructura propia o arrendada?	x	Arrendada
¿El área es suficiente para operar?	x	
Nivel tributario		

¿Qué régimen tributario es la empresa?	x	Común, autorretenedores, y declarantes de IVA y renta
¿La empresa se encuentra al día con la declaración de impuestos?	x	
¿La empresa ha tenido dificultades frente al manejo tributario?	x	No, ha tenido sanciones por evasión de impuestos
<b>Presupuesto</b>		
¿La empresa tiene definido su presupuesto?	x	
¿Cómo es la planificación, ejecución y auditoría o control del presupuesto?	x	Semanal y mensual.
<b>Ingresos y gastos</b>		
¿Cómo se realiza la planeación y control de los ingresos y gastos en la empresa?	x	Los ingresos están sujetos a la planeación del mes, gastos están sujetos a los costos fijos establecidos para Basan.
¿Los ingresos están de acuerdo con presupuesto de la empresa?		Costos variables están sujetos a la comisión, costos fijos ligados a la operación y salarios.
<b>ÁREA DE GESTIÓN HUMANA</b>		
¿La empresa cuenta con un área o departamento de recursos humanos?	x	
¿La empresa tiene definido el proceso de reclutamiento y selección de personal?	x	
¿Cómo es la planeación y control del proceso de contratación de personal?	x	Gerente del área se encarga de hacer el proceso
¿la empresa realiza inducción a sus empleados?	x	Sí
¿En la empresa se realiza evaluación del desempeño a colaboradores?	x	
¿La empresa aplica algún tipo de incentivos?	x	Ajustes salariales, celular, contar con salidas o actividades adicionales que permita estar con todos los colaboradores. A los ejecutivos la tabla de comisiones va según el volumen de desembolso a mayor desembolso mayor comisión.

¿La empresa cumple los requerimientos de seguridad social?	x	Todos cuentan con seguridad social,
¿Tiene planes de capacitación definidos?	x	Capacitaciones para los asesores en el área comercial y operativo. Cuando llega una persona nueva al equipo se realiza la debida capacitación en el área comercial y operativa.
¿Realizan planeación y control de la salud y seguridad en el trabajo?	x	
¿La empresa tiene definido el perfil del gerente?	x	Perfil administrador financiero, especialista en riesgo financiero, experiencia de 11 años en el sector financiero y 5 en el sector real, experiencia con manejo de personal.
<b>ÁREA DE OPERACIONES Y LOGÍSTICA</b>		
¿La empresa ofrece diversos servicios?	x	100% comercial y control de operaciones, venta de productos y operativo control de información y documentación de todos los clientes
¿La empresa planifica y controla sus operaciones?	x	Se realiza según los requerimientos de los bancos, esto genera un doble filtro para eliminar errores, por un lado el asesor comercial quien es el que lleva la operación y por otro lado la coordinadora operativa realiza un chequeo sobre toda la documentación
¿La empresa cuenta con manuales de procedimientos definidos.	x	
¿Los colaboradores conocen claramente los procesos?	x	No al 100%.
¿La infraestructura es suficiente para la operación de la empresa?	x	
<b>ÁREA COMERCIAL</b>		
¿La trayectoria de la empresa es igual o superior a 5 años?	x	lleva 29 meses en el mercado
¿La empresa cuenta con otras sedes?	x	Tiene una sede en la ciudad de Cali
¿La empresa cuenta con un área de mercadeo?	x	Está en proceso
¿su empresa cuenta con un control de servicio al cliente?	x	Llamadas aleatorias de servicio
¿La empresa tiene definido un plan de mercadeo?	x	Se está trabajando en el plan de mercadeo.

¿Se han realizado investigaciones de mercado para conocer la competencia y posicionamiento en los clientes?	x	
¿La empresa conoce claramente sus clientes o usuarios?	x	Si muy bien.
¿La empresa realiza campañas de promoción y publicidad para generar mayor recordación?	x	
¿La empresa cuenta con una política de fijación de precios?	x	Por los precios del mercado
¿La empresa realiza gestión de redes sociales?	x	Hasta ahora están implementado transformación digital.
<b>ÁREA ADMINISTRATIVA</b>		
¿La empresa se encuentra legalmente constituida?	x	
¿La empresa tiene definido el direccionamiento estratégico?	x	
¿La empresa funciona bajo la dirección de una junta?	x	3 socios profesionales, 1 comercio exterior, administrador de empresa y administración financiera.
¿La empresa ha recibido alguna certificación?	x	Ninguna.
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>		
¿La empresa conoce claramente los grupos de interés o públicos interesados? (clientes, proveedores, colaboradores, sociedad...)	x	
¿La empresa implementa prácticas de responsabilidad empresarial?	x	Toma de control de ingreso de personal, las personas representan la organización, contratan personas que quieren hacer carrera y aprendizaje con ellos, realizando una formación con plan canguro, dando la oportunidad de que aprendan y no exigen experiencia.

**Nota:** Autoría propia.

Tabla 2.

*Lista de chequeo.*

LISTA DE CHEQUEO	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>SECTOR ECONÓMICO</b>			
¿Conoce cuáles son las principales tendencias económicas que están impactando en el sector financiero?	x		Crédito Hipotecario como producto principal
¿Conoce usted el IPC actual y cómo influye su fluctuación en su empresa?	x		IPC a febrero de 2019 en 3,01%, de febrero 2018 a febrero 2019, inflación de enero a febrero de 2019 1.18% Razón principal por la cual el Banco mantiene la tasa de intervención en el 4,25%
¿Conoce la tasa de inflación actual del país y cómo influye en el mercado financiero?	x		IPC a febrero de 2019 en 3,01%, de febrero 2018 a febrero 2019, inflación de enero a febrero de 2019 1.18% Razón principal por la cual el Banco mantiene la tasa de intervención en el 4,25%. Influye básicamente haciendo los créditos de consumo más asequibles para las personas, mantiene las tasas de crédito hipotecario en promedio en el 10% y 11% Anual (depende la entidad financiera) es decir permite el acceso al crédito.
¿Conoce usted las tasas de interés propuestas por el Banco de la República o sobre cuales se rige?	x		La tasa de intervención del Banco República es del 4,25 desde abril de 2018, no se realizan novedades hasta el mes de marzo de 2019
¿Reconoce cómo ha sido el comportamiento del sector en el último año?	x		Ha crecido la penetración del sistema financiero en los hogares, a raíz de la banca virtual (de algunos Bancos) y el acceso de internet en los hogares, han crecido más los bancos que tienen inversiones importantes en desarrollo WEB y aplicaciones no solo de consulta y transaccional sino de solicitud de crédito. En el primer semestre del año la cartera de los Bancos ha crecido principalmente por la Banca de empresa, empresas que se han endeudado, principalmente las líneas son crédito empresarial, crédito de personas en tarjeta de crédito, libre inversión, libranzas y crédito hipotecario, el 52% de la cartera de crédito está en las empresas y el restante en persona natural (Revista Dinero 12 de marzo de 2019) Otros artículos del diario La República

¿Conoce usted el nivel de participación porcentual de su empresa con respecto al mercado financiero global?	x	Ni idea, ni cómo hacerlo
tasa de desempleo	x	Para el mes de febrero de 2019 la tasa de desempleo fue 11,8%, lo que representó un aumento de 1,0 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2018 (10,8%). La tasa global de participación se ubicó en 63,9% y la tasa de ocupación fue 56,4%. En el mismo mes del año anterior estas tasas fueron 63,3% y 56,5%, respectivamente.
utilidades de los bancos en el sector financiero	x	Según la Superfinanciera, los activos del sistema financiero crecieron 7,2%, hasta los 1.593 billones de pesos
El dólar tiende a la baja	x	El peso colombiano se revaluó 49 pesos durante la semana en medio de tasas de interés estables y buenas noticias para la economía mundial. Para la próxima semana se espera que siga a la baja debido a que inicia el pago de la segunda cuota de impuestos por parte de grandes contribuyentes en el país
Fluctuación precio del petróleo	x	El petróleo sigue al alza tras la situación de Venezuela y Libia.
Colcap: tras un alza de 21%	x	El índice Colcap de la Bolsa de Colombia, termómetro de las acciones más representativas, avanzó 1,69%. Este sería un repunte más, de no ser porque el indicador bursátil volvió a superar los 1.600 puntos, lo que no pasaba desde noviembre del 2014.
<b>SECTOR POLÍTICO</b>		
¿el programa del gobierno actual se adecua a las necesidades de la empresa?	x	Alta carga prestacional y tributaria, no exenciones tributarias, normatividad que no es fácil de poner en práctica
¿Las políticas de gobierno de la alcaldía mayor afectan a su empresa?	x	No lo hemos revisado, pero es posible que sí.
¿Los lineamientos del plan nacional de desarrollo les afecta?	x	No los conozco, tendríamos que revisarlos.
¿Conoce el documento Conpes 3956?	x	



---

**SECTOR SOCIAL-  
CULTURAL**


---

¿Sabe usted qué tan dispuestos a endeudarse están los Bogotanos y Caleños?	x	Están muy dispuestos, dada la asesoría brindada, se detecta una tendencia generalizada en el deseo de endeudarse, pero con sentido, en créditos hipotecarios y en créditos que recogen la cartera y bajan la tasa de interés.
¿Conoce las tendencias que se percibe en la población que accede a créditos bancarios y empresariales?	x	La tendencia del mercado en persona natural que atendemos es recoger cartera de consumo y mejorar condiciones, mejorar condiciones de crédito hipotecario (compra de cartera), adquirir nuevos créditos hipotecarios y por último endeudarse en consumo, en persona jurídica es inversión en capital de trabajo (invertir en sus empresas para desarrollar proyectos específicos)
¿Conoce el tamaño de la población de su nicho en la ciudad de Bogotá y Cali?	x	
¿Reconoce en qué proporción solicitan más servicios financieros los hombres y las mujeres?	x	No tengo la estadística, pero se podría construir para desarrollar estrategias comerciales
¿Influyen los estratos socioeconómicos en la solicitud de servicios de Basan Business?	x	Por supuesto, dado que el segmento de clientes de mayores ingresos es nuestro Objetivo, pero atendemos todos los sectores económicos.
¿Conocen las leyes de manejo de datos personales?	x	Conoce y aplica lo indicado en la ley habeas data

---

**SECTOR AMBIENTAL**


---

¿La empresa maneja políticas de desarrollo sostenible para contribuir con el cuidado del medio ambiente?	x	
¿Conoce los objetivos de desarrollo sostenible a los que le apunta el sector financiero en el país?	x	

---

¿La empresa realiza prácticas empresariales para minimizar el impacto de la contaminación del aire y del entorno?	x	
¿Conoce usted las políticas que rigen el manejo de residuos para minimizar el impacto ambiental?	x	
<b>SECTOR TECNOLÓGICO</b>		
¿Reconoce usted los avances tecnológicos aplicables al sector financiero?	x	Desarrollo WEB y aplicaciones desde el celular, bancarización de la población a través de cuentas virtuales de bajo valor principalmente
¿Utiliza tecnología para minimizar la pérdida de información de la empresa?	x	Pero aún hay mucho que desarrollar en este tema
¿Adquiere tecnología de punta para mejorar los procesos de la empresa?	x	Estamos trabajando en un proyecto de transformación digital de la empresa con el mejor proveedor que pudimos encontrar en este segmento
	x	
Tecnología fintech	x	Sistema les permite tener una tasa limpia de sobrecostos de infraestructura, como los costos o las comisiones ocultas. Trabajan sobre un vocabulario de “tasas efectivas”. Proponen facilitar el acceso a recursos de una manera más ágil a la de la banca tradicional.
Manejo de big data	x	Manejo de grandes bases de datos permitirán las tendencias de los mercados.
fraude electrónico	x	La multilatina Digiware, que monitoreó más de 13.000 dispositivos en Latinoamérica, en Colombia son generados en promedio 542.465 ataques informáticos diarios, de los cuales 39,56 % los sufre el sector financiero.
<b>SECTOR LEGAL</b>		
Ley de financiamiento	x	Con la medida, las entidades del sector tendrán que pagar 4 puntos porcentuales de <u>impuesto a la renta</u> para el año gravable 2019 y 3 puntos porcentuales para 2020 y 2021. De ahí en adelante, la tarifa sería del mismo 30% que las demás empresas en el país.
Ley de reforma pensional	x	Ante la baja cobertura y alta inequidad del sistema pensional colombiano, el Gobierno prepara la

---

presentación de una reforma pensional, o “reforma de protección a la vejez” como ha preferido llamarla, para finales de este año.

---

*Nota:* Autoría propia.

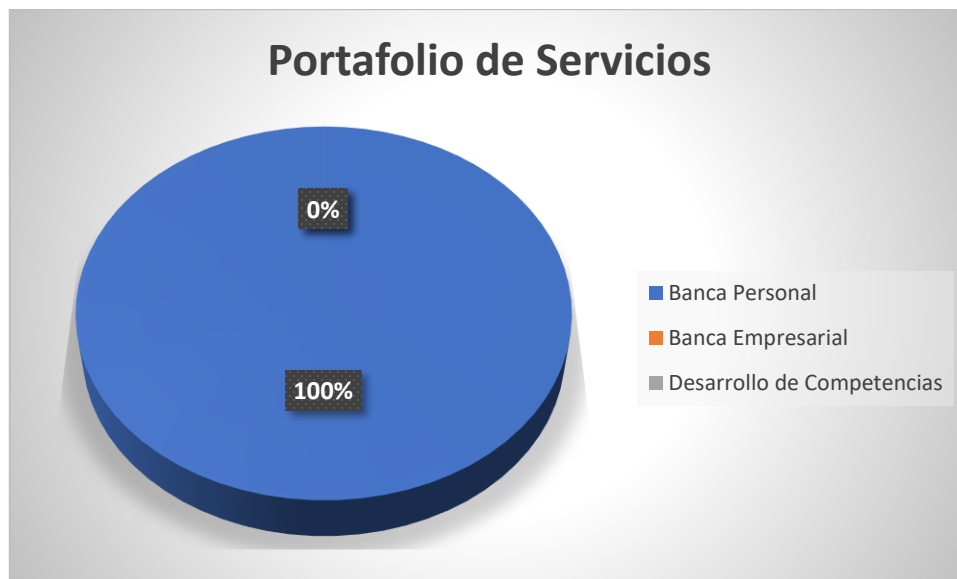
Después de realizada la lista de chequeo se realizó un análisis del portafolio de Basan Business S.A.S para lograr medir el nivel de participación que tiene cada producto de la empresa, diseñando la Matriz BCG (Boston Consulting Group) teniendo en cuenta el ciclo de vida del producto, esto se hace para poder priorizar las inversiones en la cartera de los productos.



**Figura 1:** Matriz BCG. Autoría propia



**Figura 2:** Participación de los productos banca personal, elaboración propia.



**Figura 3:** Participación total del portafolio de servicios. Autoría propia.

Punto de equilibrio

$$PE = \left[ CF * \frac{1}{1 - \frac{Cv}{vT}} \right]$$

$$PE = \left[ 3.797.328 * \frac{1}{1 - \frac{7.377.836}{11.804.5387}} \right]$$

$$PE\$ = 10.126.208$$

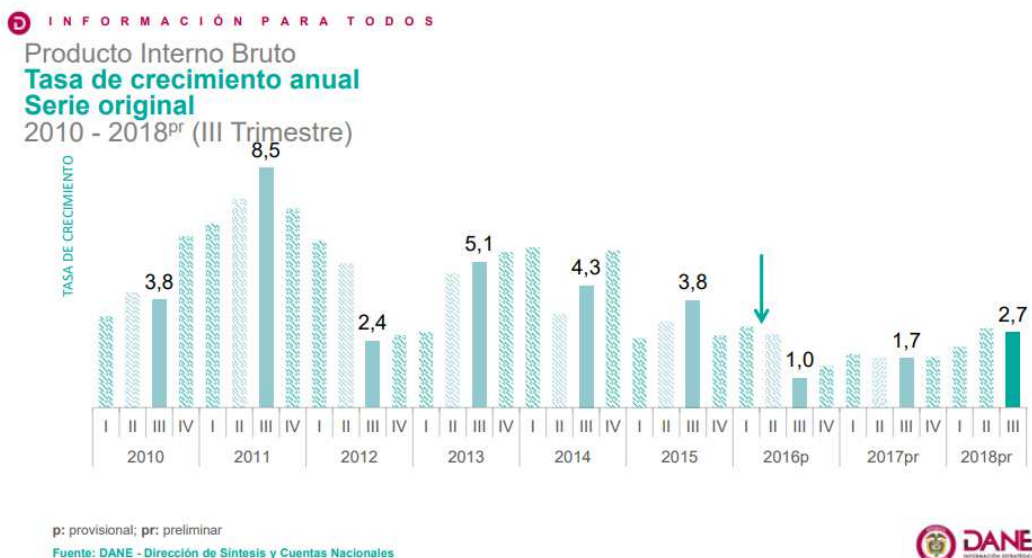
Según lo estipulado en el informe de calificación de proveedores realizado por la empresa Evaluadora Internacional de Riesgo Comercial – Evalcom S.A.S el 17/07/2018, La empresa presenta un rendimiento del activo total de (ROA) 7,73%, rendimiento del patrimonio (ROE) 16,96%, margen neto de utilidad de 3,32% y el margen operacional de utilidad de 4,82% y el margen bruto de utilidad del 41,34%.

#### 1.4.2 Análisis externo.

La economía colombiana lleva un crecimiento paulatino en los últimos años, en especial el año 2018 tuvo un crecimiento del PIB del 2,2% en el primer trimestre de 2018 y del 2,7% en el año, lo cual lleva a pensar que la economía está en un período de recuperación y de retorno a una actividad más dinámica y positiva, en especial las actividades financieras y de seguros que tuvieron un crecimiento del 6,1% con relación al mismo periodo del año 2017, otro dato importante fue el comportamiento de las actividades inmobiliarias que también tuvo un comportamiento positivo del 2,9%, por lo contrario la construcción que tuvo un decrecimiento del 8,2%, (DANE, 2018). El horizonte es positivo y evidencia una reactivación económica en el país como se esperaba.



Figura 4. PIB Producto Interno Bruto 2018 primer trimestre. (DANE, 2018)



**Figura 5.** PIB tasa de crecimiento anual, 2010-2018,\_(DANE, 2018)

Cabe destacar que el crecimiento de la economía en Colombia en el segundo trimestre de 2018 es el más alto desde el tercer trimestre de 2015 que registro un incremento del 3,8%, “el control de la inflación y el mejoramiento en el salario real de los colombianos, lo mismo que los descuentos y audaces propuestas de marketing que adelantan todos los comerciantes grandes y pequeños, explican la reanimación de la actividad mercantil” (PORTAFOLIO, 2018)

Las tasas de interés de referencia para el año 2019 se han mantenido estables por parte de la Reserva Federal y no se esperan cambios, la junta directiva del Banco de la Republica decidió por unanimidad mantener la tasa de interés de intervención en 4,25%, esto ha sido por que la inflación anual y el promedio de las medidas de inflación disminuyeron y se situaron en 3,01% y 2,81% respectivamente. (El Tiempo, 2019)

La inflación para el año 2018 fue del 3,18% está 0,02% menos de lo que se tenía estipulado para ese periodo el Banco de la República, y una disminución entre el periodo de 2017 que fue de 4,09%, según el DANE, la mayor variación anual se registró en vivienda y alimentos, los dos contribuyeron con una variación del 1,98%, Bogotá registro una variación de 3,06%, un porcentaje menor que ciudades como Medellín y Barranquilla que fueron las que tuvieron un porcentaje mayor a nivel nacional con un 3,69%. (EL ESPECTADOR, 2019)

IPC en el país, en comparación a marzo del año 2018 está en el 1,62% la variación mensual fue del 0,43% según el (DANE Comunicado de prensa, 2019)

## En marzo de 2019 la variación mensual del IPC fue 0,43%

Variación mensual, año corrido y anual del Índice de precios del consumidor (IPC)  
Total nacional  
2018- 2019 (marzo)

IPC	Variación mensual		Año corrido		Variación anual	
	Marzo 2019	Marzo 2018	Marzo 2019	Marzo 2018	Marzo 2019	Marzo 2018
IPC total	<b>0,43</b>	0,24	<b>1,62</b>	1,58	<b>3,21</b>	3,14

Fuente: DANE, IPC.

**Figura 6.** Variación mensual del IPC, (DANE Comunicado de prensa, 2019)

En el último trimestre del año 2018 se registró un incremento del 2,6% con un total de saldo de capital de la cartera hipotecaria de vivienda de \$62.219 miles de millones de pesos corrientes, en relación con el segundo trimestre del mismo año, comparando con el 2017 se puede evidenciar un incremento del 10,8%. El saldo total de capital para vivienda No VIS en el trimestre de octubre a diciembre fue de \$45.347.868 millones de pesos corrientes, con una variación de 3,2% frente al trimestre de julio a septiembre del 2018. (DANE, 2019)

En el trimestre de octubre a diciembre de 2018 las entidades financiadoras de vivienda tenían una participación del 83,5%, Fondo Nacional del Ahorro 10,9%, Cooperativas, Fondos de Empleados y Fondos de Vivienda 4,5%, otros colectores de cartera 0,7% y Cajas de Compensación Familiar 0,4%. (DANE, 2019)

**Gráfico 6. Saldo de capital total por entidades financiadoras de vivienda (miles de millones de pesos corrientes)**  
**Total nacional**  
**IV trimestre (2018<sup>pr</sup> - 2017)**



**Fuente:** DANE, CHV.  
 Pr. cifras provisionales

**Figura 7. Saldo de capital total por entidades financiadoras de vivienda (DANE, 2019)**

En el cuarto trimestre de 2018 de octubre a diciembre el saldo de capital total se presentó principalmente en la ciudad de Bogotá D.C.

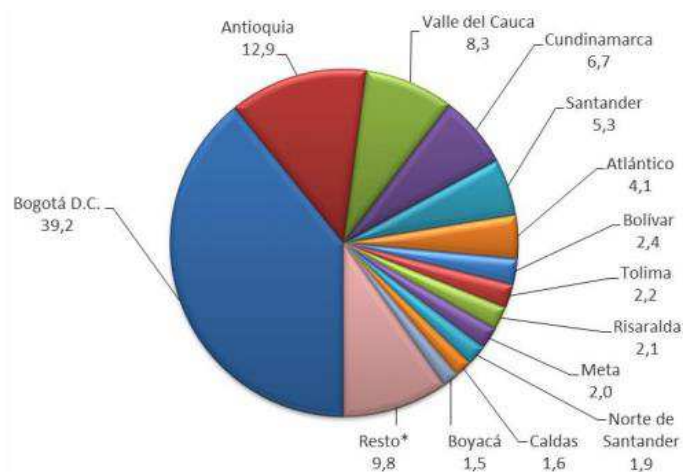
Tabla 3.

*Distribución de capital total en las 3 principales plazas del país.*

<b>CIUDAD/DEPARTAMENTO</b>	<b>MILLONES DE PESOS CORRIENTES</b>	<b>PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO</b>	<b>No. De créditos</b>
BOGOTÁ	\$24.375.235	39,2%	425.458
ANTIOQUIA	\$8.043.254	12,9%	128.221
VALLE DEL CAUCA	\$5.144.388	8,3%	121.848

*Nota:* Autoría propia con datos de (DANE, 2019)





Fuente: DANE, CHV.

Pr: Cifras provisionales

\*Resto: se encuentran agrupados los departamentos con menor participación: Caquetá, Cauca, Cesar, Córdoba, Chocó, Huila, La Guajira, Magdalena, Nariño, Quindío, Sucre, Arauca, Casanare, Putumayo, San Andrés, Amazonas, Guainía, Guaviare, Vaupés y Vichada.

Nota: Por aproximación decimal, se pueden presentar diferencias en las cifras presentadas.

**Figura 8.** Distribución porcentual del saldo de capital total por departamentos y Bogotá D.C. Total, Nacional IV trimestre 2018 (DANE, 2019)

La tasa de desempleo para el mes de febrero de 2019 es del 11,8% lo que representa un aumento en relación con el mismo periodo del año pasado en un 1% (DANE, 2019), esto representa una amenaza para la empresa ya que la sociedad pierde el poder adquisitivo y a su vez disminuye la capacidad de compra e inversión.

La población total de colombianos es de 42,8 millones de personas donde el 48,6% son hombres y el 51,4% mujeres, de 15 a 64 años el 68,3% según reporta el DANE en el informe de Censo Nacional de Población y Vivienda (DANE, 2018)

Con la ley de financiamiento las empresas tendrán una reducción en el pago del impuesto de renta la tarifa para el 2019 es del 33% pero esta ira reduciendo hasta el 30% a partir del año gravable 2022, disminución gradual de la tarifa de renta presuntiva de 3% hoy a 1,5% en 2020 y 0% en 2021, descuentos del 50% gravamen a los movimientos financieros del 4x1000 contra el impuesto de renta de 2019, también podrán descontar de renta el 50% del impuesto de industria y comercio. (MINISTERIO DE HACIENDA , 2018)

El peso colombiano presenta una sobrevaluación del 22,5% según el índice Big Mac, que se basa en la teoría de paridad de poder adquisitivo (PPA) (Venegas Loiza , 2019)

El total de población activa a nivel nacional es de 21.591 y en áreas metropolitanas es de 10.213 para el año 2018, la tasa global de participación es de 63,2%, que es la “relación porcentual entre la población económicamente activa y la población en edad de trabajar, esto indica la presión de la población en edad de trabajar sobre el mercado laboral” (DANE, 2018) tasa de ocupación de 55,8% es la “relación porcentual entre la población ocupada y el número de personas que integran la población en edad de trabajar” (DANE, 2018), para el año 2017 fueron de 63,8 y 56,3% respectivamente. (DANE, 2018) estos valores son útiles para saber cuál es el mercado total al que se pueden dirigir las estrategias diseñadas para Basan Business.

Tabla 4.

*Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleado total nacional.*

Población Total Nacional	Enero		Variación	
	2017	2018	Absoluta	%
Ocupados	21.481	21.591	111	0,5
Desocupados	2.855	2.878	23	0,8
Inactivos	13.788	14.224	435	3,2
Subempleados Subjetivos	6.380	5.921	-460	-7,2
Subempleados Objetivos	2.356	2.144	-212	-9,0

Fuente: DANE - GEH

Nota: Resultado en miles. Por efecto de redondeo en miles los totales pueden diferir ligeramente

Nota: Datos expandidos con proyecciones de población elaboradas con base en los resultados del Censo 2005

Nota: (DANE, 2018)

Tabla 5.

*Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada área metropolitana*

Población Total 13 ciudades y áreas metropolitanas	Enero		Variación	
	2017	2018	Absoluta	%
Ocupados	10.395	10.213	-183	-1,8
Desocupados	1.611	1.587	-25	-1,5
Inactivos	5.795	6.255	460	7,9
Subempleados Subjetivos	2.769	2.441	-328	-11,9
Subempleados Objetivos	1.002	926	-76	-7,6

Fuente: DANE - GEH

Nota: Resultado en miles. Por efecto de redondeo en miles los totales pueden diferir ligeramente

Nota: Datos expandidos con proyecciones de población elaboradas con base en los resultados del Censo 2005

Nota: (DANE, 2018)

En Bogotá los ciudadanos tienen un ingreso promedio disponible de 3,2 millones de pesos y un gasto monetario mensual de 2,7 millones, aunque algunos hogares con ingresos inferiores no alcanzan a cubrir sus gastos mínimos, esto implica que a partir de 2,2 millones de pesos empieza a existir capacidad de ahorro efectiva en cada hogar. (Subsecretaría de Planeación y Política , 2018)

Tabla 6.

*Distribución de los ingresos de los hogares*

Ingreso corriente monetario mensual disponible de la unidad de gasto	Total de hogares (millones)	Total de hogares (%)
Bogotá	2,6	100%
Menos de 1 SMLMV	0,4	14,3%
De 1 a menos de 2 SMLMV	0,7	25,4%
De 2 a menos de 3 SMLMV	0,5	18,9%
Más de 3 SMLMV	1,0	40,1%
Sin información de monto	0,031	1,2%

Fuente: ENPH 2016 – 2017

*Nota:* (2016-2017) (Subsecretaría de Planeación y Política , 2018)

Según informe del DANE se ha registrado un incremento para el área total licenciada para construcción del 5,2% en mayo de 2018 respecto al mismo periodo del año anterior, (PORTAFOLIO, 2018), esto es importante puesto que se pueden atacar desde dos frentes por parte de Basan por la línea empresarial por medio de créditos para las constructoras y por la línea personal por la colocación de créditos hipotecarios.

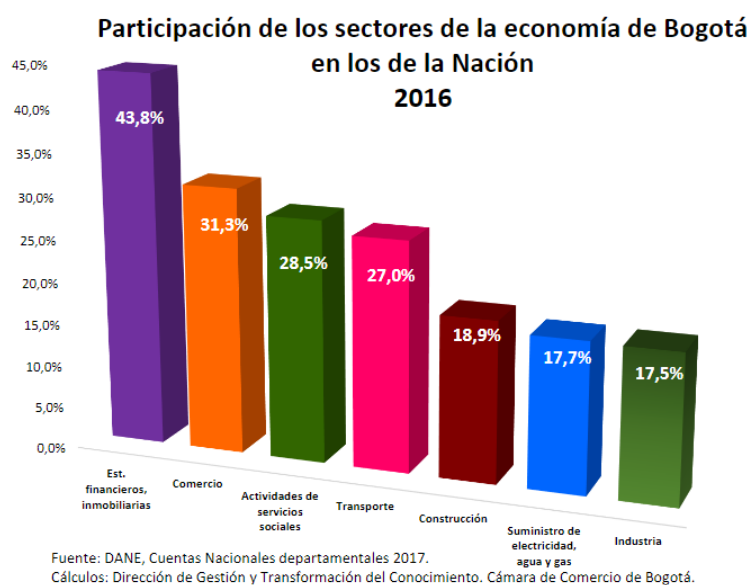
En las ciudades intermedias se ha venido incrementando el nivel de construcción de diferentes inmuebles esto se puede identificar con el aumento de las superficies dispuestas para diferentes tipos de obras, como son: en Huila 146,7%, Meta 77,8% y Quindío 118,9%, en un porcentaje significativo. Según Alfredo Molina Gerente Comercial de la constructora Hábitat de los Andes, aseguro que la oportunidad de crecimiento inmobiliario se encuentra en las ciudades capitales como son Ibagué, Bucaramanga, Neiva, Armenia, y gran parte del Eje Cafetero. (AFYDI, 2018)

Las políticas de Gobierno ayudaron a dinamizar la economía a través de la inversión de 3 billones de pesos durante el año 2018, por este motivo las familias colombianas se vieron beneficiadas en la financiación para la compra de vivienda, de acuerdo con el DANE, hubo un alza del 2,1% en negocios de inmuebles y financiación para la inversión en vivienda nueva aumentaron en 8,3% y usada de 4,4%. (OIKOS INMOBILIARIA, 2018). Esto sumado a la disminución de las

tasas de interés y un aumento en la confianza del consumidor para lograr una recuperación en el sector inmobiliario. (PORTAFOLIO, 2018).

Bogotá es la ciudad más competitiva del país y de la Región Andina, genera el 25,7% del PIB nacional con un valor de US\$74.529, tiene el ingreso per cápita más alto del país, US\$9.108 superando el de Colombia que es de US\$6.301, tiene una esperanza de vida de 78,9 años, se destaca por tener una economía grande, diversificada y dinámica, tiene la base empresarial más grande y la mejor infraestructura para los negocios, a su vez la mejor oferta educativa y de negocios donde genera una cultura empresarial caracterizada por la orientación a la innovación y el emprendimiento. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

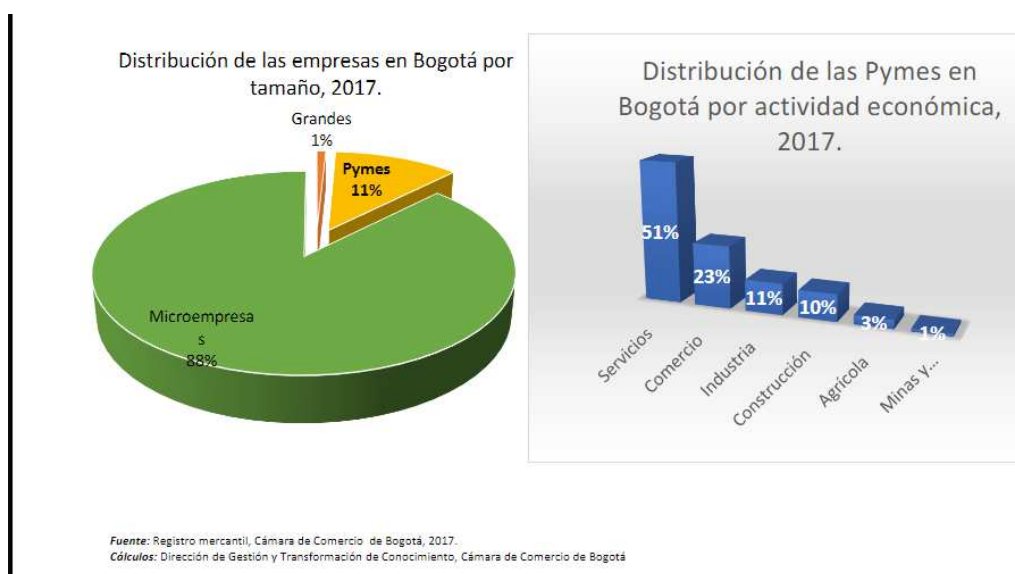
Cuenta con la estructura productiva más diversificada siendo el motor estratégico de la economía colombiana, en todos los sectores Bogotá posee una alta aportación; en los establecimientos financieros con un 43,8% casi la mitad del PIB de ese sector en el país. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)



**Figura 9.** Participación de los sectores de la economía de Bogotá en los de la Nación 2016 (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

Cuenta con 3.550 grandes empresas el 50% de las grandes empresas en Colombia, cuenta con 18 de las 31 empresas de Colombia que están entre las 500 más grandes de Latino América. Bogotá

es la ciudad con más PYME del país en el 2017 del total de las empresas (424 mil) el 11% (49.111) eran PYMES, se especializan en actividades de servicio 51%, comercio el 23% industria 12% y construcción el 10%. Del 2007 al 2018 recibió inversión extranjera de US\$21.200 millones, el 39% del total nacional, siendo los servicios el principal destino de estos recursos el 57% se destina a actividades de comunicaciones, servicios financieros, negocios, hotelería y turismo e inmobiliarios, el 30% de la población está entre 15 y 29 años, en el 2017 el 50% de la población es de clase media, es la ciudad del país con mayor clase media con un total de 3 719.941, también es la ciudad con menor índice de pobreza monetaria del país, 12,4%. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)



**Figura 10.** Las empresas en Bogotá por tamaño y distribución de las Pymes según su actividad (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

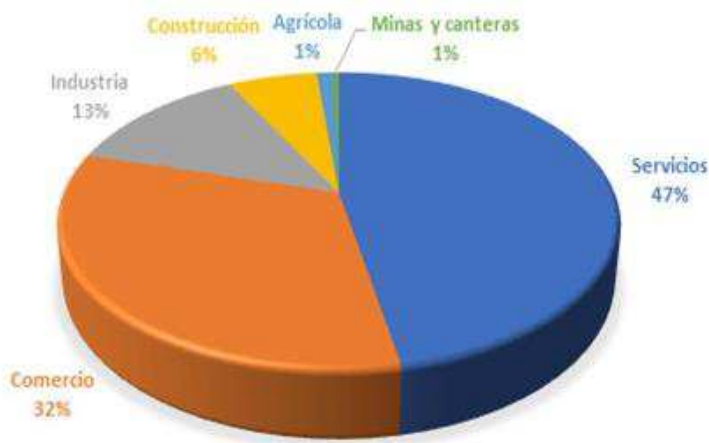
En los últimos 5 años la economía de Bogotá creció en promedio de 3,7% la desaceleración del de su crecimiento es debido a la crisis industrial, disminución de la construcción, perdida de las exportaciones. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

La situación de la empresa en el 2017...				La situación de la empresa en el año 2018...			La situación de la empresa en el año 2019...		
	Mejoró	Fue igual	Empeoró	Mejorará	Será igual	Empeorará	Mejorará	Será igual	Empeorará
<b>TOTAL</b>	27%	38%	35%	41%	41%	18%	78%	15%	7%
<b>Micro</b>	24%	38%	38%	42%	40%	19%	76%	16%	9%
<b>Pequeña</b>	29%	37%	34%	39%	44%	18%	84%	13%	4%
<b>Mediana</b>	36%	35%	29%	43%	42%	15%	79%	14%	6%
<b>Grande</b>	38%	44%	18%	42%	50%	8%	81%	15%	5%

Br : 2.218  
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, Encuesta Clima de los negocios en Bogotá 2018.

**Figura 11.** Expectativas empresariales sobre la situación económica de la empresa. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

La dinámica empresarial es una gran fortaleza ya que cuenta con el 29% de las empresas. 424.000 empresas, y 269.000 establecimientos de comercio, emprendedora en creación de empresas en el 2017 de las 323.265 que se crearon en total, el 22,55% fueron en Bogotá con un total de 72 mil compañías. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)



**Figura 12.** Actividad económica empresas de Bogotá 2017 (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

Bogotá es el mayor recaudador de riqueza del estado más del 40% en Renta e IVA, el 38% predial y 43% en ICA, la presión tributaria es alta para las empresas, no existen tarifas según el tamaño de la empresa, los costos de cumplimiento tributario de las empresas son del 5% de los ingresos brutos y corresponden al 51% a impuestos nacionales, 49% a impuestos locales. Aunque Bogotá es líder en innovación, menos del 20% de las empresas hace innovación y realiza actividades I+D. En 10 años se proyecta a Bogotá como centro financiero de la Región Andina, Centro América y el Caribe. (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

Tabla 7.

*Clúster financiero Bogotá.*

CLÚSTER FINANCIERO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplea el 44% de las personas de la banca del país</li> <li>• Tiene 9 de los 10 bancos extranjeros del país</li> <li>• 131.654 empleos el 3,1% de la ciudad</li> <li>• 10,7% del PIB</li> <li>• 54% de las transacciones</li> <li>• 66,6% de las capacitaciones</li> <li>• 47,8% de la cartera</li> </ul>
CORE DEL NEGOCIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 81% Intermediarios financieros</li> <li>• 86% Fiduciarias</li> <li>• 75% Mercado de valores</li> </ul>

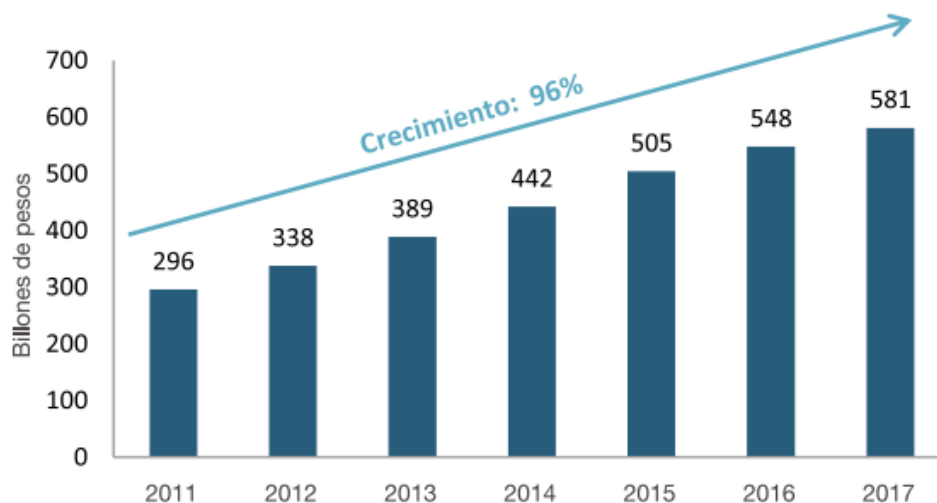
*Nota:* Autoría propia con información del Balance y áreas de la economía Bogotana 2018-2019 (CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, 2018)

El sector BPO Business Process Outsourcing o subcontratación de procesos de negocios, genera más de 230.000 empleos directos y ha registrado un crecimiento promedio anual del 6% en los últimos 6 años, el gobierno nacional está comprometido en apoyar la industria pues considera que es una fuente de empleo, por este motivo fue incluido como uno de los 20 sectores que ahora cuenta con un plan de negocio diseñado a la medida por el Programa de Transformación Productiva con el fin de aumentar la productividad y competitividad. (Invest in Bogotá, 2019).

Según el Informe de Tipificación, La Banca Colombiana en 2017 presentado por la Asobancaria, (Asobancaria , 2018) la economía colombiana presento un bajo desempeño durante 2017 completando 4 años de desaceleración consecutiva esto debido al bajo consumo de los hogares, bajo crecimiento de la inversión y la falta de dinamismo de la industria, comercio y la construcción, aunque el sector de entidades financieras se mantuvo como uno de los más dinámicos constituyéndose por séptimo año consecutivo como el sector que más contribuyó a la generación de valor agregado 0,9 puntos porcentuales del crecimiento del PIB, esto gracias a la gestión del riesgo de dichos establecimientos. La profundización financiera de activos presento un aumento significativo pasando del 47,7% del 2011 A 63,7%en el mismo mes de 2017, de igual forma el crecimiento en la cartera también fue evidente pasando del 32,2% al 45,9%, los activos del sector se ubicaron en 581 billones de pesos en 2017 con un incremento de 6,1% frente al 2016 y del 96% al registro del 2011, la cartera principal de las entidades presento una tendencia creciente con una participación del 68% y un crecimiento de 4 puntos porcentuales con relación a 2011 y una reducción de 1 punto frente a 2016. A diciembre de 2017 los activos del sector bancario presentaron un incremento del 6,1% frente al 2016 y del 96% en relación con el resultado de 2011.



## Evolución del activo de los establecimientos bancarios



**Figura 13:** Evolución del activo de los establecimientos bancarios, Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, Cifras a diciembre de cada año (Asobancaria , 2018)

La industria financiera en Colombia cuenta con \$1.600 billones de activos y 415 entidades, cuenta con \$16,6 billones de reserva para proteger a los ahorradores de una crisis, algunos expertos señalan que la salud de la economía de un país se logra medir por la fortaleza de su sistema financiero, en Colombia la caída por los ingresos del petróleo en los últimos cuatro años generó un lento crecimiento especialmente en el año 2017 que se reflejó en el sector bancario con una baja dinámica crediticia, menores utilidades y un incremento de los niveles de morosidad,

Asobancaria es optimista. Dice que el mayor dinamismo del consumo privado y el anclaje de las expectativas inflacionarias contribuirán al crecimiento del crédito de consumo; la cartera comercial se verá favorecida con el repunte del comercio, la industria y la aceleración de obras civiles como los proyectos 4G. Superada la incertidumbre electoral se beneficiará el comportamiento de la inversión y el emprendimiento de proyectos aplazados.

Ayuda ?

Reportes Estado de Resultado Integral (ERI)

1 of 1 Find | Next

PORTAL DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL **PIE** **Reporte de Estado de Resultados Integrales (ERI) por Sector/Ubicación** **SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES**

Criterios de Consulta										
Periodo	Corte Estatutario	Macrosector	Sector	Actividad Económica	Región	Departamento	Ciudad/Municipio	Tipo Corte Estatutario	Sociedades	
2017	2017-12-31	SERVICIOS	ACTIVIDADES DE SERVICIOS FINANCIEROS, EXCEPTO LAS DE SEGUROS Y DE PENSIONES	Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones s.c.p.	REGION CENTRO ORIENTE	BOGOTA D.C.	BOGOTA, D.C.	Varios	158	

**SERVICIOS**  
2017

	2017	2017-dic-31	2017-S2
<b>Resultado de periodo [resumen]</b>			
<b>Ganancia (pérdida) [sinopsis]</b>			
Ingresos de actividades ordinarias	\$1,958,705,938		\$665,877

Error

Georeferenciación Estudios Económicos y Financieros Datos de Interés

	2017	2017-dic-31	2017-S2
<b>Resultado de periodo [resumen]</b>			
<b>Ganancia (pérdida) [sinopsis]</b>			
Ingresos de actividades ordinarias	\$1,958,705,938		\$665,877
Costo de ventas	\$214,894,518		\$0
Ganancia bruta	\$1,743,811,420		\$665,877
Otros ingresos	\$72,073,973		\$0
Gastos de ventas	\$15,349,891		\$0
Gastos de administración	\$218,942,590		\$502,275
Otros gastos	\$150,859,325		\$238,647
Otras ganancias (pérdidas)	(\$3,889,037)		\$0
Ganancia (pérdida) por actividades de operación	\$1,426,844,550		(\$75,045)
Diferencia entre el importe en libros de dividendos pagaderos e importe en libros de activos distribuidos distintos al efectivo	\$0		
Ingresos financieros	\$22,518,642		\$0
Costos financieros	\$200,350,650		\$2,469
Ganancias (pérdidas) que surgen de la baja en cuentas	\$0		

Reportes		Estado de Resultado Integral (ERI)	
Costos financieros	\$200,350,650		\$2,469
Ganancias (pérdidas) que surgen de la baja en cuentas de activos financieros medidos al costo amortizado	\$0		
Ganancia (pérdida), antes de impuestos	\$1,260,267,622		(\$324,230)
Participación en las ganancias (pérdidas) de subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen utilizando el método de la participación	(\$49,669,287)		(\$246,716)
Ingreso (gasto) por impuestos	\$6,472,740		(\$751)
Deterioro de valor de ganancias y reversión de pérdidas por deterioro de valor (pérdidas por deterioro de valor) determinado de acuerdo con la NIIF 9	\$28,788,740		
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones continuadas	\$1,253,794,882		(\$323,479)
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones discontinuadas	(\$3,886,269)		\$0
Participación en las ganancias (pérdidas) de asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen utilizando el método de la participación	\$88,442,043		
Ganancia (pérdida)	\$1,249,908,613		(\$323,479)
Otros ingresos (gastos) procedentes de subsidiarias, entidades controladas de forma conjunta y asociadas	\$7,789,424		
Ganancias (pérdidas) que surgen de diferencias entre el costo amortizado anterior y el valor razonable de activos			

**Figura 14:** Reporte Estado de Resultado Integrales sector financiero, (Superintendencia de Sociedades, 2019)

## 1.5 Planteamiento del problema

Se identifica que la empresa Basan Business carece de una planeación estratégica que no le permita crecer con un horizonte claro, por lo tanto, carecen de objetivos adecuados para lograr trazar el plan a seguir, esto hace que el equipo de trabajo no tenga claro la dirección y los resultados no se puedan medir y no se pueda detectar el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por la organización.

Es de gran importancia diseñar un plan estratégico para el desarrollo de las actividades porque permite identificar los cambios constantes sociales, económicos, políticos, tecnológicos, actitudes y normas sociales que se presentan día a día del entorno, a largo plazo y estar preparados para responder a los requerimientos del futuro deseado, (Delgado , 2015), Si no se cuenta con la planeación estratégica el equipo de trabajo no tiene claro cuáles son los objetivos y metas que tiene la empresa, porque todos los planes que se realizarán serán enfocados al cumplimiento de los objetivos generales planteados, de este modo deben ser planes complementarios entre sí para lograr la sinergia adecuada que lleve al logro de las metas y objetivos propuestos.

A pesar de los buenos resultados y el crecimiento que ha venido teniendo la empresa en tan corto tiempo se logra identificar que no cuentan con organigrama, no tienen definido los objetivos organizacionales, valores corporativos, la misión y la visión están desactualizadas (teniendo en cuenta el cumplimiento y el crecimiento actual de la compañía), descripción de cargos con roles, actividades y competencias corporativas, manuales y mapas de proceso, perfilamiento del cliente, una planeación estratégica para el año 2019 que les permita definir con claridad las estrategias para lograr diferenciarse, transmitir y crear ventajas competitivas, brindar información de lo que quiere la empresa, hacia donde va para que todos los colaboradores hagan parte de ese crecimiento, crear un patrón de conducta uniforme donde el comportamiento de los colaboradores sean predecibles y pertinentes alineados con los objetivos de la organización, programar las actividades para lograr el cambio y medir los resultados por medio de indicadores de gestión que en la actualidad carecen de ellos, logrando identificar las falencias, para lograr así la efectividad organizacional.

#### **1.6 Pregunta de investigación**

¿Cuál es el diseño del plan estratégico para la empresa Basan Business S.A.S?

## **2. Objetivos del proyecto**

### **2.1 Objetivo general**

Desarrollar la planeación estratégica de Basan Business SAS.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Definición de objetivos estratégicos corporativos
- Análisis del ambiente externo de la organización
- Análisis diagnóstico interno
- Realizar matrices MEFE, MEFI y MIME
- Desarrollar la fase filosófica de la empresa
- Desarrollar fase analítica
- Desarrollar fase operativa

### 3. Justificación de la investigación

Este proyecto es importante ya que permite para la organización establecer la planeación estratégica, que es necesaria porque contribuye al éxito de la empresa, permitiéndole así tener proyecciones al futuro para poder tomar las mejores decisiones en el presente, buscando así minimizar los riesgos y aumentar la eficacia, la eficiencia y la efectividad de sus recursos. También permitirá tener claridad sobre la visión, entender el entorno que es cambiante y competitivo, por esto lograra adaptarse a los cambios con rapidez, procurando así estar a la vanguardia de los deseos de los clientes, logrando satisfacer sus gustos, tener claros los objetivos de la empresa y de esta manera poder medir el desempeño y los logros alcanzados para adoptar medidas correctivas y preventivas en pro del mejoramiento continuo, todo buscando disminuir el riesgo, esto será posible con el compromiso de toda la organización por medio del pensamiento sistémico y la motivación del Gerente General. Creando valor para la compañía y los grupos de interés con quienes se relaciona.

La planeación es importante porque, sin objetivos y planes claros el personal no puede desarrollar su mayor esfuerzo ni la organización logra un crecimiento adecuado, por lo general las empresas pequeñas y medianas en un 70% de la planeación es informal los demás si siguen un marco de planeación formal, esto quiere decir que es bien definido y por escrito. Los gerentes deben tener claro el rumbo de la empresa para asegurar la supervivencia, el crecimiento y la competitividad, por ello es importante implementar un plan estratégico que le permita a la dirección general direccionar los esfuerzos y recursos organizacionales para alcanzar una mejor posición competitiva en el mercado. (Rodríguez Valencia , 2017)

Como se mencionó anteriormente es importante porque se evalúan situaciones estratégicas, se analizan alternativas y se deciden las acciones que se deben tomar en un periodo de tiempo determinado, los directivos de la empresa puedan dirigir con base en la misión y la visión, incrementa la capacidad de la empresa para implementar el plan estratégico, permite que la dirección general realice un diagnóstico de la organización, el éxito del plan estratégico es individual y organizacional y se puede medir el cumplimiento. (Rodríguez Valencia , 2017)

La planeación estratégica responde a las variables externas no controlables y gobierna las variables controlables o internas, tiene en cuenta variables económicas, sociopolíticas, tecnología, legal, analizando el marco en el que se desarrolla la actividad empresarial que es un mercado

cambiante y debe redefinir la aparición de nuevos productos, tecnologías, sustitutos, valorando todas las partes interesadas para la formación de la imagen corporativa, de esta forma busca un posicionamiento de marca que respalde a los productos y servicios, también es importante realizar una segmentación de mercado que permita definir las variables importantes a trabajar en el desarrollo de las estrategias que permitan cumplir las expectativas planteadas por la empresa. (Aguilar Cruz, 2000)

También permitirá fortalecer las competencias adquiridas en el proceso de formación, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

## 4. Marco de referencia de la investigación

### 4.1 Antecedentes investigativos

Según Confecámaras El 70% de las empresas colombianas fracasan en los primeros 5 años de existencia, solo el 29,7% de los nuevos emprendimientos sobreviven en el país, en Colombia son las PYMES (Pequeñas y medianas empresas) las principales fuentes de empleo y son un factor fundamental del sistema económico, según el DANE el 80% de la fuerza laboral del país está concentrada en estas empresas. De acuerdo con el informe IARA Consulting Group (Grupo de Consultoría en Estrategia Empresarial) el principal error que cometen las compañías es no conocer los factores que establece su desempeño. (El Espectador , 2018)

” El país necesita más empresas con cultura de la productividad: que planeen, definan indicadores, midan sus procesos, aumenten la calidad, reduzcan sus costos y optimicen los recursos para tener una oferta más competitiva en el mercado local e internacional”, explica Felipe Torres, expresidente del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (El Espectador , 2018).

### 4.2 Marco conceptual

#### Fase filosófica

Es la identidad de la empresa que la diferencia de las demás, comprende la definición o ajuste de la misión, visión, valores y las políticas institucionales o corporativas. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

#### Fase analítica

Consiste en la definición y desarrollo de los objetivos institucionales, elaboración de un análisis del ambiente interno y externo de la compañía, identificación, valoración y definición de las estrategias más adecuadas para el logro de los objetivos institucionales, sobre el diagnóstico realizado. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

#### Fase táctica

Comprende la definición del plan de acción (actividades y responsables) y la asignación del presupuesto de inversión necesaria para el plan propuesto. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)



### **Misión**

Es la razón de ser de una organización, define la identidad organizacional, el alcance y la dirección de las actividades que realiza la organización, da los lineamientos para la toma de decisiones, debe estar vinculada con los valores, visión, política organizacional, debe comunicar emociones y sentimientos que despierten por la empresa todos los stakeholders. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Visión**

Es la visualización del futuro ideal y realista que se quiere y se desea para la organización proporcionando la dirección a la que pretende llegar, orientando el comportamiento de las personas al futuro que ésta desea llegar a ser. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Valores y cultura organizacional**

Son el fundamento de las empresas ya que todas sus acciones y decisiones se basan en ellos, son el punto de referencia para la planeación ya que condicionan la definición de la misión, visión, los objetivos, las estrategias y la implementación del plan de acción, es importante definirlos para que los colaboradores los comprendan y los practiquen en las actividades diarias. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Políticas**

Son las pautas y los marcos generales que la organización establece para lograr la toma de decisiones dentro de criterios anteriormente establecidos, favoreciendo así el logro de los objetivos organizacionales, son clave en el proceso de planeación ya que dirigen el pensamiento en la toma de decisiones. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Análisis organizacional**

Análisis detallado del entorno interno y externo de la organización con la intención de identificar las debilidades (D), oportunidades (O), fortalezas (F) y amenazas (A) que afectan o benefician a la organización para el logro de sus objetivos. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Análisis del ambiente externo de la organización**

El propósito es identificar y analizar las oportunidades (O) y amenazas (A) del entorno en el cual funciona la organización en la actualidad y en el futuro. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Análisis del ambiente interno**

Permite identificar y analizar las debilidades (D) y fortalezas (F), esto les permite tener un conocimiento real de sí mismas. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008)

### **Estrategia**

Según Chiavenato (Chiavenato, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2011) la estrategia es el curso de acción que eligen las organizaciones, a partir de la proposición de que una posición futura diferente dará como resultado ganancias y ventajas en relación con su situación actual.

### **Planeación estratégica**

Plantea Drucker (citado en Chiavenato y Saperó, 2011) al afirmar que la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible de situaciones futuras, teniendo en cuenta que se usa para tomar decisiones en el presente, las cuales contemplan riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado (p.25).

### **Objetivo estratégico**

Son las directrices que la compañía toma como los mejores y se adecuan bien a la organización y así lograr competitividad para un determinado horizonte de tiempo.

### **Plan de acción**

Es donde se especifica de forma clara las actividades a implementar según los objetivos organizacionales definidos y las estrategias desarrolladas y seleccionadas sobre el análisis diagnóstico que se realizó a la empresa. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008).

## **Indicadores**

Permiten medir las actividades y los resultados de las acciones realizadas, se debe tener claro que es exactamente lo que se quiere medir, con que periodicidad, como se medirá y cual será la fuente de información.

### **4.3 Marco teórico**

Según Chiavenato (Chiavenato, 2011) “la planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (p.25)

La planeación tiene tres niveles, el estratégico, táctico y operativo, el estratégico tiene un horizonte de tiempo a largo plazo un alcance que comprende la organización como un todo y el contenido es genérico, la táctica es a mediano plazo afronta por separado cada área de la organización y el contenido es detallado y por último el operativo es a corto plazo, aborda exclusivamente cada tarea u operación y su contenido es específico. (Chiavenato, 2011)

Ansoff (Chiavenato, 2011) también planteó varios conceptos que trascendieron en el proceso de la planeación estratégica, él desarrolló una matriz de producto-mercado, teniendo en cuenta la posición que tenía cada uno de los productos en el mercado desarrollo estrategias como la penetración de mercado esto se da cuando la organización busca ampliar la presencia en el mercado, desarrollo de productos, esto se da cuando se lanzan nuevos productos a mercados ya existentes para la empresa, desarrollo de mercado se da cuando se buscan nuevos mercados con los productos o servicios ya existentes en la compañía y por último la diversificación cuando busca entrar a nuevos mercados con nuevos productos.

Porter, (Pulido Riveros, 1994) considera que la planeación debe hacer parte de los gerente de línea y no solo de los gerente generales y que se debe tener un plan estratégico para cada uno de los negocios, debe contener 6 puntos principalmente, el primero análisis de la industria actual y futura donde se desempeña la empresa, segundo ventaja competitiva, tercero análisis de la competencia que pueda afectar a la compañía, analizando todos los posibles movimientos que puedan realizar a futuro, cuarto valoración de la posición competitiva de la empresa, quinto selección de la estrategia se hace con base a la ventaja competitiva esta requiere un continuo cambio

y mejoramiento y por último las acciones que se tomarán para llevar a cabo la estrategia elegida anteriormente.

Porter también habla sobre las 5 fuerzas que son amenazas de nuevas entradas, poder de negociación de los competidores, poder de negociación del proveedor, amenaza de productos sustitutos y grado de rivalidad en el sector. (Pulido Riveros, 1994)

La planeación estratégica tiene su origen en el surgimiento del pensamiento estratégico, que tiene como característica fundamental el análisis de situaciones futuras con aprendizajes del pasado. El pensamiento estratégico es el análisis crítico que se hace del futuro para tomar decisiones sobre el presente, Sainz de Vicuña (2012) plantea “(...) que se trata de una reflexión encaminada a definir qué dirección futura tenemos que tomar para conseguir lo que queremos, apoyada en las herramientas adecuadas”. (p. 27)

El pensamiento es el proceso mental que permite el análisis de situaciones complejas utilizando diferentes estrategias. “El pensamiento estratégico constituye la parte no analítica del trabajo del estratega, esa esfera sofisticada y compleja del conocimiento que implica imaginación, discernimiento, intuición, iniciativa, fuerza mental e impulso para emprender” (Chiavenato y Sapiro, 2011, p. 15). Otro autor que define el pensamiento estratégico es Corona quien hace una diferenciación entre el pensamiento y lo estratégico.

Pensar estratégicamente implica un proceso de visualizar el futuro, sembrarle objetivos y tender los puentes desde el presente considerando los cambios continuos del entorno. Parece sencillo de entender, pero requiere tener claro los conceptos que lo conforman; por un lado, lo que es el pensamiento y, por otro, lo que implica lo estratégico. (Corona, 2012, p. 107)

El uso del pensamiento estratégico permite el desarrollo de la planeación estratégica, la cual a lo largo de la historia ha tenido diferentes definiciones y maneras de abordarla por diferentes autores, Según Chiavenato y Sapiro (2011) “La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla según su misión,

en el contexto en el que se encuentra” (p.25) en esta definición los autores tiene en cuenta un elemento fundamental de la planeación y tiene que ver con el propósito misión de la organización. El propósito de toda planeación está relacionado con la consecución de los objetivos organizacionales, las estrategias usadas permiten una visión a largo plazo, con el fin de tomar las decisiones fundamentales de la organización,

Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito. (Münch, 2006, p 11)

La mayoría de autores hacen énfasis en el momento de definir la planeación estratégica en 3 conceptos, toma de decisiones, futuro y presente, en esta medida es importante resaltar lo que plantea Drucker (citado en Chiavenato y Sapiro, 2011) al afirmar que la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible de situaciones futuras, teniendo en cuenta que se usa para tomar decisiones en el presente, las cuales contemplan riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado (p.25). las actividades más frecuentes en la planeación estratégica están asociadas medidas a corto, mediano y largo plazo.

Para Martínez (citado en Berna y Sierra, 2008) la planeación estratégica es la forma como una organización define su razón de ser, se proyecta al futuro mediante un análisis sistemático de su entorno y formula objetivos a mediano y largo plazo, determina la manera de alcanzar los respectivos objetivos, define sus productos (bienes o servicios) para satisfacer su mercado objetivo y superar la competencia, y asigna los recursos para tal efecto.

Esta definición de Martínez menciona dos de los elementos señalados anteriormente, el primero que refiere a futuro y el segundo la toma de decisiones y menciona otros conceptos que son: productos, mercado, competencia y recursos.

Otros autores mencionados por Berna y Sierra (2008) son Goodstein, Nolan y Pfeiffer, quienes define la planeación estratégica como el proceso de proyectar las organizaciones al futuro mediante una definición de misión y su visión, establecer sus objetivos a mediano y largo plazo y definir estrategias para alcanzar la meta propuesta de manera diferenciada a sus competidores, teniendo en cuenta la información del entorno.

Para Chiavenato y Sapiro (2011) la planeación tiene tres niveles, el estratégico, táctico y operativo, el estratégico tiene un horizonte de tiempo a largo plazo un alcance que comprende la organización como un todo y el contenido es genérico, la táctica es a mediano plazo afronta por separado cada área de la organización y el contenido es detallado y por último el operativo es a corto plazo, aborda exclusivamente cada tarea u operación y su contenido es específico. (p.26).

Porter (citado en Pulido, 1994) considera que la planeación debe hacer parte de los gerente de línea y no solo de los gerente generales y que se debe tener un plan estratégico para cada uno de los negocios, debe contener 6 puntos principalmente, el primero análisis de la industria actual y futura donde se desempeña la empresa, segundo ventaja competitiva, tercero análisis de la competencia que pueda afectar a la compañía, analizando todos los posibles movimientos que puedan realizar a futuro, cuarto valoración de la posición competitiva de la empresa, quinto selección de la estrategia se hace con base a la ventaja competitiva esta requiere un continuo cambio y mejoramiento y por último las acciones que se tomarán para llevar a cabo la estrategia elegida anteriormente.

Porter también habla sobre las 5 fuerzas que son amenazas de nuevas entradas, poder de negociación de los competidores, poder de negociación del proveedor, amenaza de productos sustitutos y grado de rivalidad en el sector. (Pulido, 1994).

Para el propósito de esta investigación se ha decidido tener en cuenta las fases propuestas por Berna y Sierra (2008):

Fase filosófica que comprende la definición o ajuste de la misión, la visión, los valores y las políticas institucionales o corporativas.

Fase analítica, conformada por la definición de objetivos corporativos u organizacionales, el análisis del entorno externo e interno de la propia organización en situaciones presentes y prospectivas, y la determinación de estrategias para la consecución de los respectivos objetivos.

Fase táctica u operativa, la cual comprende la definición del plan de acción (actividades y responsables) y la asignación del presupuesto de inversión para la implementación del respectivo plan estratégico. (p. 66)

Estas tres fases nos permiten ver claramente el proceso que se debe llevar a cabo, adicional a esto para organizaciones pequeñas da los elementos fundamentales para una propuesta de planeación estratégica y permite comenzar desde cero o ir mejorando o actualizando elementos que la organización ya posea, para mayor claridad del proceso establecido a lo largo de este trabajo se describirá de manera puntual las diferentes actividades en cada una de las fases.

### **Fase filosófica**

En esta fase nos encontramos con aspectos básicamente inspiracionales para la organización, los elementos que encontramos en esta fase son: Misión, visión, valores y políticas. Berna y Sierra la esquematizan en la siguiente gráfica.



**Figura 15:** Aspectos de la fase filosófica según Berna y Sierra (2008)

Estos cuatro elementos determinan el marco filosófico de la organización que a lo largo del proceso de planeación estratégica orienta cada una de las actividades, por esta razón se hace primordial iniciar con esta fase, ya que determinará todas las actividades consecuentes.

### **Fase analítica**

Una vez definidos los elementos de la primera fase se debe en términos de Berna y Sierra (2008) desarrollar y definir los siguientes aspectos

- Definición de los objetivos institucionales o corporativos de las compañías y ajustes sobre la base del respectivo diagnóstico organizacional interno y externo.
- Elaboración de un análisis del ambiente interno y externo de la compañía u la organización
- Identificación, evaluación y definición de las estrategias más adecuadas para el logro de los objetivos institucionales, sobre la base del conocimiento del entorno interno y externo, actual y futuro. (p. 74)



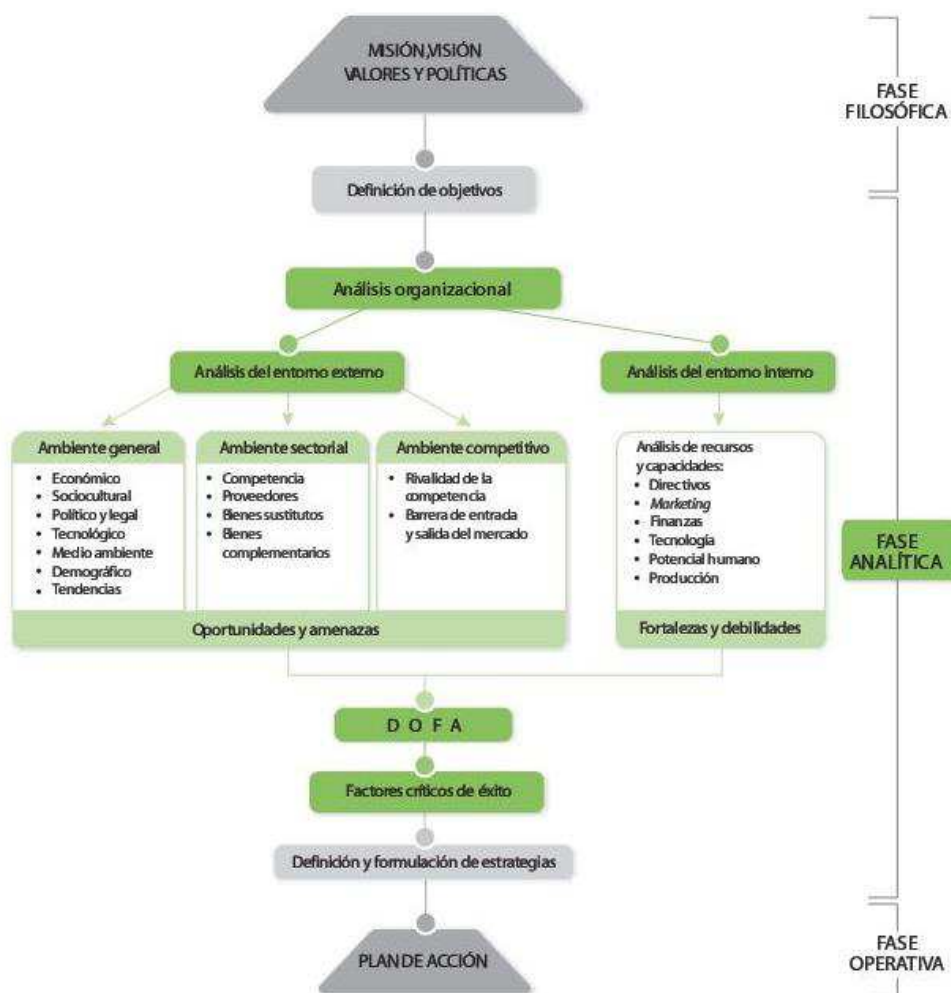
Esta fase ofrece al proceso de planeación estratégica una mirada global, actual y futura de la organización, el correcto desarrollo y de cada uno de estos 3 aspectos garantizará el éxito de la planeación y el normal desarrollo del plan de acción, como se puede ver reflejado en la descripción de los aspectos a trabajar en esta fase, el desarrollo de esta fase constituye tal vez la mayor inversión en tiempo y detalle, ya que determina la construcción del plan de acción y su futuro éxito, otros aspecto a tener en cuenta es nivel de profundidad y detalle de cada uno de los análisis propuestos para esta fase.

### **Fase operativa**

En esta fase se deben definir las actividades a desarrollar, los responsables de la actividad y finalmente se debe determinar la asignación de recursos para llevar a cabo el plan de trabajo. Normalmente estos planes de trabajo se ven reflejados en cronogramas o requieren del apoyo de herramientas tecnológicas que permitan el seguimiento y la retroalimentación del plan de trabajo.

Adicional al plan de acción general de la organización Berna y Sierra (2008), plantean la necesidad de que se construya el plan estratégico de cada área y de esta manera alimentar el plan estratégico general.

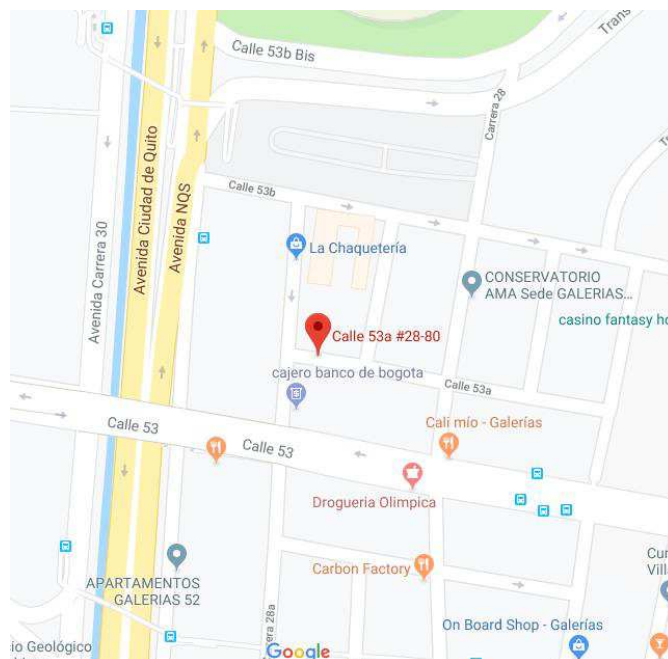
Estas tres fases como se mencionó anteriormente organizan y orientan la construcción de un plan estratégico corporativo, con elementos inspiracionales, con análisis estratégico e integral de la organización y con un elemento tangible de seguimiento y retroalimentación a las estrategias propuestas a partir de un plan de acción.



**Figura 16:** Fases de la planeación estratégica, Berna y Sierra (2008)

#### 4.4 Marco geográfico

La propuesta de planeación estratégica se desarrolló en la Empresa Basan Business S.A.S la cual se encuentra ubicada en el Departamento de Cundinamarca en la ciudad de Bogotá en la localidad de chapinero en el barrio Galerías en la calle 53ª No. 28-80 oficina 7.



**Figura 17:** Ubicación Basan Business S.A.S, tomada de Google Maps (Google Maps, 2019)

#### 4.5 Marco histórico

Hasta el siglo XIX la aplicación del pensamiento estratégico era limitada, en excepción de los sectores comoditis, las empresas no contaban con incentivos para crecer, a mediados del siglo XVIII Adam Smith introdujo la expresión “la mano invisible del mercado” hacía referencia con esto del orden que tenían los individuos en una economía de mercado, a finales del siglo XIX el historiador Alfred D. Chandler Jr. Hablo de la mano visible de los profesionales a raíz del tipo de empresas que empezaron a surgir con jerarquías y divisiones de áreas de trabajo, por esto desarrollo técnicas para coordinar todas las funciones a partir de la nueva estructura jerárquica. (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017)

La influencia de la Segunda Guerra Mundial, la guerra trajo consigo el pensamiento estratégico para poder combatir al enemigo, la escases de los recursos incentivo el desarrollo de innovación en la ciencia de la administración, “técnicas operacionales como la programación lineal permitieron que las metodologías del análisis cuantitativo fueran aplicadas en los procesos formales de la planeación estratégica el concepto de curva de aprendizaje [...] se convirtió en una herramienta importante de la planeación estratégica” (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017) Pag 14. La competencia distinta fue otro concepto que surgió

de las tácticas militares, cuando empezaron a distinguir el capital humano en rangos diferentes según sus habilidades.

A finales de la década de 1940 y principios de 1950 Peter Drucker (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017) afirmaba que se trababan a los mercados como fuerzas impersonales, de los cuales no se tenía control por parte de la organización ni de los individuos, esto fue la base para el desarrollo del pensamiento estratégico, dijo que al aplicar planeación formal la organización podría ejercer cierto grado de control sobre las fuerzas del mercado.

A finales de 1960 el tema de las competencias distintas volvió a surgir, se discutía sobre la forma de que las fuerzas de la organización llevaran al aprovechamiento de las oportunidades, teniendo en cuenta sus puntos débiles y las amenazas del ambiente, así se creó la matriz SWOT o matriz DOFA. Theodore Levitt decía que las organizaciones solo se preocupaban por las estrategias dirigidas al producto y dejaban de lado los clientes y el mercado “La miopía del marketing”, si los productos no se adaptan al cambio y las necesidades de los clientes las empresas podrían fracasar. Para Igor Ansoff “la estrategia significaba la alineación de las actividades de una organización y los productos/mercados que definían la naturaleza esencial del negocio en el que operaba la organización y en el que planeaba estar en el futuro”. (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017)

En 1960 y 1970 surgió otro pensamiento y era que se debían detectar cuales variables de la organización duraban en el tiempo y cuales se podrían adaptar según los cambios, identificar este factor era importante para lograr diseñar planes a largo plazo.

En 1970 se creó “La Teoría de la Cartera” esta se inspiró en el trabajo de Markowitz y otros financieros que llegaron a la conclusión de que una cartera de activos diversificada reducía el riesgo de la inversión, con esto se empezaron a ver las divisiones de la empresa como si fueran una inversión y así cada unidad de negocio es tratada como un centro semiindependiente de utilidad.

Matriz BCG (Boston Consulting Group) desarrollada por Bruce Henderson, es una matriz que permite medir el nivel de participación que tiene cada producto del portafolio de la empresa, teniendo en cuenta el ciclo de vida del producto, esto se hace para poder priorizar las inversiones en la cartera de los productos. Al poco tiempo surgió la matriz GE está permite evaluar el atractivo de las diferentes unidades de negocio a partir del estudio cruzado de dos variables diferentes la

actividad sectorial y la condición potencial de la empresa. (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017)

1978 surgió el concepto de “Ventaja estratégica” se debe identificar el momento adecuado para entrar o salir del negocio esto llega a la estrategia de “estrategia de la obsolescencia planeada”.

1980 surgió la teoría del posicionamiento esta decía que las estrategias no se debían fundamentar en las características distintivas si no en la percepción que tenían los consumidores que tenían de la organización frente a la competencia. Con el estudio de la competencia se pudo identificar cuáles eran duraderos en el tiempo y concretos y surge el concepto de “ventaja competitiva”. Surgieron los trabajos de Michael Porter a finales del siglo XX define las 5 fuerzas de la competencia, también apporto otros conceptos como fueron estrategias genéricas, cadena de valor, grupo estratégico, sector o industria. Slywotzky identifico los patrones de migración de valores entre sectores, organizaciones y dentro de ellas muestra como el cambio en el contexto de los negocios afecta la utilidad. (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017).

1990 aparecen estudios que proponían un nuevo enfoque para el pensamiento estratégico conocido como “modelo basado en los recursos”, los recursos son los que dan la ventaja competitiva, los principales promotores fueron Gary Hamel y C.K. Prahalad su concepto fue “competencia central” como fuente de ventaja competitiva identificar el conjunto de habilidades y tecnologías que la empresa puede utilizar para sobresalir y proporcionar un beneficio a sus clientes. Para Collins y Porras el principal recurso es la visión de la empresa, Norton y Kaplan las nuevas empresas que ingresan en el sector le quitan protagonismo a las antiguas ya que estas últimas les cuesta reinventar sus procesos y productos, Kay argumenta que se requieren tres competencias para crear valor y crear una ventaja competitiva, estas son: estabilidad y continuidad, reputación, innovación, Hammer y Champy definen el proceso de reestructuración de los recursos de la organización, rediseñar los procesos para buscar una mejora en tres áreas: costos, servicios y tiempos de respuesta. Reicheld y Teal son autores del concepto “efecto de lealtad” se desarrollaron técnicas para medir el valor de las relaciones de los clientes con las empresas a largo plazo, y surgió el concepto de “administración de las relaciones con el cliente” Customer Relationship Management, CRM. El proceso productivo también se vio revisado porque debido al desarrollo de las nuevas tecnologías y el comportamiento y deseos de los nuevos consumidores, se hacen productos personalizados esto hace que se produzca con técnicas flexibles sin perder las ventajas de la economía de escala, por este motivo también surge el concepto de “administración de la

experiencia del cliente” Customer Experience Management CEM. A finales de 1990 surge la corriente de pensadores son una fuente importante para entender a las organizaciones y la forma de desarrollar las estrategias (Chiavenato & Sapiro, Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones , 2017)

#### 4.6 Marco legal

Tabla 8.

*Marco legal*

LEY	Artículo	Descripción
<b>Constitución Política de Colombia</b>	Art. 15	Todas las personas tienen derecho a su intimidad personal y familiar y a su buen nombre, y el Estado debe respetarlos y hacerlos respetar. De igual modo, tienen derecho a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bancos de datos y en archivos de entidades públicas y privadas.
	Art. 20	Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación
<b>Decreto 410 de 1971</b>		Código de Comercio de Colombia
<b>Ley 1581 de 2012 Habeas Data</b>	Todos los ítems	Borrón y cuenta nueva en Datacrédito
<b>Ley de financiamiento</b>		La Ley plantea la disminución del cobro de impuestos como medida de evasión tributaria, también para incentivar la creación de más Mipyme formales y, en consecuencia, promover la economía colombiana y generar más empleo.

---

			Las empresas generaban anualmente, por lo menos un 3,5 % de valorización. Para 2019 y 2020 será de 1.5 %, y a partir de 2021 será del 0 %.
<b>Estatuto Nacional</b>	<b>Tributario</b>	Art 114-1	Exoneración de aportes
<b>Decreto 683 de 2018</b>			El Gobierno Nacional fijará las reglas para garantizar que las empresas cumplan plenamente las normas laborales en los procesos de tercerización.
<b>Circular 026 de 2017</b>			Con el propósito de estandarizar las políticas para la adecuada gestión de los créditos que presentan modificaciones en sus condiciones por presentar potencial o real deterioro de la capacidad de pago de sus deudores

---

*Nota:* Autoría propia.

## **5. Metodología del proyecto**

### **5.1 Naturaleza de la investigación**

Esta es una investigación es mixta (cualitativa y cuantitativa)

### **5.2 Tipo de investigación**

Exploratorio descriptivo en el que el objetivo es conocer la organización a través de los Gerentes Banca Personas, Empresarial y Operativo, Coordinador Operativo, Auxiliar Operativo, quienes proporcionaran la información para la realización de la matriz DOFA, con esta se lograra identificar los factores internos y externos que afectan la empresa y de allí surgirán las estrategias, este trabajo se realizara a través de visitas semanales a la empresa.





## 7. Resultado de la pasantía

### 7.1 Desarrollo fase filosófica

#### 7.1.1 Propuesta de misión.

Basan Business es una empresa de Consultoría integral que ofrece soluciones financieras sostenibles para sus clientes, contamos con personal altamente calificado que busca fortalecer el acceso a fuentes de financiación contribuyendo al logro de sus metas.

#### 7.1.2 Propuesta de visión.

Ser la empresa líder en el sector Fintech orientando a sus clientes en la toma de decisiones financieras con calidad, eficiencia y oportunidad.

#### 7.1.3 Propuesta de organigrama.

La propuesta del organigrama se desarrolla con base a las áreas actuales y incluye la creación de la Gerencia Administrativa, ya que no cuenta con ella y la empresa ha presentado un crecimiento constante y por ende necesitara un área que controle los procesos Administrativos.



**Figura 18:** Estructura organizacional. Autoría propia.

#### 7.1.4 Propuesta de políticas.

- Mantener el control de los procesos administrativos a través de los indicadores de gestión.

- Dar cumplimiento a los procesos establecidos por Basan Business S.A.S
- Controlar y disminuir los costos operacionales.
- Garantizar que la operación realizada mejore las condiciones actuales del cliente.
- Cumplir con los parámetros establecidos en la prestación del servicio logrando la satisfacción del cliente.
- Establecer manual de gestión de ventas.
- Actualizar plataformas tecnológicas que estén a la vanguardia del mercado.
- Mantener información actualizada de las tasas y procedimientos a realizar para cada operación.
- Informar al cliente sobre los pasos que se deben realizar en cada uno de los procedimientos
- Implementar tecnología que permita estar a la vanguardia
- Realizar constantemente estudios de mercado.
- Optimizar los recursos con el fin de contribuir con los objetivos de desarrollo sostenible.
- Garantizar un crecimiento personal y profesional de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.
- Garantizar el crecimiento y desarrollo de la empresa.
- Fortalecer el sentido de pertenencia y la proyección de la imagen corporativa.
- Garantizar la formación y capacitación de los colaboradores.

### **7.1.5 Valores corporativos.**

La siguiente tabla muestra los valores corporativos propuestos para la organización ya que son los pilares fundamentales de la empresa y con ellos se define a sí misma, porque ellos son los valores de los miembros que la conforman.

Tabla 10.

#### *Valores corporativos propuestos.*

Gestión y logro de Objetivos	“Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionar y formar personas, delegar, generar directrices, planificar, diseñar, analizar información, movilizar recursos organizacionales, controlar la gestión, sopesar riesgos e integrar las actividades de manera de lograr eficacia,
------------------------------	---

	eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de Basan Business SAS.”
Influencia y Negociación	“Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales. Implica capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.”
Productividad	“Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado.”
Ética	“Capacidad para sentir y obrar en todo momento de acuerdo con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, y respetar las políticas organizacionales. Implica sentir y obrar de este modo en todo momento, tanto en la vida profesional y laboral como en la vida privada, aun en forma contraria a supuestos intereses propios o del sector/organización al que pertenece, ya que las buenas costumbres y los valores morales están por encima de su accionar, y la organización así lo desea y lo comprende.”
Compromiso	“Capacidad para sentir como propios los objetivos de la organización y cumplir con las obligaciones personales, profesionales y organizacionales. Capacidad para apoyar e instrumentar decisiones consustanciando por completo con el logro de los objetivos comunes, prevenir y superar obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos del negocio. Implica adhesión a los valores de la organización.”
Empowerment	“La competencia determina la capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior al negocio. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes.”
Entrepreneurial	“Capacidad para transformar su gestión o un área de negocios de baja productividad y rendimiento en una de alta productividad y rendimiento. Capacidad para buscar el cambio, responder cuando se presenta y aprovecharlo como una oportunidad, y guiar en este sentido tanto como su accionar como el de otros, con iniciativa y habilidad para los negocios. Implica vivir y sentir la actividad empresarial y constituirse en un promotor de ella”.

---

Trabajo en Equipo	“Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los objetivos personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto a los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo.”
-------------------	---

---

*Nota:* Autoría propia. Información tomada de (Alles, 2009)

## **7.2 Desarrollo fase analítica**

### **7.2.1 Propuesta de objetivos organizacionales.**

- Supervisar las áreas misionales y de apoyo para la mejora y el crecimiento continuo de la empresa.
- Implementar procesos que permita una prestación de servicios oportuno y de calidad.
- Aumentar la rentabilidad financiera sobre la inversión
- Satisfacer las necesidades del cliente a través de soluciones financieras sostenibles
- Fortalecer estrategia de venta cruzada
- Capacitar constantemente al equipo de colaboradores en herramientas y tendencias financieras.
- Desarrollar procesos tecnológicos Fintech.
- Brindar un excelente servicio e información a los clientes
- Destacar como la mejor empresa Fintech en innovación de servicios y mejora de procesos.
- Tener sucursales a nivel nacional.
- Cumplir con las metas y objetivos organizacionales.
- Fortalecer el capital humano de la empresa.
- Mantener un crecimiento constante con respecto al año anterior.
- Establecer imagen corporativa
- Ser reconocidos a nivel nacional como el número uno en servicio de consultoría integral.

### **7.2.2 Análisis interno y externo de la organización.**

Para realizar el análisis interno y externo de la organización se realizaron matrices de ponderación como son la MEFÉ, MEFI, MIME y el desarrollo de la matriz DOFA.

MATRIZ MEFI DE BASAN BUSINESS S.A.S			
FORTALEZAS			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Implementación transformación digital.	0,09	4	0,36
La empresa cuenta con un portafolio amplio de servicios	0,06	4	0,24
Convenio con entidades financieras.	0,04	4	0,16
Los costos variables, (comisiones) van ligados a la producción del mes.	0,02	4	0,08
La empresa aplica incentivos	0,04	4	0,16
La empresa planifica y controla sus operaciones	0,04	4	0,16
La dirección está a cargo de los socios.	0,04	4	0,16
Próxima apertura de nueva sede	0,03	4	0,12
Tiene definido el presupuesto anual.	0,03	4	0,12
Los costos fijos son bajos	0,04	4	0,16
La empresa realiza inducción a sus empleados nuevos.	0,02	4	0,08
La empresa fija los precios de acuerdo al mercado.	0,02	4	0,08
La empresa cuenta con créditos a los que le puede hacer frente.	0,02	3	0,06
Cuentan con control de servicio al cliente.	0,02	3	0,06
Cada Gerente de área se encarga en hacer la contratación de cada uno de los integrantes de su equipo.	0,02	3	0,06
Dotación completa de los elementos de trabajo	0,03	3	0,09
Personal calificado y con experiencia en el sector real y financiero.	0,03	4	0,12
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,59</b>		<b>2,27</b>

DEBILIDADES			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
No cuenta con sistema integrado de gestión de la calidad.	0,03	2	0,06
En la empresa no se realiza evaluación del desempeño a colaboradores.	0,03	2	0,06
La empresa no cuenta con manuales de procedimientos definidos.	0,03	2	0,06
La empresa no realiza campañas de promoción y publicidad.	0,05	1	0,05
No realizan gestión de redes sociales.	0,02	1	0,02
No cuenta con planeación estratégica	0,05	1	0,05
No se han realizado investigaciones de mercado para conocer la competencia y posicionamiento en los clientes.	0,04	1	0,04
La empresa no ha recibido certificaciones.	0,02	2	0,04
No cuentan con área administrativa	0,02	2	0,04
La no empresa no cuenta con principios y valores definidos.	0,02	1	0,02
No hacen revisiones del cumplimiento del direccionamiento estratégico.	0,02	1	0,02
No cuentan con manuales de cargos y funciones.	0,01	2	0,02
No cuenta con experiencia crediticia	0,01	2	0,02
No realizan planeación y control de la salud y seguridad en el trabajo	0,01	2	0,02
La empresa no cuenta con una estructura organizacional u organigrama definido.	0,01	1	0,01
La empresa no cuenta con un área o departamento de recursos humanos.	0,01	1	0,01
La empresa no tiene definido el proceso de reclutamiento y selección de personal.	0,01	1	0,01
No cuentan con la planeación y control del proceso de contratación de personal.	0,01	1	0,01
Es una empresa joven en el mercado lleva 29 meses en el mercado.	0,01	1	0,01
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,41</b>		<b>0,57</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,84</b>

**Figura 19:** Matriz MEFI de Basan Business S.A.S. Autoría propia.

Para la elaboración de la matriz de factores internos MEFI se tuvieron en cuenta todas las áreas de la empresa, el análisis se realizó teniendo en cuenta que el total ponderado puede ir de un mínimo

de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. El total ponderado de la unidad productiva objeto del proyecto es de 2,84 indica que esta empresa está por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que dominan sus fortalezas y controlan sus debilidades. La calificación y ponderación de cada variable se da según los siguientes criterios 4 fortaleza mayor, 3 fortaleza menor, 2 debilidad menor y 1 debilidad menor.

Después de realizada la ponderación de las variables se detecta que se debe trabajar y diseñar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas de la organización como son las implementación transformación digital, la empresa planifica y controla sus operaciones, tiene definido el presupuesto anual, los costos fijos son bajos, la empresa cuenta con un portafolio amplio de servicios, próxima apertura de nueva sede, la empresa aplica incentivos, la empresa realiza inducción a sus empleados nuevos, convenio con entidades financieras, personal calificado y con experiencia en el sector real y financiero. y mitigar el impacto de las debilidades en este caso las siguientes: No cuenta con sistema integrado de gestión de la calidad, no cuenta con planeación estratégica, en la empresa no se realiza evaluación del desempeño a colaboradores, no cuenta con experiencia crediticia, la empresa no realiza campañas de promoción y publicidad, no se han realizado investigaciones de mercado para conocer la competencia y posicionamiento en los clientes, es una empresa joven en el mercado lleva 29 meses en el mercado, esto a través de planes estratégicos.

MATRIZ MEFE DE BASAN BUSINESS S.A.S			
OPORTUNIDADES			
FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Tecnología Fintech	0,09	4	0,36
Cartera hipotecaria tuvo un incremento del 10,8%	0,08	4	0,32
Crecimiento de la construcción en ciudades intermedias	0,08	4	0,32
Sector inmobiliario	0,08	4	0,32
Ferias como a realizada por Corferias "El gran salón inmobiliario"	0,07	4	0,28
Desarrollo tecnológico bancarización	0,06	4	0,24
Crecimiento sostenido del sector financiero	0,05	4	0,2
Ley 1581 de 2012 Habeas Data	0,05	4	0,2
Circular 026 de 2017	0,03	3	0,09
Reducción de impuesto de renta para empresas	0,02	4	0,08
Tendencia positiva de Bogotanos y Caleños a acceder a créditos bancarios	0,02	3	0,06
Ley estatutaria 1266 de 2008	0,01	3	0,03
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,64</b>		<b>2,5</b>

<b>AMENAZAS</b>			
<b>FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
Mercado financiero.	0,07	2	0,14
Ley de financiamiento	0,06	2	0,12
Nicho amplio de mercado	0,07	1	0,07
Normas ISO 9001 de 2015	0,07	1	0,07
Fraude electrónico	0,05	1	0,05
Lineamientos del plan nacional de desarrollo	0,04	1	0,04
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0,36</b>		<b>0,49</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,99</b>

**Figura 20:** Matriz MEFE de Basan Business S.A.S. Autoría propia.

Para el análisis de la matriz MEFE en que el total ponderado más alto que puede obtener la organización es de 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. El total ponderado de la unidad productiva objeto del proyecto es de 2,99 indica que esta empresa está en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas. La calificación y ponderación de cada variable se da según los siguientes criterios 4 oportunidad mayor, 3 oportunidad menor, 2 amenaza menor y 1 amenaza mayor.

Se puede detectar que el resultado del análisis del entorno muestra en la matriz MEFE un total de en 2,99 significando, desde el punto de vista genérico un relativo equilibrio con respecto al punto de referencia 2,5 prevaleciendo las oportunidad sobre las amenazas, se puede señalar que los literales: Tecnología Fintech, crédito hipotecario como producto principal, crecimiento de la construcción en ciudades intermedias, sector inmobiliario, ferias como a realizada por Corferias "El gran salón inmobiliario", desarrollo tecnológico bancarización, crecimiento sostenido del sector financiero, Ley 1581 de 2012 Habeas Data son las que mayor ponderación tienen y mayor calificada está haciendo que dichas oportunidades desarrollen estrategias para poderlas potencializar y las amenazas que se deben crear estrategias para afrontarlas son Desconocimiento participación en el mercado financiero, Ley de financiamiento, No reconoce el tamaño del nicho de mercado, normas ISO 9001 de 2015, Fraude electrónico, lineamientos del plan nacional de desarrollo, documento CONPES 3956.



MATRIZ CONTRASTACION MIME- FACTORES INTERNOS - FACTORES EXTERNOS				
MEFE	MEFI			
	4	3	2	1
	3	CD	CD	R
	2	CD <span style="color: red; font-size: 1em;">■</span>	R	D
	1	R	D	D
MEFI	2,84			
MEFE	2,99			
<b>Crezca y desarróllese (Ataque)</b>				
<b>Resista</b>				
<b>Desposeimiento</b>				

**Figura 21:** Matriz de Contrastación MIME Factores internos- Factores externos. Autoría propia.

Los resultados de 2,84 arrojados por el MEFI versus el de 2,99 del MEFE, ubican a las fuerzas internas y externas de la organización en el cuadrante CD, (ver imagen); significa con esto que se deben "generar estrategias de crecimiento y desarrollo" para seguir manteniendo el posicionamiento del mercado, atacando las posibles falencias que pueden llegar a afectar su funcionamiento.

Después de realizadas y analizadas las matrices anteriores se puede desarrollar la matriz DOFA, herramienta administrativa que nos muestra el diagnóstico real de la empresa, ya que muestra las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que tiene Basan y el mercado, elementos que al tenerlos claros permite tener una visión global e integral de la organización, sacando provecho de las oportunidades y fortalezas y buscando alternativas para mitigar las debilidades y amenazas,

permitiendo así crear que permita el desarrollo y el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad.

	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
O1	Tecnología Fintech	A1	Mercado financiero.
O2	Cartera hipotecaria tuvo un incremento del 10,8%	A2	Ley de financiamiento
O3	Crecimiento de la construcción en ciudades intermedias	A3	Nicho amplio de mercado
O4	Sector inmobiliario	A4	Normas ISO 9001 de 2015
O5	Ferías como a realizada por Corferias "El gran salón inmobiliario"	A5	Fraude electrónico
O6	Ley 1581 de 2012 Habeas Data	A6	Lineamientos del plan nacional de desarrollo
O7	Reducción de impuesto de renta para empresas		
O8	Crecimiento sostenido del sector financiero		

**Figura 22:** Lista de oportunidades y amenazas. Autoría propia.

	FORTALEZAS
F1	Implementación transformación digital.
F2	La empresa planifica y controla sus operaciones
F3	Tiene definido el presupuesto anual.
F4	Los costos fijos son bajos
F5	La empresa cuenta con un portafolio amplio de servicios
F6	Próxima apertura de nueva sede
F7	La empresa aplica incentivos
F8	La empresa realiza inducción a sus empleados nuevos.
F9	Convenio con entidades financieras.
F10	Personal calificado y con experiencia en el sector real y financiero.

**Figura 23:** Lista de fortalezas. Autoría propia.

	DEBILIDADES
D1	No cuenta con sistema integrado de gestión de la calidad.
D2	No cuenta con planeación estratégica
D3	En la empresa no se realiza evaluación del desempeño a colaboradores.
D4	No cuenta con experiencia crediticia
D5	La empresa no realiza campañas de promoción y publicidad.
D6	No se han realizado investigaciones de mercado para conocer la competencia y posicionamiento en los clientes.
D7	Es una empresa joven en el mercado lleva 29 meses en el mercado.

**Figura 24:** Lista de debilidades. Autoría propia.

Después de detectadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se diseñan las estrategias que permitirán hacer frente a los cambios potencializando las fortalezas

Estrategias

	ESTRATEGIAS FO
F5F10F8F702	Crear un equipo de ventas especializados.
F101	Implementar tecnología que permita el crecimiento de la empresa
F505	Asistir a la feria del Gran Salon Inmobiliario como expositor
F30304	Crear alianzas estrategicas con las inmobiliarias de la ciudad y constructoras
F908	Buscar convenios con los Bancos donde le permita acceder a las bases de datos y realizar la gestión comercial con la información.
F60307	Apertura de nueva sede
F208	Controlar información y el estado de las operaciones.
F406	Capacitacion en Habeas Data

**Figura 25:** Estrategias FO. Autoría propia.

	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
F1A1	Mantener actualizado el ranking que tiene Basan en cada una de las entidades financieras, para lograr identificar quien es mi competidor directo
F10A2	Crear jornadas de capacitación sobre las normas legales que afectan a la organización
F1A5	Adquirir software que permita la protección de los datos de la información de los clientes y de la empresa
F3A3	Crear bases de datos con toda la información del cliente
F3F4	Implementar el sistema de Gestión de Calidad en la organización
F5A5	Diseño de programa de servicio al cliente

**Figura 26:** Estrategias FA. Autoría propia.

	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
D108	Desarrollar manual de procesos y procedimientos
D208	Diseñar la planeación estratégica de la empresa
D605	Asistir a la feria del gran salón inmobiliario e identificar competidores
D501	pautas publicitarias en páginas web de inmobiliarias y proyectos de vivienda
D508	Implementar estrategias de mercadeo relacional a través de redes sociales
D302	Diseñar indicadores de gestión que permita medir el cumplimiento de los objetivos
D408	Acceder a líneas de crédito
D70403	Atraer un mayor número de clientes

**Figura 27:** Estrategias DO. Autoría propia.

	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D1A4	Realizar convenios con universidades
D6A3	Establecer el perfil del cliente
D7A4	Implementar actividades que permitan minimizar el impacto ambiental causado por Basan.
D7A5	Programar jornadas de capacitación a los empleados para hacer consciencia del impacto que pueden tener nuestros actos en el medio ambiente.
D4A6	Aprovechar convocatorias de proyectos del gobierno
D4A7	Definir objetivos estrategicos aliados al documento CONPES
D3A4	Realizar evaluacion del desempeño
D5 A1	Diseñar plan de mercadeo
D6A5	Hacer un estudio del comportamiento del consumidor.

**Figura 28:** Estrategias DA. Autoría propia.

### 7.3 Desarrollo fase operativa

Después de realizada la filosofía institucional, misión, visión, valores y políticas, de realizar el diagnostico interno y externo, establecer los objetivos estratégico y el desarrollo de las estrategias que se implementaran para el logro de los objetivos ahora se realizará el desarrollo de la fase operativa, se diseñó el plan de acción corporativo para la empresa Basan Business S.A.S con su respectivo presupuesto de inversión, responsable, con sus respectivos indicadores para lograr medir el cumplimiento, teniendo en cuenta las áreas financieras, clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional.

<b>MATRIZ DE RELACIÓN ENTRE LA ESTRATEGIA-OBJETIVOS-INICIATIVAS</b>			
<b>ÁREA</b>	<b>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES</b>	<b>ESTRATEGIAS RELACIONADAS AL OBJETIVO</b>	<b>INICIATIVAS</b>
<b>FINANCIERA</b>	Aumentar la rentabilidad financiera sobre la inversión	Buscar convenios con los Bancos donde le permita acceder a las bases de datos y realizar la gestión comercial con la información.	Solicitar a las entidades financieras aliadas, (Av Villas, Colpatría e Itaú), bases de datos de clientes prea probados para realizar la gestión comercial y así aumentar los clientes y por ende los ingresos.
		Crear alianzas estratégicas con las inmobiliarias de la ciudad y constructoras	Crear un convenio con las inmobiliarias y salas de venta de inmuebles donde se pacte una comisión por cada referido efectivo según el precio desembolsado a cada cliente.
	Mantener un crecimiento constante con respecto al año anterior.	Acceder a líneas de crédito	Solicitar un producto financiero a nombre de la empresa para adquirir experiencia crediticia
		Crear un equipo de ventas especializados.	Identificar a los ejecutivos externos que tengan una participación elevada en radicación de créditos hipotecarios, indagar las estrategias utilizadas por cada uno y crear estrategias comunes y equipos de trabajo especializados por producto para lograr así conformar una fuerza de venta que permita tener un evidente crecimiento en la colocación, radicación y desembolsos de crédito hipotecario.
<b>MERCADO Y CLIENTE</b>	Ser reconocidos a nivel nacional como el número uno en servicio de consultoría integral.		Asistir a la Feria de la Vivienda en Cali
		Asistir a la feria del Gran Salón Inmobiliario como expositor	Diseñar un stand llamativo y material POP para lograr captar clientes en la feria y participar en eventos reconocidos a nivel nacional para lograr posicionar la marca.
	Fortalecer estrategia de venta cruzada	Atraer un mayor número de clientes	Solicitar una base de datos al Banco Av Villas con información de las unidades residenciales que tienen recaudo de la administración con ellos y así poder realizar propuestas comerciales para ofrecer los servicios.

		Realizar tomas de empresas a través de charlas sobre el mejoramiento financiero en el hogar, valores intangibles de tener casa propia: felicidad, seguridad, libertad, independencia, y familia, impartidas por los ejecutivos internos o externos por lo menos 1 al mes.
Tener sucursales a nivel nacional.	Mantener actualizado el ranking que tiene Basan en cada una de las entidades financieras, para lograr identificar quien es mi competidor directo	Hacer un estudio del comportamiento y crecimiento de la competencia para lograr identificar el desempeño y conocer los productos que tienen para así realizar mejoras o cambios en los productos actuales de la compañía que traigan mejoras continuas.
	Hacer un estudio del comportamiento del consumidor.	Hacer un análisis de los clientes actuales de Basan para lograr identificar cuáles son las características principales y así segmentar el mercado potencial de Basan
	Apertura de nueva sede	Realizar estudio de mercado en ciudades alternas como Medellín y Cali
	pautas publicitarias en páginas web de inmobiliarias y proyectos de vivienda	Pautar y crear alianzas con constructoras
Brindar un excelente servicio e información a los clientes.	Diseño de programa de servicio al cliente	Diseñar el programa de servicio al cliente para atraer, retener y mantener clientes
Establecer imagen corporativa	Asistir a la feria del gran salón inmobiliario e identificar competidores	Identificar cuáles son los competidores directos.
	Implementar estrategias de mercadeo relacional a través de redes sociales	Fidelizar los clientes actuales y nuevos a través de premios, crear una base de datos con la información de los clientes referidos, cuando dicho cliente complete 5 referidos efectivos podrá reclamar una tarjeta regalo.
	Diseñar plan de mercadeo	Diseñar un plan de mercadeo orientado al nicho de Basan Business
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Supervisar las áreas misionales y de apoyo para la mejora y el crecimiento continuo de la empresa.	Crear Gerencia Administrativa
	Controlar información y el estado de las operaciones.	Elaborar informes de los procesos.

	Implementar procesos que permita una prestación de servicios oportuno y de calidad.	Implementar el sistema de Gestión de Calidad en la organización	Realizar convenios con la Universitaria Agustiniense con el programa de Especialización en Gerencia de la Calidad para que sus estudiantes puedan realizar las prácticas y construir el diseño del Sistema de Gestión de Calidad para Basan.
		Realizar convenios con universidades	
		Desarrollar manual de procesos y procedimientos	Diseñar el manual de procesos y procedimientos de todas las áreas para estandarizar los todos los procesos realizados en Basan.
		Diseñar la planeación estratégica de la empresa	Diseñar el plan estratégico para los próximos 5 años.
	Desarrollar procesos tecnológicos fintech.	Adquirir software que permita la protección de los datos de la información de los clientes y de la empresa	Comprar un software
		Implementar tecnología que permita el crecimiento de la empresa	
		Crear bases de datos con toda la información del cliente	Crear una base de datos robusta con toda la información de las solicitudes de crédito que permita realizar un banco de información para poder realizar campañas y seguimiento a los clientes de Basan
	Destacar como la mejor empresa fintech en innovación de servicios y mejora de procesos.	Diseñar indicadores de gestión que permita medir el cumplimiento de los objetivos	Hacer seguimiento a los indicadores propuestos en el Balance ScoreCard
	Cumplir con las metas y objetivos organizacionales.	Definir objetivos estratégicos alineados al documento CONPES	Actualizar información sobre cada informe realizado.
	Satisfacer las necesidades del cliente a través de soluciones financieras sostenibles.	Implementar actividades que permitan minimizar el impacto ambiental causado por Basan.	Diseñar el Sistema de Gestión Ambiental
<b>APRENDIZAJE</b>	Capacitar constantemente	Capacitación en Habeas Data	Crear formato de autorización de tratamiento de datos personales para Basan



	e al equipo de colaboradores en herramientas y tendencias financieras.		Programar capacitaciones para los nuevos empleados sobre Habeas Data para difundir la importancia que tiene su cumplimiento
		Crear jornadas de capacitación sobre las normas legales que afectan a la organización	Programar jornadas de capacitación que permita estar actualizado en las normas y leyes que afecten la labor diaria de todos los colaboradores
		Programar jornadas de capacitación a los empleados para hacer conciencia del impacto que pueden tener nuestros actos en el medio ambiente.	Capacitar a los ejecutivos internos para que puedan gestionar la consultoría empresarial.
	Fortalecer el capital humano de la empresa.	Realizar evaluación del desempeño	Contratar por medio de un outsourcing la evaluación del desempeño.

**Figura 29** Matriz relación entre la estrategia-objetivos-iniciativas. Autoría propia.

## Plan de acción área financiera

PLAN DE ACCIÓN			BASAN BUSINESS S.A.S			
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INICIATIVA	RECURSOS NECESARIOS	PRESUPUESTO	PERIODO
FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad financiera sobre la inversión	Buscar convenios con los Bancos donde le permita acceder a las bases de datos y realizar la gestión comercial con la información.	Solicitar a las entidades financieras aliadas, (Av Villas, Colpatría e Itaú), bases de datos de clientes preaprobados para realizar la gestión comercial y así aumentar los clientes y por ende los ingresos.	Recurso humano, equipo de computo, e-mail	\$ 100.000	01/JUNIO DE 2019
		Crear alianzas estrategicas con las inmobiliarias de la ciudad y constructoras	Crear un convenio con las inmobiliarias y salas de venta de inmuebles donde se pacte una comisión por cada referido efectivo según el precio desembolsado a cada cliente.	Recursos humanos, Visitas E-mail	\$ 100.000	1/07/2019
	Mantener un crecimiento constante con respecto al año anterior	Acceder a lineas de credito	Solicitar un producto financiero a nombre de la empresa para adquirir experiencia crediticia	Documentación requerida por la entidad financiera	\$ -	1/05/2019
		Crear un equipo de ventas especializados.	Identificar a los ejecutivos externos que tengan una participación elevada en radicación de créditos hipotecarios, indagar las estrategias utilizadas por cada uno y crear estrategias comunes y equipos de trabajo especializados por producto para lograr así conformar una fuerza de venta que permita tener un evidente crecimiento en la colocación, radicación y desembolsos de crédito hipotecario.	Rrecurso humano Material tecnológico Papelería	\$ 100.000	1/08/2019

Figura 30: Plan de acción área financiera. Autoría propia.

## Plan de acción área de mercadeo y clientes.

PLAN DE ACCIÓN		BASAN BUSINESS S.A.S				
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INICIATIVA	RECURSOS NECESARIOS	PRESUPUESTO	PERIODO
MERCADERO Y CLIENTES	Ser reconocidos a nivel nacional como el número uno en servicio de consultoría integral.	Asistir a la feria del Gran Salon Inmobiliario como expositor	Diseñar un stand llamativo y material POP para lograr captar clientes en la feria y participar en eventos reconocidos a nivel nacional para lograr posicionar la marca	Stand y material POP Inscripción en Corferias	\$ 3.740.000	1/08/2020
	Fortalecer estrategia de venta cruzada	Atraer un mayor número de clientes	Solicitar una base de datos al Banco Av Villas con información de las unidades residenciales que tienen recaudo de la administración con ellos y así poder realizar propuestas comerciales para ofrecer los servicios.	E mail	\$ 100.000	1/09/2019
			Realizar tomas de empresas a través de charlas sobre el mejoramiento financiero en el hogar , valores intangibles de tener casa propia: felicidad, seguridad, libertad, independencia, y familia, impartidas por los ejecutivos internos o externos por lo menos 1 al mes.	Tarjetas de presentación Volantes, Pendón, lista de asistencia	\$ 500.000	1/10/2019
	Tener sucursales a nivel nacional.	Mantener actualizado el ranking que tiene Basan en cada una de las entidades financieras, para lograr identificar quien es mi competidor directo	Hacer un estudio del comportamiento y crecimiento de la competencia para lograr identificar el desempeño y conocer los productos que tienen para así realizar mejoras o cambios en los productos actuales de la compañía que traigan mejoras continuas.	Informes de Camara de Comercio	\$ 500.000	1/01/2020
		Hacer un estudio del comportamiento del consumidor.	Hacer un análisis de los clientes actuales de Basan para lograr identificar cuales son las características principales y así segmentar el mercado potencial de Basan	Bases de datos Recurso humano Recursos financieros	\$ 828.116	1/02/2019
		Apertura de nueva sede	Realizar estudio de mercado en ciudades alternas como Medellín y Cali	Fuentes primarias y secundarias	\$ 4.000.000	1/06/2020
		pautas publicitarias en páginas web de inmobiliarias y proyectos de vivienda	Pautar y crear alianzas con constructoras	Spot publicitario	\$ 100.000	1/07/2019
	Brinda un excelente servicio e información a los clientes.	Diseño de programa servicio al cliente	Diseñar el programa de servicio al cliente para atraer, retener y mantener clientes	Programa de servicio al cliente	\$ 1.900.000	1/01/2021
	Establecer imagen corporativa	Asistir a la feria del Gran Salon Inmobiliario como expositor	Identificar cuales son los competidores directos.	Formato para relacionar los competidores identificados en la feria	\$ -	1/08/2020
		Implementar estrategias de mercadeo relacional a través de redes sociales	Fidelizar los clientes actuales y nuevos a través de premios, crear una base de datos con la información de los clientes referidos, cuando dicho cliente complete 5 referidos efectivos podrá reclamar una tarjeta regalo.	Recursos financieros, Tarjeta regalo	\$ 2.000.000	1/07/2019
		Diseño plan de mercadeo	Diseñar un plan de mercadeo orientado al nicho de Basan Business	Plan de mercadeo	\$ 2.000.000	1/01/2022
	Crear Gerencia Administrativa		Recursos humanos,	\$ -	1/01/2022	

Figura 31: Plan de acción área de mercadeo y clientes. Autoría propia.

## Plan de acción de área procesos internos

PLAN DE ACCIÓN		BASAN BUSINESS S.A.S				
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INICIATIVA	RECURSOS NECESARIOS	PRESUPUESTO	PERIODO
PROCESOS INTERNOS	Supervisar las áreas misionales y de apoyo	Controlar información y estado de las operaciones	Elaborar informes de los procesos.	Recurso humano y equipo de computo	\$ -	1/07/2019
	Implementar procesos que permita una prestación de servicio oportuno y de calidad	Implementar el sistema de Gestión de Calidad en la organización	Realizar convenio con la Uniagustiniana con el programa de Especialización en Gerencia de Calidad para que sus estudiantes realicen las prácticas.	Convenio de Práctica profesional	\$ -	1/01/2020
		Realizar convenios con universidades		Convenio de Práctica profesional	\$ -	1/01/2020
		Desarrollar manual de procesos y procedimientos	Diseñar el manual de procesos y procedimientos de todas las áreas para estandarizar los todos los procesos realizados en Basan.	Recursos humanos	\$ 5.000.000	en curso
		Diseñar la planeación estratégica de la empresa	Diseñar el plan estratégico para los próximos 5 años.	Diseño de propuesta de planeación estratégica	\$ -	en curso
	Desarrollar procesos tecnológicos fintech	Adquirir software que permita la protección de los datos de la información de los clientes y de la empresa	Comprar software	Recursos financieros, Recurso humano	\$ 5.000.000	1/01/2021
		Implementar tecnología que permita el crecimiento de la empresa	Contratar servicios de Truora	Recursos financieros, Recurso humano		1/02/2020
		Crear bases de datos con toda la información del cliente	Crear una base de datos robusta con toda la información de las solicitudes de crédito que permita realizar un banco de información para poder realizar campañas y seguimiento a los clientes de Basan	Recurso humano	\$ -	1/08/2019
	Destacar como la mejor empresa fintech en innovación de servicios y mejora de procesos	Diseñar indicadores de gestión que permita medir el cumplimiento de los objetivos	Hacer seguimiento a los indicadores propuestos en el Balance ScoreCard	Recurso humano	\$ -	1/07/2020
	Cumplir con las metas y objetivos organizacionales	Definir objetivos estrategicos aliados al documento CONPES	Actualizar información sobre cada informe realizado.	Recurso humano	\$ -	1/02/2020
Satisfacer las necesidades del cliente a través de soluciones financieras sostenibles	Implementar actividades que permitan minimizar el impacto ambiental causado por Basan.	Diseñar el Sistema de Gestión Ambiental	Recurso humano	\$ 2.000.000	1/01/2022	

Figura 32: Plan de acción área de procesos internos. Autoría propia.

## Plan de acción área de aprendizaje organizacional

PLAN DE ACCIÓN			BASAN BUSINESS S.A.S			
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INICIATIVA	RECURSOS NECESARIOS	PRESUPUESTO	PERIODO
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	Capacitar constantemente al equipo de colaboradores en herramientas y tendencias financieras	Capacitación en Habeas Data	Crear formato de autorización de tratamiento de datos personales para Basan	Recurso Humano	\$ -	1/07/2019
			Programar capacitaciones para los nuevos empleados sobre Habeas Data para difundir la importancia que tiene su cumplimiento	Recurso humano, equipo de computo, hojas	\$ -	1/07/2019
		Crear jornadas de capacitación sobre las normas legales que afectan a la organización	Programar jornadas de capacitación que permita estar actualizado en las normas y leyes que afectan la labor diaria de todos los colaboradores	Recurso humano, equipo de computo, formato de asistencia a capacitaciones	\$ -	1/08/2019
		Programar jornadas de capacitación a los empleados para hacer consciencia del impacto que pueden tener nuestros actos en el medio ambiente.	Capacitar a los ejecutivos internos para que puedan gestionar la consultoría empresarial .	Recurso humano, equipo de computo, formato de asistencia a capacitaciones	\$ -	1/02/2020
	Fortalecer al capital humano de la empresa	Realizar evaluación del desempeño	Contratar por medio de un outsourcing la evaluación del desempeño.	Recurso humano, equipo de computo	\$ 1.000.000	1/05/2020

**Figura 33:** Plan de acción área de aprendizaje organizacional. Autoría propia.

## Indicadores área financiera

		EMPRESA	BASAN BUSINESS S.A.S							
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INDICADORES (VARIABLES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS)	ÍNDICES (UNIDAD DE MEDIDA DEL DESEMPEÑO DE LAS VARIABLES)	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	FUENTE	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PARÁMETROS META
FINANCIERA	Aumentar la rentabilidad financiera sobre la inversión	Buscar convenios con los Bancos donde le permita acceder a las bases de datos y realizar la gestión comercial con la información.	crecimiento	Total de convenios firmados/Total convenios programados X 100	eficiencia	%	Semestral	Contratos	Gerente Banca Personal	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Crear alianzas estrategicas con las inmobiliarias de la ciudad y constructoras	crecimiento	Total de convenios firmados/Total convenios programados X 100	eficiencia	%	Mensual	Contratos	Gerente Banca Personas	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
	Mantener un crecimiento constante con respecto al año anterior	Acceder a lineas de credito	crecimiento	Créditos a nombre de Basan/Total de créditos	eficacia	%	Anual	Solicitudes de crédito	Gerente Administrativo	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
		Crear un equipo de ventas especializados.	crecimiento	Personal especializado por áreas/Total del personal X 100	eficacia	%	Mensual	Formato de asistencia a capacitación	Gerente Administrativo	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.

**Figura 34:** Indicadores aplicables al área financiera. Autoría propia.

## Indicadores área mercadeo y clientes

ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INDICADORES (VARIABLES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS)	ÍNDICES (UNIDAD DE MEDIDA DEL DESEMPEÑO DE LAS VARIABLES)	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	FUENTE	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PARÁMETROS META
MERCADERO Y CLIENTES	<b>Ser reconocidos a nivel nacional como el número uno en servicio de consultoría integral.</b>	Asistir a la feria del Gran Salon Inmobiliario como expositor	crecimiento	Ferias asistidas/total de ferias X 100	eficacia	%	Anual	Fomularios de inscripción Feria	Gerente Operativo	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) 1 malo
	<b>Fortalecer estrategia de venta cruzada</b>	Atraer un mayor número de clientes	crecimiento	Cientes efectivos/total clientes base de datos X 100	eficiencia	%	Mensual	Bases de datos	Gerente Banca Personas	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
			crecimiento	tomas de empresas realizadas/tomas de empresa programadas X 100	eficiencia	%	Mensual	Empresas	Gerente Banca Empresarial	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
	<b>Tener sucursales a nivel nacional.</b>	Mantener actualizado el ranking que tiene Basan en cada una de las entidades financieras, para lograr identificar quien es mi competidor directo	crecimiento	Informes adquiridos/Informes totales del sector X 100	eficacia	%	Anual	Informes Camara de Comercio de Bogotá	Gerente Banca Empresarial	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
			Hacer un estudio del comportamiento del consumidor.	crecimiento	total clientes creados base de datos/total siplas X 100	eficacia	%	Mensual	Siplas	Coordinador operativo
		Apertura de nueva sede	crecimiento	estudio de mercado realizado/ estudio de mercado programado X 100	eficacia	%	Anual	Camara de Comercio	Junta Directiva	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		pautas publicitarias en páginas web de inmobiliarias y proyectos de vivienda	crecimiento	Pautas publicitarias realizadas/pautas publicitarias planeadas X 100	eficacia	%	Anual	Spot publicitario	Gerente Operativo	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
	<b>Brinda un excelente servicio e información a los clientes.</b>	Diseño de programa servicio al cliente	crecimiento	Encuestas satisfactorias/Total de encuestas aplicadas	eficacia	%	Semestral	Encuestas	Gerente operativo	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
	<b>Establecer imagen corporativa</b>	Asistir a la feria del Gran Salon Inmobiliario como expositor	crecimiento	total ferias asistidas/total ferias realizadas	efectividad	%	Anual	Formato de participación feria	Gerente Operativo	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Implementar estrategias de mercadeo relacional a través de redes sociales	crecimiento	Cientes referidos/clientes totales X 100	eficiencia	%	Semestral	Formato de registro referidos	Gerente Banca Personas	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 A aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
		Diseño plan de mercadeo	crecimiento	Diseño del plan de mercadeo anualmente /planes programados	eficiencia			Anual	Plan de mercadeo	Marketing
	crecimiento		Creación áreas /creacion areas programadas	eficacia			Anual	Perfil de cargo	Junta Directiva	1) Estar entre el 1. Excelente 2) Ocupar posiciones inferiores 1 Malo.

Figura 35: Indicadores aplicables al área de mercadeo y clientes. Autoría propia.

## Indicadores área procesos internos

EMPRESA BASAN BUSINESS S.A.S										
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INDICADORES (VARIABLES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS)	ÍNDICES (UNIDAD DE MEDIDA DEL DESEMPEÑO DE LAS VARIABLES)	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	FUENTE	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PARÁMETROS META
PROCESOS INTERNOS	Supervisar las áreas misionales y de apoyo	Controlar información y estado de las operaciones	crecimiento	Diseño Balance ScoreCard /plan programado	Eficacia		Anual	Balance ScoreCard	Junta Directiva	1) Estar entre el 1. Excelente 2) Ocupar posiciones inferiores 1 Malo.
	Implementar procesos que permita una prestación de servicio oportuno y de calidad	Implementar el sistema de Gestión de Calidad en la organización	crecimiento	Implementacion planes/planes programados x100	eficiencia	%	Semestral	Convenios	Junta Directiva	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Realizar convenios con universidades	crecimiento	Convenios firmados con Uniagustiniana/ Total convenios solicitados por la Uniagustiniana	eficiencia	%	Semestral	Convenios	Junta Directiva	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Desarrollar manual de procesos y procedimientos	crecimiento	Manual de procesos realizado por cada área/ Total de áreas de la empresa	eficiencia	%	Anual	Manual de procesos y procedimientos	Junta Directiva	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Diseñar la planeación estratégica de la empresa	crecimiento	Diseño de propuesta planeación estratégica /propuesta programada	eficacia		Anual	Plan estratégico	Junta Directiva	1) Estar entre el 1. Excelente 2) Ocupar posiciones inferiores 1 Malo.
	Desarrollar procesos tecnológicos fintech	Adquirir software que permita la protección de los datos de la información de los clientes y de la empresa	crecimiento	Software nuevos en la empresa/ Total de Software en Basan X 100	eficacia	%	Anual	Software	Gerente Operativo	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Implementar tecnología que permita el crecimiento de la empresa	crecimiento	Contratación de servicios informaticos / contratación de servicios X100	eficiencia	%	Anual	Software	Gerente Operativo	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.
		Crear bases de datos con toda la información del cliente	crecimiento	Clientes creados en base de datos/siplas recibidas X100	eficacia	%	Mensual	Siplas	Coordinador operativo	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
	Destacar como la mejor empresa fintech en innovación de servicios y mejora de procesos	Diseñar indicadores de gestión que permita medir el cumplimiento de los objetivos	crecimiento	Diseño Plan de indicadores/plan programado	eficiencia	%	Anual	operaciones	Gerente Operativo	1) Estar entre el 1. Excelente 2) Ocupar posiciones inferiores 1 Malo.
	Cumplir con las metas y objetivos organizacionales	Definir objetivos estrategicos aliados al documento CONPES	crecimiento	Documentos analizados/Total documentos conpes realizados al año X 100	eficacia	%	Semestral	Documento CONPES	Junta Directiva	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
Satisfacer las necesidades del cliente a través de soluciones financieras sostenibles	Implementar actividades que permitan minimizar el impacto ambiental causado por Basan.	crecimiento	Actividades implementadas de la norma ISO 14001/Actividades totales de la norma ISO 14001 X100	eficiencia	%	Semestral	ISO 14001	Junta Directiva	1) Estar entre el 5 y el 6. Excelente 2) Estar entre el 3 y el 4 Aceptable. 3. Ocupar posiciones inferiores 3 Malo.	

Figura 36: Indicadores aplicables al área de procesos internos. Autoría propia.

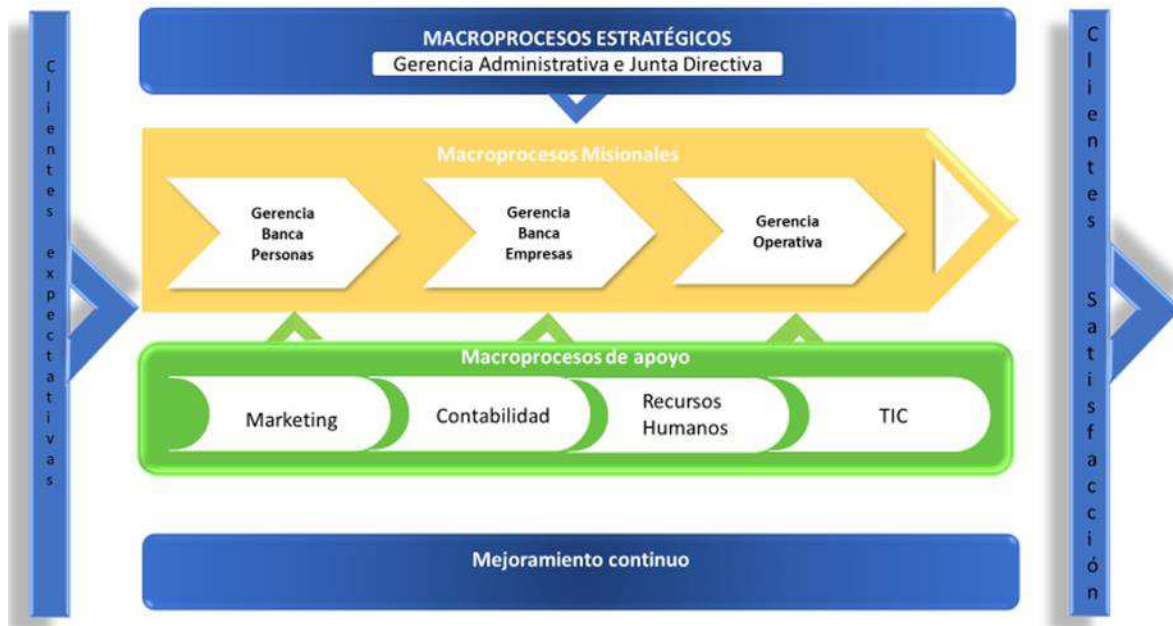


## Indicadores área de aprendizaje organizacional.

EMPRESA BASAN BUSINESS										
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIA RELACIONADA	INDICADORES (VARIABLES CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS)	ÍNDICES (UNIDAD DE MEDIDA DEL DESEMPEÑO DE LAS VARIABLES)	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	FUENTE	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	PARÁMETROS META
APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	Capacitar constantemente al equipo de colaboradores en herramientas y tendencias financieras	Capacitación en Habeas Data	crecimiento	Diseño formato de autorización de tratamiento de datos personales / plan programado	eficacia	%	Anual	Autorización de tratamiento de datos personales	Gerente Operativo	1) Estar entre el 1. Excelente 2) Ocupar posiciones inferiores a 1 Malo.
			crecimiento	Capacitaciones de habeas data realizadas/ capacitaciones programadas X100	efectividad	%	Bimensual	Lista de asistencia capacitación	Gerente Operativo	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3, Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
		Crear jornadas de capacitación sobre las normas legales que afectan a la organización	crecimiento	Capacitaciones de normas legales realizadas/ capacitaciones de normas legales programadas X100	efectividad	%	Semestral	Lista de asistencia capacitación	Gerente Banca Empresas	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3, Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
		Programar jornadas de capacitación a los empleados para hacer consciencia del impacto que pueden tener nuestros actos en el medio ambiente.	crecimiento	Capacitaciones realizadas/ capacitaciones programadas X 100	efectividad	%	Trimestral	Lista de asistencia capacitación	Gerente Bacan Empresas	1) Estar entre el 90 y el 100. Excelente 2) Estar entre el 60 y el 89 Aceptable. 3, Ocupar posiciones inferiores a 59 Malo.
	Fortalecer al capital humano de la empresa	Realizar evaluación del desempeño	crecimiento	Evaluaciones realizadas/ evaluaciones programadasx100	efectividad					1) Estar entre el 9 y el 10. Excelente 2) Estar entre el 6 y el 8 Aceptable. 3, Ocupar posiciones inferiores a 5 Malo.

Figura 37: Indicadores aplicables al área de aprendizaje organizacional. Autoría propia.

## Mapa de procesos



**Figura 38:** Mapa de procesos. Autoría propia.

## **8. Conclusiones**

Los resultados demuestran la importancia de desarrollar la planeación estratégica de una organización invertir recursos y tiempo en el desarrollo de estrategias es primordial para el crecimiento y fortalecimiento de la empresa en este caso de Basan Business logrando identificar las variables que debe corregir la empresa y las que deben potencializar teniendo claro un horizonte y objetivos organizacionales que se puedan medir para lograr identificar el nivel de cumplimiento y así poder implementar medidas correctivas y preventivas.

Se realizó un diagnostico estudiando las variables internas y externas en el cual se logró evidenciar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, reuniendo todas las variables a estudiar, después del análisis se logró identificar que Basan realiza la gestión de manera organizada pero no formal, le falta estructurar planes de acción realizando un estudio de las fuerzas que afectan a la organización, adicional no tienen una herramienta de medición que les permita evidenciar el cumplimiento de los objetivos y crecimiento alcanzado.

## **9. Recomendaciones**

Después de realizado el plan estratégico se ha podido evidenciar que la empresa Basan Business S.A.S viene teniendo un rápido crecimiento por tal motivo se sugiere que la empresa implemente los planes de acción estratégicos propuestos en este trabajo y también que continúen implementando planeación estratégica para seguir creciendo y poder mantenerse en el mercado.

## 10. Referencias

- AFYDI. (13 de Julio de 2018). *Fomento y Desarrollo Inmobiliario*. Obtenido de Inversión en finca raíz, con foco en ciudades intermedias: <http://www.afydi.com/centro-de-noticias/2018/julio-2018/>
- Aguilar Cruz, C. (2000). La necesidad de la planeación estratégica . *Temas de Ciencia y Tecnología* , 19.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de competencias La Trilogía*. Buenos Aires: Granica .
- Asobancaria . (Agosto de 2018). *Informe de Tipificación* . Obtenido de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/Libro-de-Tipificacion2017WebVFPaginas.pdf>
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson Educación .
- CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. (01 de Noviembre de 2018). *Bogotá ciudad de oportunidades para los negocios*. Obtenido de Balance y áreas de la economía Bogotana 2018-2019: <http://hdl.handle.net/11520/22551>
- Castro Gomez, S. (Agosto de 2018). *Informe de Tipificación* . Obtenido de <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/Libro-de-Tipificacion2017WebVFPaginas.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación estrategica fundamentos y aplicaciones* . Sao Paulo: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones* . Santa Fe: Mc Graw Hill education .
- DANE. (28 de Febrero de 2018). *Boletín técnico* . Obtenido de Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH): [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_ene\\_18.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_ene_18.pdf)
- DANE. (2018). *DANE*. Obtenido de DANE: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen\\_PIB\\_IIItrim18\\_produccion.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/presen_PIB_IIItrim18_produccion.pdf)
- DANE. (15 de 05 de 2018). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/52-espanol/noticias/noticias/4629-producto-interno-bruto-pib-i-trimestre-2018>
- DANE. (Noviembre de 2018). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/>
- DANE. (19 de 04 de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

- DANE. (28 de Febrero de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/cartera/bol\\_chv\\_IVtrim18.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/cartera/bol_chv_IVtrim18.pdf)
- DANE Comunicado de prensa. (Marzo de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp\\_ipc\\_mar19.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_mar19.pdf)
- Economía. (05 de Enero de 2019). *EL ESPECTADOR*. Obtenido de EL ESPECTADOR:  
<https://www.elespectador.com/economia/inflacion-en-colombia-cerro-en-318-durante-2018-articulo-832542>
- El Espectador . (29 de 10 de 2018). *¿Por qué el 70% de las empresas en Colombia fracasan en los primeros 5 años?* Obtenido de El Espectador:  
<https://www.elespectador.com/economia/por-que-el-70-de-las-empresas-en-colombia-fracasan-en-los-primeros-5-anos-articulo-820897>
- El Tiempo. (22 de Marzo de 2019). *EL TIEMPO*. Obtenido de Las razones de Banrepública para mantener las tasas en 4,25%: <https://www.eltiempo.com/economia/comportamiento-tasas-de-interes-en-colombia-en-2019-340904>
- Google Maps. (18 de 05 de 2019). Google Maps. Bogotá, Colombia.
- Híjar Fernández, G. (2014). *Planeación estratégica la visión prospectiva*. México D.F: Limusa S.A.
- Invest in Bogotá. (17 de Enero de 2019). *Tercerización de servicios BPO*. Obtenido de Invest in Bogotá : <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/tercerizacion-de-servicios-bpo>
- MINISTERIO DE HACIENDA . (19 de 12 de 2018). *MINHACIENDA*. Obtenido de MINHACIENDA:  
[http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeId=%2FOCS%2FP\\_MHCP\\_WCC-134804%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased](http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeId=%2FOCS%2FP_MHCP_WCC-134804%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased)
- Münch, L. (2006). *Planeación estratégica rumbo hacia el éxito*. México D.F: Trillas S.A.
- OIKOS INMOBILIARIA. (28 de 12 de 2018). *OIKOS INMOBILIARIA*. Obtenido de Balance del Sector Inmobiliario: <https://www.oikos.com.co/inmobiliaria/avaluosonlinea-balance-del-sector-inmobiliario>
- PORTAFOLIO. (15 de Agosto de 2018). *Portafolio*. Obtenido de PIB del segundo trimestre es una sorpresa positiva para el país: <https://www.portafolio.co/economia/analisis-del-pib-de-colombia-del-2018-520105>
- PORTAFOLIO. (18 de Julio de 2018). *PORTAFOLIO*. Obtenido de Mejoran áreas para el sector inmobiliario en el país: <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/vivienda/mejoran-areas-para-el-sector-inmobiliario-en-el-pais-519221>
- Rodríguez Valencia , J. (2017). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. Santa Fe: Cengage Learning .

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica* . Madrid: Esic.

Subsecretaría de Planeación y Política . (Agosto de 2018). *Alcaldía Mayor de Bogotá* . Obtenido de Alcaldía Mayor de Bogotá :

[http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/ENPH\\_2016\\_2017.pdf](http://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/ENPH_2016_2017.pdf)

Superintendencia de Sociedades. (28 de abril de 2019). *Portal de Información Empresarial*.

Obtenido de <http://pie.supersociedades.gov.co/Pages/default.aspx#/sectorUbicacion>

Venegas Loaiza , A. (11 de Enero de 2019). *La República*. Obtenido de La República:

<https://www.larepublica.co/finanzas/poder-adquisitivo-del-peso-colombiano-ha-disminuido-33-segun-el-indice-big-mac-2814370>