



**Diseño del Direccionamiento Estratégico y los 3 perfiles de cargos para la empresa
Ibalance Group, Apartadó, Antioquia**

Presentado por:

Lezly Juliana del Pilar Díaz Pinilla

Proyecto de práctica profesional

Docente asesor

Henry Antonio Arenas Cardona

Universidad de Antioquia

Facultad de Ciencias Económicas

Administración de Empresas

Apartadó-Antioquia

2024

Cita	(Díaz L, 2024)
Referencia Estilo APA 7 (2020)	Díaz Pinilla, L. (2024). <i>Diseño del Direccionamiento Estratégico y los 3 perfiles de cargos para la empresa Ibalance Group, Apartadó, Antioquia</i> . [Trabajo de grado profesional]. Universidad de Antioquia, Apartadó, Colombia.



Centro de Documentación Economía

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: Jhon Jairo Arboleda Céspedes

Decano/director: Jair Albeiro Osorio Agudelo

Jefe departamento: Juan Fernando Tavera Mesías

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Tabla de Contenido

	Págs.
1. TÍTULO DE LA PRÁCTICA	7
2. TEMÁTICA DE LA PRÁCTICA	7
3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	9
3.1 Ubicación	9
3.2 Objeto Social	9
3.3 Breve Reseña Histórica	10
3.4 Misión, Visión y Valores	13
3.5 Principales servicios	14
3.6 Mercados que atiende	14
4. ANTECEDENTES	15
5. PROBLEMÁTICA Y PROBLEMA	22
6. OBJETIVOS	24
6.1 General	24
6.2 Específicos	24
7. JUSTIFICACIÓN	25
8. MARCO REFERENCIAL	27
8.1 Marco Teórico	27
8.1.1 Direccionamiento estratégico	27
8.1.2 Componentes del direccionamiento estratégico	30

8.1.3 Perfiles de cargo	32
8.1.4 Gestión del talento humano	34
8.1.5 Estructura organizacional	37
8.1.6 Matriz DOFA	39
8.2 Marco Normativo	40
8.3 Marco Conceptual	41
9. DISEÑO METODOLÓGICO	45
10. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	49
10.1 Recursos disponibles	49
10.2 Cronograma de actividades	49
11. RESULTADOS	50
11.1 Identificación del estado actual de la gestión organizacional en la empresa	
Ibalance Group	50
11.2 Componentes del direccionamiento estratégico para la empresa	53
11.3 Perfiles de Cargo para los tres puestos actuales en IBalance Group	57
12. CONCLUSIONES	60
13. RECOMENDACIONES	62
14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Estructura organizacional</i>	11
Figura 2. <i>Árbol del problema</i>	23
Figura 3. <i>Matriz FODA</i>	52
Figura 4. <i>Valores corporativos</i>	55

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Normatividad</i>	40
Tabla 2. <i>Diseño metodológico</i>	48
Tabla 3. <i>Recursos disponibles</i>	49
Tabla 4. <i>Cronograma de actividades</i>	49
Tabla 5. <i>Formato del perfil de cargo gerente - coordinadora administrativa - auxiliar contable y financiero</i>	58
Tabla 6. <i>Horarios Ibalance group</i>	59

1. TÍTULO DE LA PRÁCTICA

Diseño del Direccionamiento Estratégico y los 3 perfiles de cargos para la empresa Ibalance Group, Apartadó, Antioquia

2. TEMÁTICA DE LA PRÁCTICA

En el contexto empresarial actual, se volvió imperativo para las organizaciones establecer un sólido direccionamiento estratégico. Según lo señalado por Camacho (2002), el direccionamiento estratégico "es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección" (p. 2). Este concepto subraya la importancia de contar con un plan coherente que unifique los esfuerzos de todos los niveles dentro de la empresa, garantizando que cada acción contribuya al cumplimiento de la visión corporativa.

Este enfoque estratégico no se limitará a la mera planificación; también involucrará la anticipación de escenarios futuros, considerando las circunstancias actuales. Al prever posibles cambios en el entorno, los gerentes o directivos estarán en una mejor posición para adaptarse de manera proactiva, lo que facilitará la toma de decisiones que se alineen con la trayectoria y los objetivos de la empresa. Así, el direccionamiento estratégico se consolidará como una herramienta esencial para guiar el crecimiento y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la organización

Por esta razón, a continuación, se propone diseñar y documentar un direccionamiento estratégico para Ibalance Group. Para llevar a cabo la respectiva propuesta, se abordarán

aspectos fundamentales como la Gestión Estratégica, los Sistemas de Información Gerencial, la Gestión Humana y la Metodología de la Investigación.

3. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1 Ubicación

La oficina de Ibalance Group se encuentra ubicada en el municipio de Apartadó, Antioquia, concretamente en la dirección calle 104 N° 106^a-11, local 2, en el barrio Vélez. Esta localización permite a la empresa establecer su presencia en una zona clave de la región, facilitando el acceso a clientes y colaboradores. La elección de este lugar es estratégica, considerando la importancia de estar en un área con buen desarrollo comercial y conectividad dentro del municipio. La ubicación en el barrio Vélez ofrece a Ibalance Group una plataforma adecuada para operar y expandir sus actividades en el entorno local.

3.2 Objeto Social

La actividad principal de Ibalance Group está regida por el código CIIU número 6920, el cual se define como "Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría financiera y asesoría tributaria". Esta clasificación la ubica dentro de las profesiones liberales, ya que su objeto social es cumplido por un Contador Público independiente (persona natural). La empresa se dedica a ofrecer servicios especializados en diversas áreas de la contabilidad y la auditoría, siendo su principal función el apoyo a pequeñas y medianas empresas en la gestión de sus obligaciones fiscales y contables.

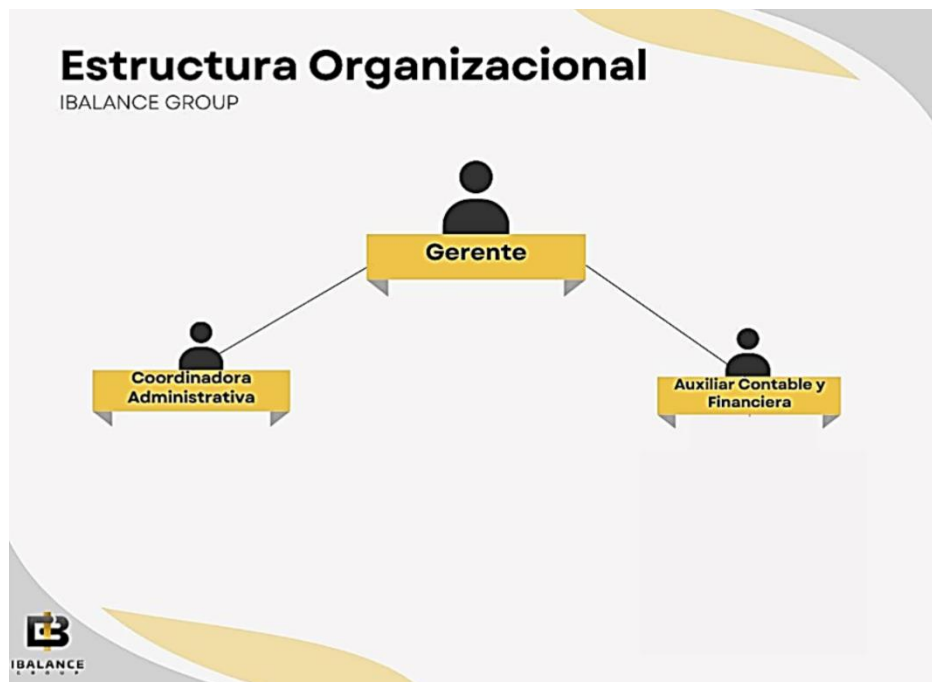
Ibalance Group presta sus servicios a varias empresas en la región de Urabá, con presencia en municipios como Apartadó, Carepa y Turbo. También ha extendido su cobertura a otras regiones, incluyendo los municipios de Cúcuta y Villa del Rosario en el departamento de Norte de Santander, y el municipio de Cartago en el Valle del Cauca. La empresa ofrece servicios de teneduría de libros, revisoría fiscal y asesoría financiera. Adicionalmente, atiende a clientes ocasionales que solicitan sus servicios para procesos específicos y en fechas clave del

año, como la declaración de renta, la presentación y liquidación del ICA, la renovación y creación del RUT, y diversos trámites ante la DIAN y la Cámara de Comercio, entre otros.

3.3 Breve Reseña Histórica

Cristian Andrés Bueno Murillo inició su carrera como contador independiente el 16 de marzo de 2021, en ese momento, trabajaba como coordinador contable y financiero en una reconocida empresa de la región; sin embargo, cuando se le presentó la oportunidad de independizarse y ofrecer sus servicios como Contador Público, decidió emprender su propio camino. Su primer contrato fue con una empresa ferretera ubicada en el municipio de Carepa, a la que brindó servicios de teneduría de libros. En ese momento, bautizó su negocio con el nombre comercial de "Solyser Contables", que significaba Soluciones y Servicios Contables.

El nombre "Solyser Contables" se mantuvo hasta el año 2022, cuando decidió cambiarlo a "Ibalance Group", esta nueva denominación surgió de la combinación de la palabra "Integral", en alusión al valor de la integridad y la naturaleza integral de los servicios ofrecidos, que abarcaban aspectos contables, tributarios, financieros, y algunos servicios administrativos y jurídicos con el apoyo de aliados estratégicos. La palabra "Balance" hace referencia al antiguo nombre de los estados financieros, subrayando el enfoque contable de la empresa. Actualmente, Ibalance Group tiene su oficina física en el barrio Vélez y cuenta con un equipo conformado por tres empleados: el gerente, la coordinadora administrativa y la auxiliar contable y financiera. Ver Figura 1.

Figura 1***Estructura organizacional***

Fuente: Ibalance Group (2024)

La estructura organizacional actual de Ibalance Group se muestra claramente en el organigrama proporcionado, destacando una jerarquía bien definida que facilita la gestión y la operatividad de la empresa. En la cúspide de la estructura se encuentra el Gerente, quien tiene la responsabilidad general de todas las operaciones y estrategias de la empresa. Este rol es crucial, ya que implica la toma de decisiones estratégicas y la supervisión global de la empresa.

Directamente subordinados al Gerente están la Coordinadora Administrativa y el Auxiliar Contable y Financiera. La Coordinadora Administrativa juega un papel vital en la gestión de las operaciones diarias, asegurando que todos los procesos administrativos funcionen de manera eficiente y efectiva. Por otro lado, el Auxiliar Contable y Financiera maneja las responsabilidades relacionadas con la contabilidad y las finanzas de la empresa, apoyando en la

preparación de informes financieros y en la gestión de cuentas. Además, reportando al Auxiliar Contable y Financiera se encuentra el Practicante Contable y Financiera, quien contribuye al departamento realizando tareas contables y financieras, proporcionando un apoyo esencial mientras adquiere experiencia práctica en su campo.

La ausencia de una estructura organizacional definida, debido a la falta de una jerarquización clara de cargos, afecta negativamente el funcionamiento de la empresa. Sin una adecuada distribución de responsabilidades y supervisión, se dificulta establecer un flujo de trabajo eficiente y una comunicación efectiva entre los diferentes niveles. Un organigrama bien estructurado no solo facilitaría la supervisión y asignación de tareas, sino que también permitiría alinear cada función de la empresa con sus objetivos estratégicos, promoviendo un mejor desempeño y un crecimiento sostenido para Ibalance Group.

Actualmente, Ibalance Group no cuenta con una misión, visión y valores formalmente establecidos. Este vacío genera una falta de cohesión y dirección clara dentro de la empresa, lo que dificulta la alineación de sus esfuerzos hacia metas compartidas. Sin estos elementos fundamentales, las decisiones estratégicas tienden a ser inconsistentes y fragmentadas, afectando la capacidad de la organización para operar de manera eficiente y responder de forma coherente a los desafíos y oportunidades del mercado.

La falta de una misión, visión y valores es un factor crítico en el proceso de consolidación del direccionamiento estratégico de Ibalance Group. La misión proporciona el propósito esencial de la empresa, la visión traza una meta aspiracional a largo plazo, y los valores orientan la conducta organizacional y las relaciones con los diferentes grupos de interés. Sin estos pilares, la empresa carece de una hoja de ruta que guíe su crecimiento y desarrollo, lo

que limita su capacidad para adaptarse al entorno competitivo y mantener una cultura organizacional sólida.

Por lo tanto, la formulación y adopción de una misión, visión y valores claros y bien definidos son esenciales para proporcionar un marco de referencia coherente a todos los niveles de la organización. Estos componentes no solo facilitarían la toma de decisiones alineadas con los objetivos estratégicos, sino que también promoverían un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados. De este modo, Ibalance Group estaría en una mejor posición para garantizar una operación efectiva, mejorar su competitividad y asegurar un desarrollo futuro sostenible.

3.4 Misión, Visión y Valores

Ibalance Group, no contaba con una misión, visión y valores formalmente establecidos. Este vacío genera una falta de cohesión y dirección clara dentro de la empresa, lo que dificulta la alineación de sus esfuerzos hacia metas compartidas. Sin estos elementos fundamentales, las decisiones estratégicas tienden a ser inconsistentes y fragmentadas, afectando la capacidad de la organización para operar de manera eficiente y responder de forma coherente a los desafíos y oportunidades del mercado.

La falta de una misión, visión y valores es un factor crítico en el proceso de consolidación del direccionamiento estratégico de Ibalance Group. La misión proporciona el propósito esencial de la empresa, la visión traza una meta aspiracional a largo plazo, y los valores orientan la conducta organizacional y las relaciones con los diferentes grupos de interés. Sin estos pilares, la empresa carece de una hoja de ruta que guíe su crecimiento y desarrollo, lo que limita su capacidad para adaptarse al entorno competitivo y mantener una cultura organizacional sólida.

Por lo tanto, la formulación y adopción de una misión, visión y valores claros y bien definidos son esenciales para proporcionar un marco de referencia coherente a todos los niveles de la organización. Estos componentes no solo facilitarían la toma de decisiones alineadas con los objetivos estratégicos, sino que también promoverían un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados. De este modo, Ibalance Group estaría en una mejor posición para garantizar una operación efectiva, mejorar su competitividad y asegurar un desarrollo futuro sostenible.

3.5 Principales Servicios

El servicio contable de Ibalance Group consiste en la teneduría de libros, encargándose del registro de la información de las operaciones financieras y comerciales en los libros contables, tanto para personas jurídicas como naturales. Los servicios tributarios incluyen la presentación y liquidación de impuestos, como el IVA (Impuesto al Valor Agregado), información exógena, renta de personas jurídicas y naturales, retención en la fuente, ICA (Impuesto de Industria y Comercio), entre otros, además de la gestión de procesos relacionados con la normatividad vigente en las jurisdicciones donde operan las empresas clientes. Por último, los servicios financieros abarcan la elaboración de presupuestos y proyecciones, la preparación de estados financieros, así como el análisis y la consultoría financiera en general.

3.6 Mercados que Atiende

Ibalance Group se especializa en atender principalmente a microempresas, pymes y personas naturales. La empresa ofrece servicios contables, tributarios y financieros, los cuales adapta cuidadosamente a las necesidades específicas de cada segmento de mercado, de este modo, asegura la provisión de soluciones integrales que facilitan la gestión financiera y garantizan el cumplimiento de las obligaciones fiscales de sus clientes.

4. ANTECEDENTES

Desde sus inicios, el fundador de Ibalance Group reconoció la relevancia del direccionamiento estratégico para el desarrollo de la empresa. Sin embargo, a pesar de tener claras las ideas en su mente, no las había formalizado por escrito, debido al tiempo limitado que ha dedicado a esta actividad y se ha concentrado más a las exigencias inherentes a la operación económica de la empresa. Al plantearse la posibilidad de realizar prácticas en Ibalance Group, se identificaron los beneficios que la consolidación de un direccionamiento estratégico aportaría a la organización. El gerente estuvo de acuerdo con esta propuesta y manifestó su disposición a apoyar el desarrollo del proyecto, permitir acceso a la información necesaria, lo cual facilitará la dirección deseada para la organización.

Para el desarrollo de este proyecto, se toman como referencias algunos estudios, como es el estudio realizado por López y Tobar (2021), titulado *Análisis y propuesta de mejora del Direccionamiento Estratégico de la empresa TAMECAM S.A.* Este trabajo se llevó a cabo en una empresa del sector metalmeccánico que carecía de una metodología formal para sustentar su direccionamiento estratégico. La ausencia de estos componentes estratégicos afectaba negativamente la operación de la empresa tanto a corto como a mediano plazo, ya que no contaba con una guía que facilitara la mejora continua de sus procesos y el crecimiento sostenido de la organización. A partir de estas circunstancias, se identificó la necesidad de realizar un análisis exhaustivo de la situación de la organización y establecer, a través de indicadores de cumplimiento, mecanismos de seguimiento y mejora del direccionamiento estratégico, con el objetivo de fomentar el crecimiento organizacional y el bienestar de los empleados.

El objetivo general del trabajo consistió en determinar un modelo de seguimiento y mejora del direccionamiento estratégico para la empresa TAMECAM S.A. Para alcanzar este

propósito, se establecieron los siguientes objetivos específicos: diagnosticar la situación actual del direccionamiento estratégico de la empresa, fundamentar el análisis y control sobre la mejora de dicho direccionamiento y desarrollar una propuesta estratégica para su optimización. La metodología empleada en el proyecto fue de naturaleza cualitativa, basada en entrevistas, con el fin de identificar oportunidades de mejora en el direccionamiento estratégico y su impacto en los empleados.

Los resultados obtenidos a través de esta metodología revelaron que la empresa carecía de una estructura formal en su direccionamiento estratégico, lo cual comprometía la coherencia y efectividad de sus operaciones. Asimismo, se identificaron áreas clave en las que la falta de planificación estratégica obstaculizaba el crecimiento y desarrollo de la organización. Las entrevistas también evidenciaron que los empleados no tenían una comprensión clara de la misión, visión y valores de la empresa, lo que provocaba inconsistencias en la ejecución de sus tareas.

Por otra parte, el estudio realizado por Arciniegas y López (2021), titulado *Direccionamiento estratégico para el crecimiento organizacional de la empresa Panadería "YUNA"*, abordó el replanteamiento del direccionamiento estratégico de esta empresa. El propósito central del trabajo fue establecer un rumbo claro que alineara todos los mecanismos y actividades de la organización, con el fin de promover un desarrollo coherente y sostenido, y, de esta manera, potenciar el crecimiento empresarial.

El objetivo principal de la investigación fue determinar el direccionamiento estratégico necesario para impulsar el crecimiento organizacional de la Panadería YUNA, ubicada en la ciudad de Santa Marta. Para alcanzar este objetivo, se plantearon varios objetivos específicos: primero, describir el direccionamiento estratégico como un eje fundamental en la gestión de la

Panadería YUNA; segundo, examinar las etapas del control estratégico dentro de la misma; y, finalmente, proponer la implementación del Balanced Scorecard (CMI) como una herramienta para mejorar la gestión estratégica en la Panadería YUNA en Santa Marta.

El tipo de estudio propuesto en este proyecto fue de carácter documental, con un diseño no experimental y transversal. La investigación se centró en el análisis de diversas fuentes bibliográficas y orales relacionadas con el tema principal de estudio. Los hallazgos revelaron que el direccionamiento estratégico de la Panadería YUNA presentaba deficiencias significativas, especialmente en la gestión y aplicación de los planes de acción, los cuales no estaban alineados de manera adecuada con la misión, visión y valores de la organización. Además, se identificó una falta de claridad en la definición de estos elementos fundamentales. En las conclusiones, se omitió evaluar si los objetivos propuestos se habían cumplido con la flexibilidad necesaria para adaptarse a las condiciones específicas de la empresa. Como resultado, se llevó a cabo un proceso de revisión del direccionamiento estratégico, que culminó en la propuesta de implementación del Balanced Scorecard (CMI) para la Panadería YUNA.

En esta línea, Moreno (2020) llevó a cabo una investigación centrada en la construcción de perfiles de cargo basados en competencias. La relevancia de este estudio radica en la necesidad de definir perfiles de competencias para los distintos cargos dentro de las empresas, con el fin de optimizar los procesos de selección de personal y asegurar que estos sean los más adecuados. El objetivo principal de la investigación fue asesorar a las organizaciones en el diseño de perfiles de cargo alineados con un modelo de gestión por competencias.

Adicionalmente, la investigación planteó los siguientes objetivos específicos: evaluar los procesos actuales relacionados con la creación de perfiles de cargo basados en competencias, identificar y definir las competencias requeridas para cada puesto y su correspondencia con las

funciones asignadas, diseñar perfiles de cargo basados en competencias, desarrollar un diccionario de competencias, y, finalmente, socializar estos perfiles y competencias con los empleados de la organización.

La investigación realizada en este trabajo fue de naturaleza cualitativa, caracterizada por el uso de entrevistas sencillas y entrevistas focalizadas. Estas técnicas se emplearon para evaluar la situación actual de la empresa en relación con el diseño de perfiles de cargo, y para identificar tanto las fortalezas como las debilidades en este proceso.

Los hallazgos de la investigación llevaron a la conclusión de que la elaboración de perfiles laborales basados en competencias resulta fundamental para identificar a los individuos con el mejor rendimiento, es decir, aquellos que destacan en áreas específicas. Este enfoque no solo facilita la identificación de las cualidades excepcionales necesarias para el éxito en un puesto de trabajo dentro de la organización, sino que también ofrece un modelo de excelencia a seguir por el resto de los empleados.

El estudio realizado por Borja Chaparro, Moreno Romero y Romero Serna (2021), titulado Herramientas del Direccionamiento Estratégico para incrementar el crecimiento de las MiPymes en Colombia, se centra en el análisis de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) en Colombia, destacando su importancia en el tejido económico del país. Las MiPymes representan un componente crucial del aparato productivo colombiano por su contribución al empleo y al Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, los autores señalan que estas empresas enfrentan desafíos significativos para crecer y mantenerse competitivas, especialmente debido a la falta de implementación de herramientas de direccionamiento estratégico.

El trabajo de Borja et al. (2021) tiene como objetivo principal resaltar la importancia del direccionamiento estratégico en las MiPymes y proporcionar una base sólida para que estas empresas implementen diversas herramientas estratégicas que les permitan mejorar su posicionamiento en el mercado, aumentar su tamaño y rentabilidad, y expandirse hacia nuevos nichos de mercado. Para lograr este objetivo, los autores llevaron a cabo un análisis comparativo (benchmarking) de diferentes bases de datos, lo que les permitió obtener un panorama real y actualizado del estado de las MiPymes en relación con su uso de herramientas de direccionamiento estratégico.

Los resultados del estudio evidencian que muchas MiPymes en Colombia carecen de planes estratégicos a largo plazo, lo que limita su capacidad para comprender plenamente sus negocios y estandarizar sus procesos. Esta falta de planificación estratégica también les impide anticiparse a las oportunidades y desafíos del entorno dinámico en el que operan. Los autores destacan que la mayoría de las MiPymes tienden a operar en "océanos rojos," es decir, mercados altamente competitivos y saturados, donde la competencia es feroz y las posibilidades de crecimiento son limitadas sin una adecuada estrategia de dirección.

El estudio concluye que para que las MiPymes colombianas puedan superar estas barreras y alcanzar un crecimiento sostenible, es esencial que incorporen herramientas de direccionamiento estratégico que les permitan planificar a largo plazo, mejorar su eficiencia operativa y posicionarse mejor en el mercado. Estas herramientas incluyen, entre otras, la utilización de tecnologías de la información y la comunicación (TICs), la innovación en la creación de valor, y la vigilancia tecnológica. La adopción de estas estrategias no solo les permitirá a las MiPymes mejorar su competitividad, sino que también contribuirá a su capacidad para adaptarse a un entorno económico cada vez más globalizado y exigente.

Por último, el estudio realizado por Niebles-Nuñez, Rojas-Martínez, Pacheco-Ruiz y Hernández-Palma (2022), titulado *Desarrollo de estrategias de direccionamiento estratégico para la gestión de calidad en empresas del sector industrial*, se enfoca en cómo las empresas industriales de diferentes sectores implementan sus procesos de direccionamiento estratégico y evalúa si dichos procesos permiten la mejora de sus procesos internos, visión y objetivos estratégicos. La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Barranquilla, Colombia, y se centró en 120 empresas de sectores industriales tales como plásticos, madera, alimentos, maquinaria y metalmecánica.

La metodología utilizada en el estudio fue cuantitativa, empleando un cuestionario cerrado con seis ítems de escala Likert de cinco puntos para medir el nivel de concordancia. Los resultados mostraron que el sector metalmecánico tenía una tendencia significativa a desarrollar actividades que fortalecen la dirección estratégica de sus procesos. El estudio concluyó que la dirección estratégica incide positivamente en la modificación de creencias y paradigmas tradicionales, lo que impide que las empresas alcancen un valor agregado en sus procesos.

Además, la investigación destacó que las empresas industriales deben adaptarse a los cambios del entorno para mejorar su posición competitiva en el mercado globalizado actual. La dirección estratégica se ha convertido en un modelo de intervención esencial para aumentar la productividad y asegurar la supervivencia empresarial. Este proceso no solo optimiza la calidad de los productos y servicios, sino que también requiere un cambio significativo en la cultura organizacional, involucrando a todos los empleados en el proceso de mejora continua.

El estudio de Niebles-Nuñez et al. (2022) aporta una perspectiva relevante sobre la importancia del direccionamiento estratégico como un factor clave en la gestión de calidad dentro de las empresas industriales, destacando la necesidad de una planificación, ejecución y

control efectivos para alcanzar la calidad total. Este enfoque no solo mejora los procesos internos, sino que también impulsa la productividad y competitividad, contribuyendo al desarrollo económico local.

5. PROBLEMÁTICA Y PROBLEMA

Ibalance Group, a pesar de haber logrado un crecimiento progresivo durante más de un año en operación, restringe su capacidad para establecer un rumbo clara al no contar con una estructura estratégica claramente definida. Este vacío estratégico no solo limita su competitividad en el mercado, sino que también genera incertidumbre sobre el futuro de la empresa, complicando la formulación de objetivos claros a corto, mediano y largo plazo.

Actualmente, la estructura organizacional de Ibalance Group no responde de manera efectiva a las necesidades actuales de la empresa, y carece de una misión, visión y valores formalmente establecidos. Esta falta de fundamentos estratégicos dificulta la creación de una guía clara para la toma de decisiones y para asegurar la alineación de las actividades con los objetivos organizacionales. La ausencia de estos elementos esenciales limita la capacidad de la empresa para dirigir sus esfuerzos hacia un propósito común y coherente.

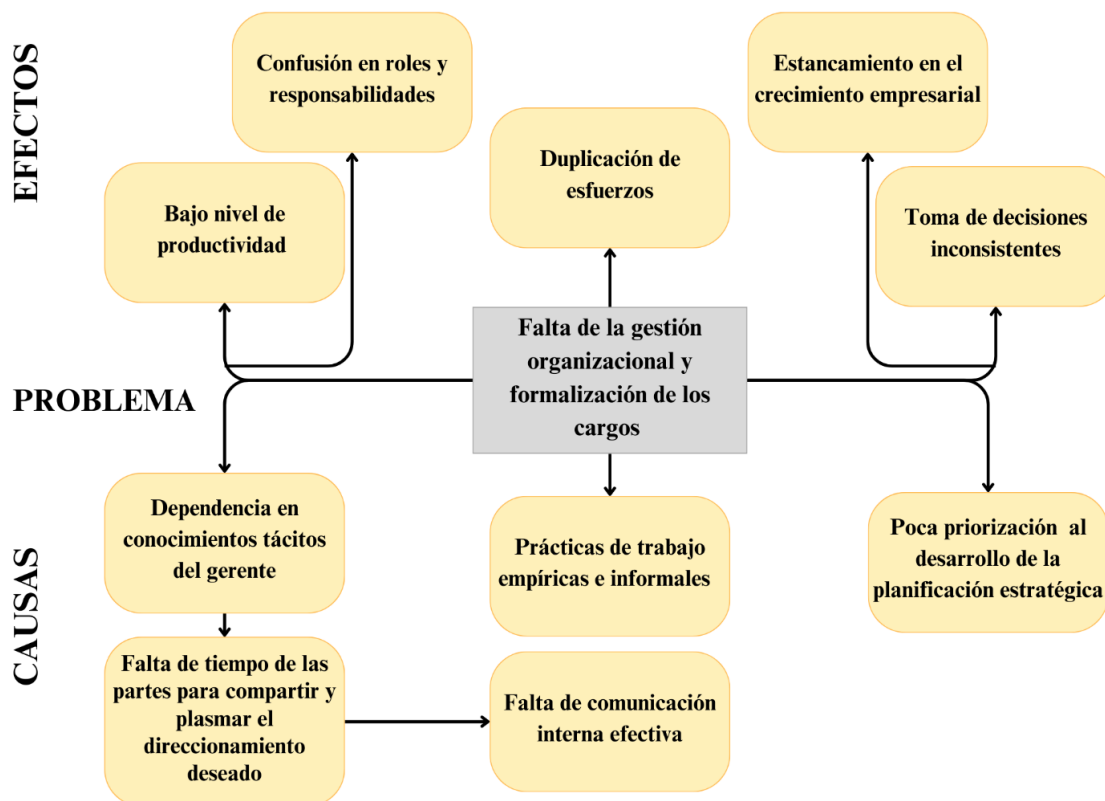
Asimismo, la falta de políticas claramente definidas introduce ambigüedad en la gestión y las operaciones diarias, lo que genera confusión en los procesos y roles dentro de la organización. Esta indefinición afecta la eficiencia y puede derivar en inconsistencias en la ejecución de las actividades, comprometiendo los resultados operativos y estratégicos.

La problemática se detalla con mayor claridad en el Árbol de Problemas (ver Figura 2), que examina las causas y consecuencias de la ausencia de un enfoque estratégico y la falta de perfiles de cargo formalizados. Entre las causas principales se identifican la excesiva dependencia de los conocimientos tácitos del gerente y la baja priorización de la planificación estratégica. Esto ha dado lugar a prácticas de trabajo empíricas e informales, que carecen de una estructura sólida y coherente.

Los efectos derivados de estos problemas incluyen confusión en los roles y responsabilidades de los empleados, lo que genera una disminución en la productividad y un estancamiento en el crecimiento empresarial. Estos factores afectan directamente la eficiencia operativa, ya que la falta de claridad y dirección limita la capacidad de la empresa para optimizar recursos y mejorar su desempeño. Ver Figura 2.

Figura 2

Árbol del problema.



Fuente: Elaboración propia.

De esta manera la pregunta problema a la que se llegó fue la siguiente:

¿Cómo se puede abordar la falta de la gestión organizacional en Ibalance group?

6. OBJETIVOS

6.1 General

Diseñar el direccionamiento estratégico y los 3 perfiles de cargos para la empresa Ibalance Group en Apartadó, Antioquia.

6.2 Específicos

- Identificar el estado actual de la gestión organizacional en la empresa Ibalance Group.
- Documentar los componentes del direccionamiento estratégico.
- Elaborar los 3 perfiles de cargo actuales de la empresa Ibalance Group.

7. JUSTIFICACIÓN

La implementación de un direccionamiento estratégico en Ibalance Group es una necesidad imperativa para asegurar su crecimiento sostenible y competitivo en el mercado. Actualmente, la empresa se encuentra en una fase de desarrollo organizacional que, aunque ha mostrado avances, carece de una estructura formalizada y bien definida en términos de misión, visión, valores y políticas. Este vacío estratégico no solo afecta la capacidad operativa de la empresa, sino que también limita su adaptabilidad y respuesta ante los desafíos del entorno empresarial. La ausencia de un direccionamiento estratégico claro puede llevar a la dispersión de esfuerzos, decisiones inconsistentes y una falta de coherencia en la alineación de sus recursos hacia objetivos compartidos, como se ha señalado en estudios previos sobre la importancia de la dirección estratégica en empresas en crecimiento (Borja Chaparro, Moreno Romero y Romero Serna, 2021; Niebles-Núñez et al., 2022).

Para Ibalance Group, establecer un direccionamiento estratégico formal significará no solo la clarificación de su misión, visión y valores, sino también la creación de un marco de acción coherente que guíe todas sus operaciones y decisiones. Esto permitirá a la empresa establecer objetivos claros a corto, mediano y largo plazo, alineando sus recursos y esfuerzos hacia el logro de estos objetivos. Además, fortalecerá la cohesión organizacional, optimizará los procesos internos y mejorará la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades en un entorno empresarial dinámico. La implementación de un direccionamiento estratégico no solo incrementará la eficiencia operativa de Ibalance Group, sino que también le permitirá posicionarse de manera más competitiva en el mercado, asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Desde la perspectiva del estudiante, esta práctica profesional en Ibalance Group representa una oportunidad invaluable para aplicar los conocimientos teóricos adquiridos durante la formación académica en un entorno real de gestión empresarial. Participar en el proceso de diseño y formalización del direccionamiento estratégico permitirá al estudiante enfrentar desafíos reales de gestión organizacional, desarrollando habilidades prácticas en el diseño de estructuras estratégicas y la optimización de procesos empresariales. Esta experiencia enriquecerá su formación profesional, preparando al estudiante para enfrentar los retos del mercado laboral con una comprensión profunda y aplicada de la gestión estratégica.

Por ello, para la Universidad de Antioquia, este tipo de prácticas profesionales refuerza su compromiso con la formación integral de sus estudiantes y su conexión con el entorno regional. Al contribuir en la formalización del direccionamiento estratégico de empresas locales como Ibalance Group, la universidad no solo contribuye al desarrollo empresarial de la región, sino que también fortalece su prestigio y relevancia como institución educativa que responde a las necesidades del entorno. Este tipo de iniciativas permiten a la universidad obtener una visión más clara de las demandas del mercado regional y adaptar sus programas académicos para formar profesionales que aporten soluciones efectivas a estas necesidades.

De esta manera, el direccionamiento estratégico en Ibalance Group no solo es necesario para fortalecer la base organizacional de la empresa y asegurar su crecimiento, sino que también constituye una oportunidad crucial para el enriquecimiento de la formación profesional del estudiante, así como para el fortalecimiento del prestigio y la relevancia de la Universidad de Antioquia en la región.

8. MARCO REFERENCIAL

8.1 Marco Teórico

8.1.1 Direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico es un proceso continuo y sistemático que permite a las empresas tomar decisiones fundamentadas, con el objetivo de anticipar sus posibles alcances y resultados futuros. Este enfoque es esencial para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios del entorno y mantenerse competitivas en el largo plazo. A través de un análisis profundo de los factores internos y externos, el direccionamiento estratégico guía la formulación de objetivos claros y alcanzables, facilitando la toma de decisiones que estén alineadas con la visión de la empresa. Además, este proceso implica una constante evaluación de las condiciones del mercado, permitiendo identificar oportunidades y amenazas, y asegurando que la organización esté preparada para responder de manera efectiva.

Según Drucker (2004, como se cita en Giraldo, López, & Ramírez, 2017), el direccionamiento estratégico no solo abarca la planificación inicial, sino que también requiere organizar los esfuerzos necesarios para implementar las decisiones adoptadas y medir sus resultados de manera sistemática. Esto implica la creación de mecanismos de retroalimentación que permitan ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos, garantizando una alineación continua entre las actividades diarias y los objetivos estratégicos. De este modo, las empresas pueden adaptarse y evolucionar, asegurando que sus recursos y capacidades estén dirigidos hacia el logro de sus metas a largo plazo.

Este proceso es fundamental para cualquier organización, ya que establece los cimientos sobre los cuales se definen la identidad y los objetivos de la empresa. Implica un análisis exhaustivo del entorno, la identificación de metas específicas y la determinación de los plazos

necesarios para alcanzarlas. La claridad en estos aspectos no solo orienta a la organización en su día a día, sino que también permite una proyección hacia el futuro. A medida que las metas se van logrando, se vuelve crucial comparar los resultados obtenidos con las expectativas iniciales para evaluar si la estrategia adoptada sigue siendo efectiva o requiere ajustes.

Según Aquilani et al. (2017, como se cita en Niebles-Núñez et al., 2022), este proceso de evaluación continua es esencial para que las organizaciones ajusten sus decisiones estratégicas de manera dinámica, asegurando que permanezcan alineadas con los objetivos a largo plazo. Este enfoque permite a la empresa no solo adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, sino también tomar decisiones informadas basadas en un análisis detallado de los resultados y del contexto actual. De esta manera, el direccionamiento estratégico se convierte en una herramienta clave para guiar el crecimiento sostenible y la competitividad de la empresa en el futuro.

Fernández (2015) define el direccionamiento estratégico como el proceso mediante el cual los altos directivos establecen los lineamientos generales para la planificación de la entidad, con el objetivo de definir planes a corto, mediano y largo plazo. Este enfoque es esencial para marcar el rumbo de la organización, ya que proporciona una guía clara que permite alinear todas las actividades y decisiones con la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa. La correcta implementación de este proceso asegura que los recursos sean gestionados de manera eficiente, maximizando la capacidad de la organización para alcanzar sus metas.

Asimismo, el planteamiento de Fernández subraya la importancia de anticiparse tanto a las circunstancias internas como externas que podrían influir en el desempeño de la organización. Esto permite una mayor capacidad de adaptación y reacción frente a los cambios en el entorno, facilitando una toma de decisiones más ágil y efectiva. Al prever estos posibles escenarios, los directivos pueden ajustar su estrategia en tiempo real, asegurando que la organización mantenga

su competitividad y capacidad de crecimiento sostenido, incluso en contextos inciertos o dinámicos.

La literatura sobre direccionamiento estratégico subraya su relevancia tanto en la toma de decisiones como en la estructura organizacional. Johnson y Scholes (2008) lo describen como un conjunto de decisiones y acciones que configuran el desempeño a largo plazo de una organización, destacando su papel central en la definición de la dirección que esta debe tomar. Este enfoque enfatiza que las decisiones estratégicas no solo afectan el presente, sino que también moldean el futuro de la entidad, estableciendo un marco de referencia para su crecimiento y evolución.

Por otro lado, Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2009) señalan que la estrategia debe considerarse como un patrón consistente dentro de un flujo continuo de decisiones, lo que sugiere que la coherencia en la toma de decisiones es fundamental para lograr el éxito estratégico. Esta visión refuerza la importancia de mantener una dirección estable y enfocada a lo largo del tiempo. Kaplan y Norton (1996) complementan esta perspectiva al introducir el Balanced Scorecard, una herramienta que traduce la estrategia en términos operativos, permitiendo su evaluación sistemática. Este enfoque no solo facilita el seguimiento de la implementación estratégica, sino que también promueve la mejora continua dentro de la organización, asegurando que las acciones estén alineadas con los objetivos a largo plazo.

El direccionamiento estratégico se posiciona como una herramienta crucial en la gestión empresarial contemporánea. Facilita que las organizaciones se anticipen a los cambios del entorno, permitiéndoles identificar tendencias y desafíos antes de que estos afecten su desempeño. Al alinear sus recursos y esfuerzos con los objetivos estratégicos, las empresas pueden maximizar su eficiencia y eficacia, asegurando que todas las áreas de la organización

trabajen en sinergia hacia un propósito común. Esta alineación también ayuda a priorizar iniciativas clave y a optimizar el uso de los recursos disponibles, lo que contribuye a un crecimiento más sostenido y coherente.

Además, el direccionamiento estratégico garantiza una toma de decisiones informada y efectiva, proporcionando un marco claro que guía las acciones a corto y largo plazo. Esta capacidad de adaptación y respuesta rápida ante un entorno empresarial en constante evolución es esencial para mantener la competitividad en mercados dinámicos. Al asegurar que las estrategias estén alineadas con las demandas externas e internas, el direccionamiento estratégico permite a las organizaciones no solo sobrevivir, sino prosperar en un contexto de cambio continuo, consolidando su éxito a largo plazo.

8.1.2 Componentes del direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico se construye sobre una serie de componentes fundamentales que guían la toma de decisiones y el rumbo de la organización: misión, visión, objetivos, políticas y valores. La misión define el propósito fundamental de la organización, es decir, su razón de ser. Según David (2003), una misión bien formulada comunica claramente a los empleados y a los stakeholders externos qué hace la organización, a quién sirve y cómo lo hace. La misión debe ser lo suficientemente clara y motivadora para alinear a toda la organización en la consecución de sus objetivos.

La visión, por otro lado, proyecta el estado futuro deseado de la organización. Johnson, Scholes y Whittington (2008) afirman que la visión debe inspirar y guiar a los empleados hacia un futuro ambicioso, delineando cómo la organización desea posicionarse en el mercado y qué logros aspira a alcanzar. Una visión poderosa puede actuar como una brújula que orienta las

decisiones estratégicas y motiva a los empleados a contribuir al éxito a largo plazo de la organización.

Los objetivos estratégicos son las metas específicas que la organización se propone alcanzar dentro de un marco temporal definido. Kaplan y Norton (1996) destacan que estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado (SMART), y deben estar alineados con la misión y visión de la organización. La clara definición de objetivos permite a la organización focalizar sus recursos y esfuerzos, facilitando la medición del progreso y el ajuste de estrategias cuando sea necesario.

Las políticas organizacionales actúan como directrices que gobiernan las decisiones y acciones dentro de la organización. Fernández (2015) define las políticas como normas internas que establecen límites y proporcionan un marco coherente para la toma de decisiones en todos los niveles de la organización. Las políticas deben estar alineadas con los valores de la organización y ser flexibles para adaptarse a las circunstancias cambiantes sin perder coherencia.

Finalmente, los valores representan los principios y creencias fundamentales que guían el comportamiento de la organización y de sus empleados. Ulrich (2012) señala que los valores son esenciales para construir una cultura organizacional fuerte y cohesiva, que refleje las expectativas tanto internas como externas. Los valores sirven como la base sobre la cual se construyen la misión, visión, objetivos y políticas, y son fundamentales para el desarrollo de una identidad organizacional que inspire confianza y compromiso entre los empleados y los stakeholders.

El direccionamiento estratégico se fortalece a través de la clara definición e integración de estos componentes, asegurando que la organización esté alineada en todos sus niveles y preparada para enfrentar los desafíos del entorno empresarial. Cada componente del

direccionamiento estratégico no solo define el rumbo de la organización, sino que también proporciona el marco necesario para su éxito a largo plazo.

8.1.3 Perfiles de cargo

El concepto de perfiles de cargo por competencias juega un papel fundamental en la alineación de las expectativas empresariales con las demandas sociales y organizacionales. Según la definición de Hoyos (2010), un perfil de cargo por competencias consiste en una declaración empresarial que describe los rasgos y habilidades que deben caracterizar a los empleados, expresados en términos de competencias y dominios de la acción profesional. Este enfoque refleja no solo las necesidades y objetivos de la empresa, sino también las normas y estándares establecidos por la sociedad para cada profesión u oficio, lo que subraya la importancia de que las organizaciones se adapten constantemente a las expectativas cambiantes de su entorno.

En su análisis sobre el impacto de las competencias en el entorno laboral, Hoyos (2010) enfatiza que estas competencias incluyen tanto habilidades técnicas como habilidades interpersonales, éticas y sociales que son valoradas por la sociedad. Este enfoque no solo responde a las necesidades operativas de las empresas, sino que también aborda las expectativas de comportamiento ético y responsabilidad profesional que la sociedad demanda de las organizaciones. De esta manera, los perfiles de cargo por competencias se convierten en una herramienta esencial para promover un entorno laboral que sea tanto efectivo como socialmente responsable.

Por otra parte, Chiavenato (2009) destaca la relevancia de los perfiles de cargo por competencias para la gestión estratégica del talento humano en las organizaciones. Estos perfiles permiten a las empresas identificar y desarrollar las habilidades necesarias para cada posición,

facilitando procesos clave como la selección, formación y evaluación del personal, así como la administración de salarios. Además, la implementación de estos perfiles contribuye a una mayor eficiencia y efectividad en la gestión de recursos humanos, asegurando que los empleados no solo cuenten con las competencias técnicas adecuadas, sino que también estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

Desde la perspectiva de Robbins y Coulter (2012), la creación de perfiles de cargo por competencias está directamente relacionada con la mejora del desempeño organizacional. Al definir con claridad las competencias necesarias para cada puesto, las organizaciones pueden optimizar sus procesos de selección y formación, garantizando que los empleados estén bien preparados para enfrentar los desafíos de sus roles. Asimismo, este enfoque permite a las empresas identificar posibles brechas en las competencias de sus empleados y diseñar programas de capacitación específicos para abordarlas, lo que resulta en un fortalecimiento tanto del desempeño individual como de la capacidad organizacional para alcanzar sus objetivos estratégicos.

Mintzberg (2009) subraya la importancia de que los perfiles de cargo sean flexibles y capaces de adaptarse a las demandas cambiantes del entorno empresarial. Este autor resalta que las organizaciones deben revisar y actualizar regularmente sus perfiles de cargo para asegurarse de que estos estén alineados con las condiciones actuales del mercado y las expectativas de la sociedad. Un enfoque proactivo en el desarrollo de habilidades y la promoción de una cultura empresarial que valore la innovación, la diversidad y la responsabilidad social es crucial para mantener la competitividad y relevancia de la organización en un entorno dinámico.

Por último, Ulrich (2012) argumenta que los perfiles de cargo basados en competencias son esenciales para el desarrollo de una cultura organizacional cohesionada. Al establecer

claramente las expectativas para cada puesto, las empresas pueden fomentar un ambiente de trabajo que esté alineado con sus valores y objetivos estratégicos, lo cual no solo mejora el desempeño individual, sino que también contribuye al éxito general de la organización al fortalecer la cultura de excelencia y compromiso.

En conjunto, el desarrollo de perfiles de cargo por competencias emerge como una herramienta crucial en la gestión empresarial actual. Estos perfiles permiten a las organizaciones no solo satisfacer sus necesidades operativas, sino también alinearse con las expectativas sociales y mejorar continuamente su desempeño organizacional. De este modo, los perfiles de cargo aseguran que los empleados estén preparados para cumplir con sus funciones y refuerzan la cohesión interna y el compromiso con los valores organizacionales, lo que es esencial para el éxito sostenible de cualquier empresa.

8.1.4 Gestión del talento humano.

La evolución de la Administración de Recursos Humanos (ARH) hacia la Gestión del Talento Humano (GTH) representa un cambio fundamental en la manera en que las organizaciones perciben y gestionan a su personal. Chiavenato (2009) señala que la ARH, que tradicionalmente se centraba en la administración de personas como simples recursos organizacionales, ha dado paso a la GTH, donde los empleados son considerados seres completos con inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones y percepciones. Esta transformación subraya la creciente comprensión del valor intrínseco de cada individuo dentro de la organización, reconociendo que los empleados no son solo recursos, sino activos fundamentales que contribuyen al éxito y sostenibilidad de la empresa.

El enfoque de la GTH implica que las organizaciones deben adoptar una visión estratégica más amplia, que vaya más allá del simple reclutamiento y asignación de tareas. Según

Chiavenato (2009), se trata de identificar, nutrir y retener talento excepcional, reconociendo que cada empleado aporta una combinación única de competencias que pueden impulsar la innovación y el crecimiento organizacional. Este enfoque también pone un énfasis significativo en la gestión del rendimiento, el desarrollo profesional, y la creación de un entorno de trabajo inclusivo y motivador. Las organizaciones que abrazan la GTH no solo optimizan el uso de sus recursos humanos, sino que también fomentan una cultura que valora la diversidad y el desarrollo individual, elementos clave para mantenerse competitivas en un mercado globalizado.

Bauer et al. (2021) definen la gestión del talento como un conjunto de decisiones y acciones que abarcan todo el ciclo de vida del empleado, desde su incorporación hasta su desarrollo y eventual salida, con el objetivo de maximizar tanto la eficacia individual como la organizacional. Este enfoque integral a la gestión del talento abarca no solo la identificación y atracción de talento, sino también su desarrollo continuo, asegurando que los empleados mantengan y expandan sus habilidades a lo largo de su trayectoria en la organización. La gestión del talento, por tanto, se convierte en un proceso dinámico que contribuye directamente al éxito sostenido de la empresa, fortaleciendo su capacidad para adaptarse a las cambiantes demandas del entorno empresarial.

Ulrich (2012) argumenta que la GTH también incluye la gestión del rendimiento y el desarrollo profesional como componentes clave. Las organizaciones deben proporcionar oportunidades continuas de aprendizaje y crecimiento, permitiendo a los empleados desarrollar sus competencias y alcanzar su máximo potencial. Este enfoque no solo beneficia a los empleados, al proporcionarles un camino claro para su desarrollo profesional, sino que también refuerza la resiliencia de la empresa, haciéndola más capaz de prosperar en un entorno

empresarial competitivo y en constante cambio. El desarrollo del talento interno es, por lo tanto, una inversión en la capacidad futura de la organización para innovar y liderar en su sector.

Mintzberg (2009) destaca la importancia de que la gestión del talento sea adaptable a las necesidades cambiantes del entorno empresarial. Según este autor, las organizaciones deben ser flexibles y revisar regularmente sus estrategias de gestión del talento para asegurarse de que estén alineadas con las exigencias del mercado y las expectativas de la sociedad. Este enfoque proactivo en el desarrollo de habilidades y en la promoción de una cultura empresarial que valore la innovación y la responsabilidad social es esencial para el éxito a largo plazo. Las empresas que se centran en la GTH no solo responden mejor a las demandas actuales, sino que también se preparan para los desafíos futuros.

Armstrong (2014) subraya que la GTH debe considerar tanto el desarrollo de competencias técnicas como interpersonales. Para ser verdaderamente efectiva, la GTH debe fomentar un entorno de trabajo que valore las habilidades sociales y emocionales, promoviendo una cultura de colaboración y respeto. Un enfoque equilibrado en el desarrollo de habilidades técnicas y humanas no solo mejora el ambiente laboral, sino que también contribuye significativamente al bienestar general de los empleados y a la cohesión del equipo. Este tipo de cultura organizacional es fundamental para construir equipos sólidos y resilientes que puedan afrontar con éxito los desafíos del entorno empresarial.

La transición de la ARH a la GTH marca un cambio significativo en la gestión de los recursos humanos dentro de las organizaciones, donde se reconoce y valora la complejidad y singularidad de cada individuo. Este enfoque centrado en el talento humano no solo permite a los empleados alcanzar su máximo potencial, sino que también fortalece la capacidad de la empresa para adaptarse, innovar y prosperar en un entorno empresarial dinámico y competitivo. En este

contexto, la GTH emerge como una estrategia clave para asegurar el éxito organizacional a largo plazo.

8.1.5 Estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa desempeña un papel crucial en la implementación efectiva de su estrategia y en su adaptabilidad a cambios dinámicos del mercado. Para empresas en crecimiento como Ibalance Group, que enfrentan el desafío de establecer un direccionamiento estratégico sólido, es imperativo que su estructura organizacional apoye de manera clara la ejecución de la estrategia empresarial. Esto se logra a través de la definición precisa de roles y responsabilidades, la alineación de los procesos con los objetivos estratégicos, y el fomento de una comunicación efectiva a lo largo de todos los niveles de la organización. Según Aquilani et al. (2017), una estructura organizacional adecuada facilita una gestión más eficaz y reduce la ambigüedad, lo que es esencial para la toma de decisiones informadas y ágiles.

Armstrong (2014) amplía esta visión señalando que la estructura no solo debe especificar cómo se dividen y coordinan las tareas dentro de la organización, sino que también debe reflejar y fortalecer la cultura organizacional. Esto incluye promover un ambiente que incentive la innovación y la flexibilidad, permitiendo a la organización adaptarse y responder proactivamente a nuevas oportunidades y desafíos. Así, la estructura de Ibalance Group debería estar diseñada para soportar tanto la eficiencia operativa del día a día como la capacidad estratégica para la innovación y el crecimiento a largo plazo.

La influencia de la estructura organizacional en la gestión del talento humano es otro aspecto fundamental. Chiavenato (2009) subraya que una estructura clara y alineada con las estrategias de la empresa optimiza el rendimiento del personal al clarificar roles y crear

expectativas definidas. Esto no solo mejora la eficiencia y la productividad, sino que también aumenta la motivación y la satisfacción laboral, al proporcionar a los empleados un sentido claro de dirección y propósito en sus funciones.

Investigaciones en la materia indican que las organizaciones deben adoptar estructuras flexibles que faciliten la implementación efectiva de estrategias y que también fomenten una cultura que apoye la adaptabilidad y la innovación. Bauer et al. (2021) destacan que la flexibilidad estructural permite a las empresas adaptarse con rapidez a los cambios en el entorno, como las fluctuaciones del mercado o las innovaciones tecnológicas, lo cual es esencial para mantener la competitividad. Para Ibalance Group, esto significa adoptar una estructura que no solo apoye las operaciones actuales, sino que también permita la incorporación ágil de nuevas tecnologías y procesos a medida que evolucionan las demandas del mercado.

La necesidad de una estructura organizacional que apoye la estrategia empresarial se hace aún más evidente cuando se consideran los desafíos específicos que enfrentan las empresas en crecimiento. La estructura debe ser lo suficientemente robusta para manejar las complejidades actuales del negocio, pero también lo suficientemente adaptable para permitir ajustes rápidos en la estrategia o en las operaciones. Esto se traduce en la capacidad de Ibalance Group para no solo responder a las condiciones inmediatas del mercado, sino también para anticiparse y moldear activamente su entorno estratégico a futuro.

La adopción de una estructura organizacional alineada con los objetivos estratégicos, que fomente la eficacia operativa y la innovación, es esencial para el éxito continuo de Ibalance Group. Implementar una estructura bien planificada y estratégicamente integrada no solo mejorará la gestión y coordinación interna, sino que también proporcionará una base sólida para un crecimiento sostenido y el desarrollo futuro de la empresa. Las investigaciones actuales y las

mejores prácticas en gestión estratégica ofrecen una guía valiosa para que Ibalance Group configure un marco organizacional robusto y adaptable, clave para su evolución en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio.

8.1.6 Matriz DOFA

La Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) es una herramienta ampliamente utilizada en el análisis estratégico, que permite a las organizaciones evaluar tanto factores internos como externos que afectan su desempeño. Esta matriz ofrece una visión comprensiva de la situación actual de la organización, proporcionando una base sólida para la formulación de estrategias que maximicen sus fortalezas, aprovechen sus oportunidades, corrijan sus debilidades y mitiguen las amenazas.

Las fortalezas son aquellos atributos internos que otorgan a la empresa una ventaja competitiva, como sus recursos, capacidades o competencias distintivas. Las debilidades, por el contrario, son aspectos internos que limitan el rendimiento o la competitividad de la organización y que necesitan ser mejorados o corregidos. Por otro lado, las oportunidades se refieren a factores externos que la organización puede aprovechar para crecer o mejorar su posición en el mercado. Finalmente, las amenazas son factores externos que podrían poner en riesgo la estabilidad o el éxito de la organización, como la competencia, cambios en la legislación o fluctuaciones del mercado (Kotler & Keller, 2016).

En el contexto del presente anteproyecto, la aplicación de la Matriz DOFA será esencial para identificar los elementos clave que influyen en el desempeño de Ibalance Group. A través de este análisis, será posible desarrollar un direccionamiento estratégico que aproveche las fortalezas de la empresa y minimice sus debilidades, a la vez que se preparan estrategias

proactivas para enfrentar las amenazas del entorno y se aprovechan las oportunidades emergentes.

8.2 Marco Normativo

Para el desarrollo de este proyecto se toma como base las normas y leyes que rigen la actividad económica de la empresa Ibalance Group (“Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría financiera y asesoría tributaria”). Ver tabla 1.

Tabla 1

Normatividad.

Normativa	Descripción
Código de comercio (decreto 410 de 1971)	Regula la actividad mercantil en Colombia, incluyendo aspectos relacionados con la contabilidad y la auditoría.
Decreto 624 de 1989	Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales.
Ley 43 de 1990	Por la cual se dictan normas sobre la profesión de Contaduría Pública.
Decreto 2649 de 1993	Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.
Decreto 2650 de 1993	Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas para Comerciantes.
Ley 222 de 1995	Modifica el Código de Comercio y otras disposiciones relacionadas con la contabilidad y la información financiera de las empresas.
Ley 1314 de 2009	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.
Circular externa 038 de 2009	Emitida por la Superintendencia de Sociedades, establece instrucciones relacionadas con la implementación de las NIIF en Colombia.

Normativa	Descripción
Código de comercio (decreto 410 de 1971)	Regula la actividad mercantil en Colombia, incluyendo aspectos relacionados con la contabilidad y la auditoría.
Ley 1268 de 2008	Por medio de la cual se aprueban las "reglas de procedimiento y prueba" y los "elementos de los crímenes de la Corte Penal Internacional", aprobados por la Asamblea de los Estados Parte de Corte Penal Internacional, en Nueva York, del 3 al 10 de septiembre de 2002.
Decreto 2420 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones.
Decreto 2270 de 2019	Por el cual se modifican las Normas de Información Financiera (NIIF) para el grupo 1 y el grupo 2.

Fuente: Elaboración propia.

8.3 Marco Conceptual

Es necesario comprender los siguientes conceptos para el desarrollo de este proyecto:

- **Direccionamiento estratégico:** Es un proceso integral y continuo que define el rumbo que debe seguir una organización para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Según Drucker (2004, como se cita en Giraldo, López, & Ramírez, 2017), este proceso implica la planificación y ejecución de decisiones que no solo organizan los esfuerzos de la empresa, sino que también aseguran que estos esfuerzos estén alineados con las metas estratégicas establecidas. El direccionamiento estratégico establece un marco que permite a la organización anticipar, responder y adaptarse a los cambios en su entorno interno y externo, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

- **Misión:** Uno de los componentes esenciales del direccionamiento estratégico es la misión de la organización. David (2003) describe la misión como la declaración que articula el propósito fundamental de la organización, especificando qué hace, a quién sirve y cómo lo

realiza. Una misión claramente definida proporciona a la organización una orientación clara, ayudando a alinear a todos los miembros hacia un objetivo común.

- **Visión:** Se refiere al estado futuro deseado que la organización aspira a alcanzar.

Johnson, Scholes y Whittington (2008) enfatizan que una visión efectiva debe ser inspiradora y motivadora, proyectando una imagen clara de lo que la organización quiere llegar a ser. La visión actúa como una guía estratégica que orienta las decisiones y acciones a lo largo del tiempo, motivando a los empleados y estableciendo una dirección a largo plazo.

- **Estrategia:** Se define como el arte y la ciencia de formular, las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos (David, 2003, p. 5). Para este proyecto en Ibalance Group, se llevará a cabo únicamente la primera fase, que consistirá en la documentación y formulación de la estrategia. Esta etapa inicial es fundamental, ya que proporcionará las bases necesarias para definir la dirección estratégica de la empresa y servirá como guía para futuras implementaciones.

- **Competencia:** Hacer referencia a la cualidad esencial de una persona que se vincula directamente con su capacidad para desempeñarse en sus labores de manera efectiva, la cual puede manifestarse como una motivación, habilidades o un conjunto de conocimientos aplicados (Spencer et al., 1993).

- **Matriz DOFA (Debilidades – Oportunidades – Fortalezas – Amenazas):** Es una herramienta fundamental en la planificación estratégica, que permite a las empresas evaluar sus capacidades internas y externas. Este análisis ofrece estrategias efectivas para las organizaciones (Kotler et al., 2016).

- **Objetivos Estratégicos:** Son las metas concretas que la organización se propone alcanzar para materializar su misión y visión. Kaplan y Norton (1996) sugieren que los objetivos

deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado (SMART), lo que permite a la organización concentrar sus recursos y esfuerzos en áreas clave, facilitando la medición del progreso y la implementación de ajustes cuando sea necesario.

- **Políticas Organizacionales:** Son las normas y directrices que regulan las decisiones y acciones dentro de la organización. Según Fernández (2015), las políticas proporcionan un marco coherente para la toma de decisiones y aseguran que estas estén alineadas con los valores y objetivos estratégicos de la organización. Las políticas bien definidas también permiten a la organización mantener consistencia y coherencia en su funcionamiento, incluso en situaciones cambiantes.

- **Valores Organizacionales:** Representan los principios fundamentales que guían el comportamiento de la organización y sus miembros. Ulrich (2012) señala que los valores son esenciales para construir una cultura organizacional sólida, que no solo refleje las expectativas internas, sino que también fortalezca la identidad y reputación de la organización en su entorno. Los valores actúan como un pilar sobre el cual se construyen la misión, visión, objetivos y políticas, y son fundamentales para el desarrollo de una cultura organizacional coherente y comprometida.

En conjunto, el direccionamiento estratégico y sus componentes: misión, visión, objetivos, políticas y valores, constituyen la base sobre la cual se construye el éxito organizacional. Estos elementos no solo definen el rumbo de la organización, sino que también proporcionan el marco necesario para su operación efectiva, asegurando que todas las partes de la organización estén alineadas y trabajando hacia los mismos objetivos estratégicos.

- **Perfil competitivo:** Hace referencia a la mezcla de recursos y habilidades que tienen las personas en las organizaciones para ayudar a sobresalir y mantener una ventaja competitiva a la

organización. El perfil competitivo de una organización se construye a partir de la combinación de recursos y habilidades que sus miembros poseen, y que le permiten sobresalir y mantener una ventaja competitiva, como señala Porter et al. (1985). Este perfil incluye componentes clave como las capacidades tecnológicas, la infraestructura organizativa, el capital humano, la cultura empresarial y la capacidad de innovación. Todos estos elementos, cuando se gestionan de manera eficaz, permiten a la empresa operar de forma eficiente, adaptarse a los cambios, fomentar la colaboración e innovación, y mantenerse competitiva en un mercado en constante evolución (Porter et al., 1985).

- **Cargo:** Se define como el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que una persona debe llevar a cabo dentro de una organización, lo cual define la posición del individuo en la estructura organizacional (Chiavenato, 2011).

9. DISEÑO METODOLÓGICO

El proyecto se desarrolló utilizando la metodología de investigación cualitativa, considerada adecuada para explorar y comprender a profundidad las dinámicas internas y las percepciones de los individuos dentro de la empresa Ibalance Group. La elección de esta metodología responde a la necesidad de captar la complejidad del entorno organizacional y de los significados que los empleados atribuyen a sus experiencias y acciones en el contexto de la empresa. Se llevó a cabo un enfoque detallado y contextualizado que permite identificar las particularidades del entorno laboral y las interacciones sociales que influyen en la operación diaria de la organización.

La investigación cualitativa permitió obtener una comprensión detallada de los contextos específicos dentro de Ibalance Group, captando tanto las dinámicas organizacionales explícitas como las sutilezas en las percepciones y comportamientos de los empleados. Esta metodología proporcionó una visión integral de la realidad de la empresa, permitiendo una interpretación profunda de los factores que afectan su funcionamiento, lo que fue esencial para desarrollar recomendaciones estratégicas basadas en las experiencias y perspectivas de los participantes.

La elección de la metodología cualitativa se fundamenta en su capacidad para proporcionar insights profundos y detallados sobre los fenómenos organizacionales, lo cual resulta crucial para el desarrollo de los objetivos planteados en este trabajo. Denzin y Lincoln (2011) resaltaron la utilidad de la investigación cualitativa para estudiar procesos sociales y organizacionales complejos, ya que permitirá captar las percepciones y experiencias de los participantes de manera integral. Merriam (2009) subrayó que la metodología cualitativa es especialmente valiosa en contextos donde se requerirá una comprensión profunda de las interacciones humanas y de los significados construidos socialmente.

Para la recolección de datos, se emplearon entrevistas semiestructuradas con el gerente de la empresa Ibalance Group, con el objetivo de obtener información detallada sobre el estado actual del direccionamiento estratégico y la gestión del talento humano en la organización. Este tipo de entrevistas permitió explorar en profundidad las percepciones y conocimientos del gerente, brindando una visión integral de las estrategias y prácticas implementadas en la empresa. La estructura flexible de las entrevistas semiestructuradas facilitó la adaptación de las preguntas según las respuestas del entrevistado, lo que permitió captar información relevante y contextualmente específica, esencial para el análisis del contexto organizacional.

Además, se realizaron entrevistas adicionales con los colaboradores de la empresa para ampliar la perspectiva y obtener una visión más diversa sobre los temas de interés. La inclusión de los colaboradores en el proceso de recolección de datos fue clave, ya que sus percepciones y experiencias ofrece una valiosa contrapartida a la visión del gerente. Según Patton (2002), la percepción de los colaboradores resultará fundamental para capturar aspectos del funcionamiento organizacional que pueden no ser visibles o proyectados por la alta dirección. Al recopilar y analizar las perspectivas de diferentes niveles dentro de la organización, se logró construir una imagen más completa y matizada del estado actual del direccionamiento estratégico y de la gestión del talento humano en Ibalance Group, lo que facilitó el desarrollo de recomendaciones más precisas y aplicables.

Las fuentes primarias de información fueron complementadas con el análisis de documentos escritos de la empresa, tales como informes de gestión, manuales internos y políticas organizacionales. Este enfoque permitió acceder a datos clave sobre la estructura y funcionamiento de la organización, así como a las directrices y procedimientos que guían su operación diaria. El análisis de estos documentos proporcionó un contexto esencial para

comprender cómo se implementaban y seguían las estrategias dentro de Ibalance Group, y cómo estas influían en la gestión del talento humano y en el desarrollo de perfiles de cargo.

Adicionalmente, se recurrió a fuentes secundarias, que incluyen libros, revistas y artículos académicos relacionados con el direccionamiento estratégico, la gestión del talento humano y los perfiles de cargo. Yin (2016) destacó la importancia de utilizar fuentes secundarias en la investigación cualitativa, ya que estas proporcionan una base teórica sólida y un marco de referencia para interpretar los datos obtenidos de las fuentes primarias. Al integrar información de fuentes secundarias, se logró enriquecer el análisis con perspectivas externas y comparativas, lo que permitió situar los hallazgos dentro de un contexto más amplio y alinearlos con las mejores prácticas reconocidas en la literatura académica.

La combinación de entrevistas en profundidad con el gerente y los colaboradores, junto con el análisis de documentos internos y fuentes secundarias, proporcionaron una visión comprensiva y detallada de la situación actual de Ibalance Group. Este enfoque metodológico permitió capturar tanto las perspectivas directas de quienes participan en la operación diaria de la empresa como la visión estratégica de la alta dirección. Al integrar estas diversas fuentes de información, se logró una comprensión holística del funcionamiento organizacional y de las dinámicas internas que influyeron en la efectividad del direccionamiento estratégico y la gestión del talento humano. A continuación, se identifica el diseño metodológico utilizado Ver Tabla 2.

Tabla 2*Diseño metodológico.*

Objetivos Específicos	Técnicas	Fuentes	Entregables
Identificar el estado actual de la gestión organizacional en la empresa Ibalance Group.	Entrevistas semiestructuradas con el gerente y los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente y colaboradores de IBalance Group - Informes de gestión - Manuales internos - Políticas organizacionales 	<p>Análisis FODA</p> <p>Informe de diagnóstico de la gestión administrativa</p>
Documentar los componentes del direccionamiento estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> -Entrevistas semiestructuradas -Análisis de datos 	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente -Publicaciones de Gestión de Organizaciones -Manuales y Libros sobre Estrategia Empresarial 	Componentes del direccionamiento estratégico para la empresa
Elaborar los 3 perfiles de cargo actuales de la empresa Ibalance Group.	-Entrevistas con quienes ocupan los cargos	<ul style="list-style-type: none"> - Gerente y Colaboradores de los cargos actuales. - Libros de Recursos Humanos -Normas y Regulaciones Laborales Locales 	Perfiles de cargo para los 3 puestos actuales en IBalance Group

Fuente: Elaboración propia.

10. ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

10.1 Recursos disponibles

Se identifica a continuación los recursos disponibles. Ver Tabla 3.

Tabla 3

Recursos disponibles.

Tipo de Recurso	Descripción
Lugar de trabajo	Oficina con escritorio, silla ergonómica y buena iluminación
Equipo de cómputo	Ordenador con conexión a internet
Talento humano	Apoyo del gerente, compañeros de trabajo para la recolección de información y asesor.
Documentación	Documentación física o digital de la empresa Ibalance Group, necesaria para el desarrollo del proyecto

Fuente: Elaboración propia.

10.2 Cronograma de actividades

En la siguiente Tabla 4, se detalla el cronograma de actividades.

Tabla 4

Cronograma de actividades

FASES	ACTIVIDADES	2024																																				
		MAR			ABR			MAY			JUN			JUL			AGO			SEP			OCT			NOV			DIC									
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1. Planificación y Diagnóstico	- Revisión inicial para definir expectativas	X	X																																			
	- Diagnóstico organizacional	X	X																																			
2. Diseños preliminares del anteproyecto	- Construcción de la problemática			X	X																																	
	- Delimitación del problema				X	X	X																															
	- Formulación de los objetivos					X	X																															
3. Fase Teórico Conceptual	- Revisión de Documentos							X	X	X																												
	- Elección de los datos teóricos para el trabajo									X	X	X	X	X																								
4. Desarrollo metodológico	- Diseño del aspecto metodológico											X	X	X	X																							
	- Definición de instrumentos de recolección														X	X	X																					
5. Construcción Anteproyecto	- Revisión de las fases anteriores																	X	X	X																		
	- Redacción de anteproyecto	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
	- Revisión final																												X	X	X	X						
	-Sustentación anteproyecto																																					
	-Desarrollo del proyecto																																					
-Sustentación final																																					X	

Fuente: Elaboración propia

11. RESULTADOS

En este apartado se presentan los resultados del proyecto de práctica, desarrollado a través de la metodología cualitativa. Los resultados, obtenidos mediante la aplicación de diversas técnicas de recolección y análisis de información, se organizan según los objetivos específicos propuestos, con el propósito de dar cumplimiento y desarrollo al proyecto, brindando un análisis detallado y estructurado de cada uno.

11.1 Identificación del estado actual de la gestión organizacional en la empresa Ibalance Group.

Gestión administrativa

Ibalance Group cuenta actualmente con un organigrama que refleja una jerarquía básica. En la cúspide se encuentra el Gerente, quien lidera la toma de decisiones estratégicas y supervisa el desempeño global de la organización.

Debajo del Gerente se encuentran los siguientes cargos:

- Coordinadora Administrativa:** Encargada de gestionar las operaciones diarias y garantizar la eficiencia de los procesos administrativos.

- Auxiliar Contable y Financiera:** Responsable de las funciones contables y financieras, incluyendo la preparación de informes y la gestión de cuentas. Este cargo supervisa al:

Si bien existe una estructura organizacional básica, la falta de una jerarquización clara y formalizada genera ineficiencias en la asignación de responsabilidades y en la comunicación interna, dificultando el flujo de trabajo y afectando negativamente el desempeño general de la empresa.

Otro aspecto relevante es la ausencia de una misión, visión y valores formalmente establecidos. Este vacío estratégico puede generar las siguientes complicaciones:

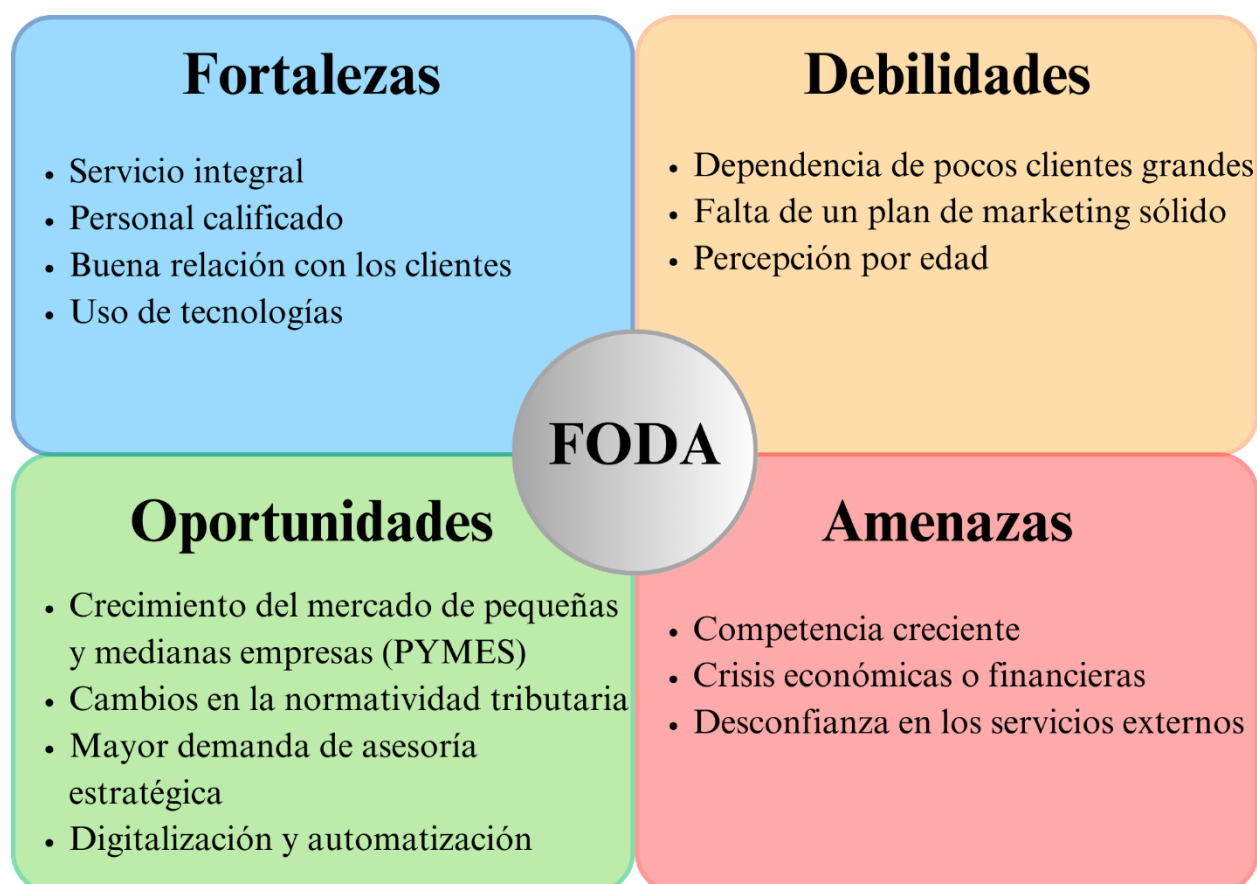
•**Falta de cohesión interna:** La ausencia de una misión y visión dificulta la alineación de los esfuerzos de los colaboradores hacia un propósito común.

•**Desafíos en la toma de decisiones:** La falta de una orientación estratégica clara afecta la coherencia en las decisiones organizacionales.

•**Limitaciones en la cultura organizacional:** La carencia de valores definidos impide consolidar una identidad organizacional sólida.

La empresa cuenta con una estructura organizacional básica que requiere ser fortalecida para alcanzar su potencial máximo. La formalización de su jerarquización, junto con la definición de una misión, visión y valores claros, serán factores clave para mejorar su eficiencia operativa y competitividad en el mercado. Estas acciones permitirán a Ibalance Group mejorar su cohesión interna, optimizar la toma de decisiones y consolidar una identidad organizacional que apoye su crecimiento a largo plazo.

Tras realizar el diagnóstico de la gestión administrativa de Ibalance Group, se ha identificado una serie de factores internos y externos que influyen directamente en su desempeño y competitividad en el mercado. Con el fin de obtener una visión más clara de las oportunidades y desafíos que enfrenta la empresa, se presenta a continuación la matriz FODA, herramienta estratégica que permite evaluar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y, con el análisis de ellas, se identifican las diferentes estrategias. Ver Figura 3.

Figura 3**Matriz FODA**

Fuente: Elaboración propia

Ibalance Group se encuentra bien posicionada en cuanto a fortalezas, destacándose por su servicio integral, personal calificado y uso de tecnologías innovadoras. Estas ventajas permiten ofrecer soluciones completas y personalizadas que fortalecen la relación con los clientes y mejoran la eficiencia operativa. La oportunidad de crecimiento se encuentra en el mercado de las PYMES, la digitalización y la actualización normativa, lo que abre nuevas posibilidades para expandir sus servicios.

Sin embargo, existen debilidades como la dependencia de pocos clientes grandes, lo que puede generar vulnerabilidad, y la falta de un plan de marketing sólido que limite su visibilidad y captación de nuevos clientes. Además, la percepción por edad puede generar desconfianza en algunos clientes potenciales, afectando la imagen de la empresa. En cuanto a las amenazas, la creciente competencia y posibles crisis económicas pueden impactar la demanda de servicios, mientras que la desconfianza en los servicios externos podría limitar la expansión del negocio.

Para mantener su competitividad, la empresa debe enfocarse en diversificar su cartera de clientes, consolidar una sólida presencia digital y diseñar estrategias de marketing efectivas. Estas metas pueden alcanzarse implementando estrategias orientadas al fortalecimiento de sus capacidades internas y al aprovechamiento de las oportunidades del mercado, maximizando su potencial de crecimiento y adaptabilidad frente a los desafíos del entorno empresarial.

11.2 Componentes del direccionamiento estratégico para la empresa

El objetivo de definir los componentes del direccionamiento estratégico de Ibalance Group se alcanzó a través de un análisis de la operación de la empresa, mediante el uso de técnicas como entrevistas semiestructuradas y análisis de datos. Con la aprobación de la gerencia, se identificaron los elementos clave que guiarán el crecimiento y la competitividad de la empresa. Este análisis permitió evaluar y comprender cómo se desarrollan las actividades principales de la empresa, cómo se toman las decisiones y cómo estas se alinean con los objetivos estratégicos. La información recopilada fue esencial para construir una hoja de ruta que no solo refleja la realidad operativa de la organización, sino que también establece un marco claro para alinear las acciones de Ibalance Group con sus metas a largo plazo, optimizando así su desempeño en el mercado.

La construcción de la misión y visión de Ibalance Group se llevó a cabo en estrecha colaboración con la gerencia, asegurando que estos pilares estratégicos reflejen fielmente la esencia de la empresa. Este proceso buscó plasmar lo que Ibalance Group representa para sus clientes y cómo desea ser percibido en el futuro. La misión y visión no solo expresan el propósito de la empresa, sino también su compromiso con la excelencia, la innovación y la transformación de la gestión financiera de las organizaciones que confían en sus servicios.

•**Misión:** Ofrecemos soluciones personalizadas en servicios contables, tributarios y financieros, con un enfoque en la excelencia y confiabilidad. Utilizamos herramientas tecnológicas y procesos sistematizados para optimizar la gestión empresarial y brindar asesoramiento estratégico en tiempo real, ayudando a las empresas a tomar decisiones informadas que favorezcan su crecimiento y estabilidad.

•**Visión:** Convertirnos en la oficina contable de referencia para empresas que buscan transformar y optimizar su gestión financiera mediante procesos digitalizados y soluciones estratégicas adaptadas a sus necesidades.

•**Valores corporativos:** Los valores de la organización forman un acróstico que fue definido en colaboración con la gerencia. Estos valores fueron seleccionados cuidadosamente porque representan la esencia de la empresa y lo que buscamos reflejar en los servicios que ofrecemos.

Figura 4*Valores corporativos*

Fuente: elaboración propia

•**Objetivos estratégicos:** Los objetivos estratégicos de Ibalance Group buscan guiar su crecimiento y eficiencia, alineando sus acciones con metas a largo plazo en un entorno competitivo.

-Mejorar la calidad de la asesoría financiera brindada a los clientes.

-Automatizar al menos el 50% de los procesos administrativos y contables en los próximos dos años.

-Fortalecer la capacitación continua del equipo en herramientas tecnológicas y normativas contables.

-Incrementar la cartera de clientes durante el próximo año mediante una mejora en los servicios financieros ofrecidos.

•**Estrategias corporativas:** Las estrategias corporativas de Ibalance Group se enfocan en optimizar sus recursos y capacidades para alcanzar sus objetivos a largo plazo, mejorando su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

-Adoptar y adaptar software contable.

-Desarrollar un plan de comunicación continua con los clientes.

-Fomentar la personalización de los servicios.

-Promover la cultura de mejora continua.

•**Políticas organizacionales:** Las políticas organizacionales de Ibalance Group establecen las directrices y normas que guían el comportamiento y las decisiones dentro de la empresa, promoviendo un ambiente de trabajo eficiente, coherente y alineado con los objetivos estratégicos.

Las políticas organizacionales de Ibalance Group están diseñadas para garantizar el cumplimiento y la calidad de los servicios ofrecidos. Estas políticas cubren áreas clave como la planeación, el servicio al cliente, los procesos tributarios y financieros, la administración, la formación y la gestión de talento humano.

En cuanto a la planeación, se establecen reuniones semanales para revisar el avance de las actividades y asegurar el cumplimiento de tareas. En servicio al cliente, se detallan procesos específicos para la atención de nuevos clientes, visitas periódicas, y seguimiento postventa, además de establecer horarios y plazos estrictos para el envío de cuentas de cobro y pagos.

Las políticas tributarias exigen la liquidación y presentación de impuestos con dos días de antelación, y el seguimiento de las obligaciones fiscales de los clientes. En el área financiera, se

asegura la emisión de informes semanales y mensuales para el seguimiento de la operación empresarial de los clientes. En el ámbito administrativo, se establece el plazo para el pago de la seguridad social y las nóminas, garantizando el cumplimiento de estas obligaciones.

Además, se fomenta el desarrollo profesional a través de la formación continua, cubriendo los costos de cursos y diplomados para los empleados. Las políticas de talento humano incluyen regulaciones claras sobre permisos remunerados y no remunerados.

Finalmente, se realiza un seguimiento estricto de estas políticas en el Comité General, con sanciones para quienes no cumplan repetidamente con los lineamientos establecidos.

11.3 Perfiles de Cargo para los 3 puestos actuales en IBalance Group

A continuación, se presentan los 3 perfiles de los cargos en la estructura organizacional de Ibalance Group: Gerencia, Coordinadora Administrativa y Auxiliar Contable y Financiera. Para su desarrollo, se tuvo en cuenta la opinión de las personas que actualmente ocupan estos roles, así como del Gerente, con el fin de asegurar que las responsabilidades y funciones definidas se ajusten de manera efectiva a las necesidades y objetivos de la empresa. Estos perfiles buscan garantizar una operación eficiente y contribuir al crecimiento sostenible de Ibalance Group. Ver tabla 5 formato de los perfiles.

Tabla 5

Formato del perfil de cargo Gerente – Coordinadora administrativa y contable – auxiliar contable y financiero

PERFIL DE CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE - COORDINADORA ADMINISTRATIVA Y CONTABLE - AUXILIAR CONTABLE Y FINANCIERO
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	GESTIÓN ESTRATÉGICA, OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA
REPORTA A:	JUNTA DIRECTIVA / PROPIETARIOS DE LA EMPRESA
OBJETIVO DEL CARGO	
COMPETENCIAS RELACIONADAS CON EL CARGO	
CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIA	
TIENE PERSONAS A CARGO	SI
FUNCIONES QUE DESEMPEÑA	

RESPONSABILIDADES ADQUIRIDAS	
CONDICIONES DE TRABAJO	
INDICADORES DE DESEMPEÑO	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3.

Fuente: Elaboración propia

Para los tres perfiles de cargos aplica el mismo horario

Tabla 6

Horarios Ibalance Group

HORARIO		HORARIO	
LUNES A VIERNES		SÁBADOS	
Sesión inicial	8:00 a.m. a 12:00 m.	Sesión inicial	8:00 a.m. a 1:00 p.m.
Tiempo de alimentación	12:00 m. a 2:00 p.m.		
Sesión final	2:00 p.m. a 6:00 p.m.		

Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

Aunque inicialmente Ibalance Group carecía de una estructura organizacional y procesos administrativos formalizados, ha dado un paso significativo hacia su optimización mediante la creación de perfiles de cargo claros y el establecimiento de componentes de direccionamiento estratégico, como la misión, visión, valores, políticas y objetivos estratégicos. Este proceso, desarrollado a través de un análisis detallado de la gestión administrativa, permitió identificar elementos clave que mejoran la eficiencia operativa y alinean las acciones de la empresa con sus metas a largo plazo.

Una de las principales innovaciones ha sido la creación de documentos digitales específicos tanto para los perfiles de cargo como para los componentes del direccionamiento estratégico. Estos archivos le permiten al gerente tener un acceso ágil y organizado a la información clave, facilitando su socialización con el personal. Esto no solo mejora la comunicación interna, sino que también fortalece el entendimiento colectivo sobre las políticas, responsabilidades y objetivos que guían el funcionamiento de la empresa. Además, el seguimiento continuo del cumplimiento de estas directrices asegura que cada miembro del equipo esté alineado con las expectativas definidas, promoviendo una cultura de responsabilidad y compromiso.

La formalización de la estructura organizacional representa un impacto positivo en múltiples niveles para Ibalance Group. En primer lugar, contribuye a un ambiente de trabajo más estructurado, donde las funciones están claramente definidas, reduciendo la ambigüedad y mejorando la eficiencia operativa. En segundo lugar, facilita la toma de decisiones estratégicas, ya que el gerente puede evaluar de manera precisa el desempeño del personal y realizar los ajustes necesarios para garantizar el cumplimiento de las políticas y metas corporativas.

Por otra parte, esta transformación impulsa el cumplimiento de la misión de la empresa, al optimizar la gestión empresarial y garantizar un servicio de excelencia para los clientes. Asimismo, refuerza la visión de Ibalance Group de convertirse en una oficina contable de referencia, ya que estas mejoras internas permiten ofrecer soluciones personalizadas, eficientes y tecnológicamente avanzadas, que son el núcleo de su propuesta de valor.

Además, esta integración de herramientas digitales y claridad organizacional crea una base sólida para el crecimiento sostenible de la empresa, ya que fomenta un ambiente colaborativo y alineado con los principios corporativos. Esto le otorga a Ibalance Group una ventaja competitiva en el mercado, al demostrar su capacidad de adaptarse a las necesidades modernas de las empresas y mantenerse a la vanguardia en procesos contables y administrativos.

En conclusión, el esfuerzo por establecer perfiles de cargo claros, componentes estratégicos y documentos digitales ha transformado la manera en que Ibalance Group opera, asegurando una alineación interna que no solo beneficia a la organización, sino también a sus clientes, posicionándola como un referente de calidad, innovación y compromiso en el sector contable y financiero.

13. RECOMENDACIONES

Para garantizar que las mejoras implementadas en la gestión administrativa de Ibalance Group se mantengan en orden y contribuyan al crecimiento sostenible de la empresa, se presentan las siguientes recomendaciones:

•**Formalización de los cargos y seguimiento de la gestión organizacional:** Es crucial que los perfiles de cargos y las responsabilidades de cada puesto se mantengan actualizados y se cumplan con rigurosidad. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas para asegurar que cada miembro del equipo esté alineado con los objetivos organizacionales y se cumpla con las funciones establecidas.

•**Capacitación continua:** Dado que la empresa promueve la mejora constante de sus empleados a través de cursos y diplomados, se recomienda seguir impulsando estas oportunidades de formación, centrando los esfuerzos en áreas clave como contabilidad, tributación, atención al cliente y liderazgo. Esto permitirá no solo el crecimiento individual de los empleados, sino también una mejora en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

•**Cumplimiento estricto de políticas organizacionales:** Para asegurar la correcta ejecución de las políticas establecidas, se sugiere implementar un sistema de monitoreo más robusto y realizar un seguimiento continuo en los comités generales. Es importante que se mantenga el enfoque en la puntualidad en la entrega de informes, el cumplimiento de los plazos establecidos para la presentación de impuestos y la correcta atención a los clientes, con especial énfasis en la postventa y la atención personalizada.

•**Optimización de procesos tecnológicos:** La implementación de herramientas digitales y software contable ha sido un avance significativo, pero se recomienda seguir explorando nuevas tecnologías que optimicen aún más los procesos internos, mejoren la comunicación y

faciliten la toma de decisiones. Además, es clave asegurar que todo el personal esté capacitado para utilizar estas herramientas eficientemente.

•**Mejoras en la comunicación interna:** Para fortalecer la comunicación dentro del equipo y con los clientes, se recomienda mantener un flujo constante de información y asegurar que todos los miembros del equipo tengan acceso a la documentación relevante, como los archivos de los perfiles de cargos y las políticas organizacionales. Además, es fundamental que se mantengan las plataformas de comunicación interna, como los grupos de WhatsApp, para facilitar la interacción rápida y efectiva.

•**Evaluación y ajuste de la planificación:** Se recomienda seguir realizando los comités semanales de planificación para evaluar el avance de las actividades y ajustar cualquier estrategia que no esté cumpliendo con los objetivos esperados. Este proceso de retroalimentación constante contribuirá a la mejora continua y a la identificación temprana de áreas de oportunidad.

•**Fortalecimiento de la relación con los clientes:** Continuar con la atención personalizada y la generación de confianza será clave para mantener una base de clientes fieles y satisfechos. Es importante que la empresa siga incentivando la comunicación continua con los clientes, realizando visitas periódicas y ofreciendo soluciones oportunas a sus necesidades.

Implementando estas recomendaciones de manera consistente, Ibalance Group podrá consolidar una estructura organizacional sólida, optimizar sus procesos internos, garantizar un alto nivel de calidad en sus servicios y, en última instancia, crecer de manera sostenible en el mercado competitivo.

14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aquilani, B., Silvestri, C., Ruggieri, A., & Gatti, C. (2017). A systematic literature review on total quality management critical success factors and the identification of new avenues of research. *The TQM Journal*, 29(1), 184-213. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2016-0003>
- Arciniegas Monsalve, A., & López Fontalvo, C. A. (2021). *Direccionamiento estratégico para el crecimiento organizacional de la empresa panadería "Yuna"*
- Armstrong, M. (2014). *A handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bauer, T., Erdogan, B., Caughlin, D., & Truxillo, D. (2021). Human resources management. In L. Gobell (Ed.), *Fundamentals of human resources management: People, data, and analytics* (pp. 3-23). SAGE.
- Borja Chaparro, A. P., Moreno Romero, L. M., & Romero Serna, J. (2021). *Herramientas del direccionamiento estratégico para incrementar el crecimiento de las MiPymes en Colombia*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/e8c42f72-6ea5-499c-ab58-5a18fddb0d36/content>
- Camacho, M. (2002). *Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa*: Revista vía salud.
- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (8va ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1144>
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Congreso de Colombia. (1971). Decreto 410 de 1971.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=287>

Congreso de Colombia. (1989). Ley 43 de 1990.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=27682>

Congreso de Colombia. (1995). Ley 222 de 1995.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34451>

Congreso de Colombia. (2008). Ley 1268 de 2008.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34837>

Congreso de Colombia. (2009). Ley 1314 de 2009.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37879>

David, F. R. (2003). Conceptos de administración estratégica. Google Books.

[https://books.google.com.co/books?id=kpjH4TukDQC&lpg=PR16&ots=i1xXL5iD0X&l
r&hl=es&pg=PA5#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=kpjH4TukDQC&lpg=PR16&ots=i1xXL5iD0X&l&r&hl=es&pg=PA5#v=onepage&q&f=false)

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). The SAGE handbook of qualitative research (4th ed.).

Sage Publications.

Drucker, P. (2004). Management: Tasks, responsibilities, practices. Harper Business.

Fernández, I. (2015). Direccionamiento estratégico. Subdirección de diseño y análisis. Alcaldía

Mayor de Bogotá D.C., Instituto para la Economía Social.

[https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/Proceso_Planeacion_Estrat
egica_y_Tactica/2020/In_059_Direccionamiento_Estrategico.pdf](https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/Proceso_Planeacion_Estrategica_y_Tactica/2020/In_059_Direccionamiento_Estrategico.pdf)

Fernández, R. (2015). Planeación estratégica en organizaciones. Editorial Universitaria.

Giraldo, A., López, M., & Ramírez, J. (2017). Implementación de estrategias en la dirección

empresarial. Editorial Corporativa.

-
- Hoyos, W. (2010). Diseño de perfil del cargo. *Revista Universidad EA FIT*, XLVI (159), 11- 30.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2008). *Exploring corporate strategy: Text & cases* (8th ed.). Prentice Hall.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press.
- Kotler, P., Keller, K. L., Manceau, D., & Hémonnet-Goujot, A. (2016). *Marketing management*. Pearson.
- López-Unda, M., & Tobar-Luces, S. (2021). Análisis y propuesta de mejora del direccionamiento estratégico de la empresa TAMECAM S.A.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19735/1/UPS-GT003109.pdf>
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Berrett-Koehler Publishers.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Financial Times Prentice Hall.
- Moreno-Fuentes, S. M. (2020). *Construcción de perfiles de cargo con base en las competencias*. Trabajo de Grado. Universidad Católica de Colombia. Facultad de Psicología. Bogotá, Colombia.
- Niebles, C., González, M., & Valera, J. (2022). Implementación de la calidad total en la gestión empresarial. *Revista de Gestión Empresarial*, 35(2), 125-140.
- Niebles-Nuñez, W., Rojas-Martínez, C., Pacheco-Ruiz, C., & Hernández-Palma, H. G. (2022). Desarrollo de estrategias de direccionamiento estratégico para la gestión de calidad en empresas del sector industrial. *Información Tecnológica*, 33(6), 145-156.
<https://doi.org/10.4067/s0718-07642022000600145>

-
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-160.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Presidencia de la República. (1989). Decreto 624 de 1989.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=236>
- Presidencia de la República. (1993). Decreto 2649 de 1993.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3124>
- Presidencia de la República. (1993). Decreto 2650 de 1993.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3125>
- Presidencia de la República. (2015). Decreto 2420 de 2015.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=70779>
- Presidencia de la República. (2019). Decreto 2270 de 2019.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=104899>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11va ed.). Prentice Hall.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Superintendencia de Sociedades. (2009). Circular Externa 038 de 2009.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=37331>
- Ulrich, D. (2012). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- Yin, R. K. (2016). *Qualitative research from start to finish* (2nd ed.). Guilford Press.