

Plan de Mejoramiento de la Cultura Organizacional en el Área Comercial de Siesa S.A.S.

en Cali, Valle del Cauca

Sistemas De Información Empresarial

Halminton Andrés Ruíz Cerón

Laura Valentina Ruíz Montoya

Instituto Técnico Nacional De Comercio “Simón Rodríguez”

INTENALCO

Tecnología Gestión Empresarial

Santiago De Cali

2025

Plan de Mejoramiento de la Cultura Organizacional en el Área Comercial de Siesa S.A.S.
en Cali, Valle del Cauca
Sistemas De Información Empresarial

Halminton Andrés Ruíz Cerón

Laura Valentina Ruíz Montoya

Trabajo de grado para optar el título de
Tecnología Gestión empresarial

Asesor

Harrinson Sánchez Sevillano

Instituto Técnico Nacional De Comercio “Simón Rodríguez”

INTENALCO

Tecnología Gestión Empresarial

Santiago De Cali

2025

DEDICATORIA

El proyecto se dedica primeramente a Dios por habernos guiado a lo largo de todo este recorrido, por habernos dado fuerza en las circunstancias difíciles y por permitirnos llegar al final de una etapa crucial de nuestras vidas con salud, con perseverancia y con esperanza. Gracias por permitirnos desarrollarnos en el ámbito académico y personal y humano.

A las familias, quienes fueron uno de los mayores pilares durante todo este camino, a quienes les agradecemos por ser pacientes, comprensivos, por darnos ánimo y confianza en nuestras capacidades. Por haber estado presentes cuando la fuerza, el cansancio y las dudas afloraron en el camino.

Igualmente, a aquellas personas que bien de una manera u otra asumieron el rol de consejeros, brindaron palabras de aliento y contribuyeron para mantener viva la motivación.

Cada experiencia vivida fue una oportunidad que se vivió para llegar al fortalecimiento del compromiso con el proyecto común que teníamos, con el vínculo a la calidad, a la dedicación, al esfuerzo y a la responsabilidad.

Por último, dedicamos este trabajo a nosotros, como motivación de nuestro propio esfuerzo, de nuestra disciplina, de nuestra constancia; como afirmación de nuestro compromiso con el desarrollo profesional y social y con el aporte a la sociedad.

AGRADECIMIENTOS

Queremos manifestar nuestro afecto a cada una de las personas que nos acompañaron en el desarrollo del proyecto, el mismo se desarrolla en el contexto de la carrera de Tecnología en Gestión Empresarial del Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez (INTENALCO).

Se agradece a los docentes a quienes tuvimos la suerte de tener, por su orientación y asesoría y por ser nuestro acompañamiento en el proceso de aprendizaje dando importantes aportes a nuestra profundidad académica y profesional

A nuestra familia por apoyarnos, por su afecto y paciencia y, también, por la motivación constante que nos brindaron con lo que se convirtieron en la fuerza para superar los obstáculos que íbamos encontrando por el camino, así como para poder estar concentrados y dirigidos a nuestra meta.

Por su puesto a la empresa Siesa S.A.S., por darnos la oportunidad de construir nuestras propias experiencias con la organización, y por permitir el compartir un conjunto de conocimientos, así como por la entrega de información que fue importante y que nos ayudó también a aplicar lo aprendido en el entorno real en que nos encontramos.

Finalmente, gracias por contribuir a cumplir el objetivo de este proyecto, que busca mejorar y fortalecer la cultura organizacional en el área comercial, al mismo tiempo que facilita soluciones que promuevan el desarrollo de la empresa y nuestro aprendizaje profesional.

Tabla de Contenido

| | |
|---|----|
| Plan de Mejoramiento de la Cultura Organizacional en el Área Comercial de Siesa S.A.S. en Cali, Valle del Cauca | 2 |
| Introducción | 10 |
| 1. Planteamiento del Problema | 11 |
| 1.1. Identificación del Problema | 11 |
| 1.2. Descripción del Problema | 11 |
| 1.3. Formulación del Problema | 13 |
| 1.4. Sistematización del Problema | 13 |
| 2. Objetivos..... | 13 |
| 2.1. Objetivo General | 13 |
| 2.2. Objetivos Específicos | 14 |
| 3. Justificación..... | 14 |
| 3.1. Justificación Práctica..... | 14 |
| 3.2. Justificación Teórica | 15 |
| 3.3. Justificación Metodológica | 17 |
| 4. Marco Referencial | 18 |
| 4.1. Antecedentes de la Investigación | 18 |
| 4.2. Marco Teórico | 20 |
| 4.3. Marco Conceptual | 26 |
| 4.4. Marco Contextual..... | 29 |
| 4.5. Marco Legal | 31 |
| 4.6. Marco Temporal..... | 32 |
| 5. Diseño Metodológico | 33 |
| 5.1. Clase o Tipo de Investigación | 34 |

| | | |
|--------|---|----|
| 5.2. | Método de Investigación | 36 |
| 5.3. | Técnicas de Investigación | 37 |
| 6. | Reseña Histórica Empresarial..... | 39 |
| 6.1. | Tipo de Empresa – Constitución | 41 |
| 6.2. | Capital Social | 46 |
| 6.3. | Objeto social..... | 46 |
| 6.4. | Misión y Visión Empresarial | 48 |
| 6.5. | Políticas de la Empresa | 48 |
| 6.6. | Estructura Empresarial – Áreas Funcionales | 51 |
| 6.7. | Portafolio de productos | 51 |
| 6.8. | Mercado..... | 55 |
| 6.9. | Evolución Financiera..... | 57 |
| 7. | Análisis de la Situación Actual de la Empresa | 65 |
| 7.1. | Análisis del Sector: Entorno Económico en que se Mueve la Empresa..... | 65 |
| 7.1.2. | Modelo de las 5 fuerzas de Porter | 66 |
| 7.2. | El Mercado Actual – Participación en el Mercado | 68 |
| 7.3. | Estrategias de Mercadeo y Ventas | 70 |
| 7.4. | Matriz DOFA | 73 |
| 8. | Diagnostico Formulación e Implementación del Plan de Mejoramiento para la Cultura Organizacional del Área Comercial en Siesa..... | 74 |
| 8.1. | Área Comercial | 74 |
| 8.2. | Diagnóstico..... | 75 |
| 8.2.1. | La Matriz DOFA para el Área Comercial..... | 76 |
| 8.3. | Plan de Mejoramiento | 76 |
| 8.4. | Implementación del Plan de Mejoramiento | 77 |

| | |
|---|----|
| 9. Presupuesto de Implementación | 93 |
| 10. Conclusiones y Recomendaciones..... | 95 |
| 11. Bibliografía..... | 97 |

Índice de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Descripción del problema en el área comercial de Siesa S.A.S. | 12 |
| Tabla 2 Evolución Financiera 2020 | 58 |
| Tabla 3 Evolución Financiera 2021 | 60 |
| Tabla 4 Evolución Financiera 2022 | 61 |
| Tabla 5 Evolución Financiera 2023 | 63 |
| Tabla 6 Evolución Financiera 2024 | 64 |
| Tabla 7 Estrategias Plan de Mejora Área Comercial | 79 |
| Tabla 8 Plan de Acción | 80 |
| Tabla 9 Plan de capacitaciones del área comercial | 92 |
| Tabla 10 Presupuesto de implementación del plan de mejoramiento | 93 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 Fotografía de la empresa SIESA S.A.S. | 30 |
| Figura 2 Ubicación de la Empresa Siesa S.A.S. | 31 |
| Figura 3 Línea del Tiempo de Siesa S.A.S. | 40 |
| Figura 4 Estructura Empresarial - Áreas de Trabajo | 51 |
| Figura 5 Verticalización Comercial | 56 |
| Figura 6 Evolución Financiera..... | 57 |
| Figura 7 Modelo de las 5 fuerzas de Porter | 66 |
| Figura 8 Estimación de participación en el mercado ERP en Colombia (2024) | 70 |
| Figura 9 Análisis interno y externo de la empresa..... | 73 |
| Figura 10 Matriz DOFA para el sector al que pertenece la empresa | 74 |

| | |
|---|----|
| Figura 11 Estructura del área comercial | 75 |
| Figura 12 Matriz DOFA Área Comercial | 76 |

Introducción

El presente plan de mejoramiento para la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S., en Cali, Valle del Cauca, busca potenciar la convivencia, productividad y la satisfacción de los colaboradores, reconociendo que tener una cultura fuerte y que esté alineada con los valores corporativos es fundamental para alcanzar las metas estratégicas de la compañía.

Las empresas hoy en día se encuentran con ambientes o entornos muy competitivos que requieren la implementación de estrategias comerciales eficaces y tecnologías innovadoras, además de establecer una cultura organizacional que inspire, comprometa y guíe a sus equipos hacia el logro de objetivos compartidos. En este contexto, el área comercial de SIESA S.A.S. cumple un rol crucial porque está a cargo de la gestión de clientes y generar ingresos, dos elementos claves para que la compañía crezca y sea sostenible.

Sin embargo, se han detectado inconvenientes o fallos con la comunicación interna, y la alineación de los valores corporativos; esto puede afectar negativamente el rendimiento y la motivación del personal. Estas situaciones ponen en evidencia la necesidad de ejecutar medidas estratégicas que consoliden la cultura organizacional, mejoren el ambiente laboral y perfeccionen la experiencia de los colaboradores y clientes.

Por lo anterior, el plan de mejoramiento cuenta con la exposición del problema, los objetivos que orientan la propuesta, la metodología a realizar, el marco referencial que brinda soporte normativo y conceptual, análisis de la empresa, diagnóstico, formulación del plan de mejoramiento, en donde finalmente se derivan las conclusiones y recomendaciones que ayudarán al área comercial de SIESA S.A.S. a establecerse como una empresa puntera en soluciones empresariales y tecnológicas con un equipo humano comprometido y altamente capacitado.

TÍTULO DEL PROYECTO

Plan de mejoramiento de la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A en Cali,
Valle del Cauca

1. Planteamiento del Problema

1.1. Identificación del Problema

En el área comercial de SIESA S.A.S. surgen problemas asociados a la cultura organizacional. Si bien los índices de productividad son satisfactorios, se observan debilidades en la calidad de la comunicación interna, en la coherencia con los principios o valores corporativos. Estas debilidades tienen un impacto en la motivación y la integración de los colaboradores, lo que afecta las dinámicas laborales.

1.2. Descripción del Problema

La empresa SIESA S.A.S. cuenta con 44 años de experiencia operando en el mercado, impulsando el desarrollo y el progreso de sus clientes, ofreciendo soluciones tecnológicas empresariales fáciles de usar. Se destaca en áreas como el retail, manufactura, comercializadoras, hospitalidad, salud, ERP Pymes, entre otros, abarcando desde la administración del capital humano y de manufactura, hasta la gestión financiera y de facturación digital. Cuenta con más de 10.000 mil clientes en 6 países, entre los de más alta presencia son: Colombia, Perú, Ecuador y México.

La organización, si bien, impulsa la evolución de los negocios, enfrentando los grandes desafíos, destacando la familiaridad en sus clientes, se ha presenciado en el área comercial un desfase en el establecimiento de una cultura organizacional. La escasez de prácticas que estén alineadas con los principios de la empresa, una comunicación ineficaz y nuevas dinámicas crean tensiones que restringen el trabajo en equipo. Además, hay colaboradores que sienten mucha

presión por el trabajo que aumenta en debidos picos de clientes, lo que genera estrés, carga laboral afectando su rendimiento hacia el cumplimiento de las metas comerciales.

En resumen, la cultura organizacional en el área comercial no está completamente consolidada. Por lo tanto, es necesario poner en marcha un plan de mejoramiento que promueva la comunicación y la asimilación de los valores de la organización para que influyan en el fortalecimiento del bienestar y manejo de estrés en momentos de alta demanda, asegurando de esta manera una mejor actuación del equipo comercial.

Tabla 1 Descripción del problema en el área comercial de Siesa S.A.S.

| PLAN DE MEJORAMIENTO PARA FORTALECER LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL AREA COMERCIAL | | | |
|--|---|---|---|
| SÍNTOMAS | CAUSAS | PRONÓSTICO | CONTROL DEL PRONÓSTICOS |
| Falta de alineación del equipo con los valores de la organización. | Comunicación interna limitada y ausencia de lugares para fortalecer la cultura. | Pérdida de identidad corporativa y debilidad de la cohesión del equipo. | Talleres sobre valores, programas para reforzar la cultura y para inducir la, comunicación constante, y medios internos eficaces. |
| Sobrecarga y estrés en los picos de demanda comercial. | Ausencia de tácticas para repartir la carga laboral y dar prioridad a las tareas. | Crece el estrés, se reduce la motivación y baja la productividad. | Poner en marcha planes para distribuir cargas, formar a los trabajadores en el manejo del tiempo y autocuidado laboral. |
| Escaso sentido de pertenencia y compromiso con la compañía. | Falta de actividades para el reconocimiento y la integración. | Elevada rotación de personal y escaso desempeño en objetivos comerciales. | Eventos de integración, programas de reconocimiento y formación profesional constante. |
| Falta de comunicación entre el equipo comercial y los líderes. | Falta de lugares para hacer reuniones eficaces y retroalimentación. | Insatisfacción, fallas en el servicio al cliente y descoordinación en los procedimientos. | Establecer reuniones periódicas, feedback constructivo, y herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación interna. |

Nota. Refleja e identifica la descripción del problema en el área comercial de Siesa S.A.S.

Elaboración Propia, 2025.

1.3. Formulación del Problema

¿Qué plan de mejoramiento establecer en el área comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca para consolidar la cultura organizacional, garantizar la práctica de los valores corporativos y el bienestar de sus colaboradores?

1.4. Sistematización del Problema

¿Cuál es el estado actual del área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali, en cuanto a la vivencia de valores y cultura de la empresa?

¿Qué estrategias específicas se pueden diseñar en el área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali para reducir falencias en comunicación, alineación con los valores y bienestar de los colaboradores?

¿Qué plan de medidas permiten llevar a cabo las estrategias en el área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali de manera efectiva?

¿Cómo se reflejará en los costos y beneficios para el área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali la implementación de un plan de fortalecimiento cultural?

2. Objetivos

2.1. Objetivo General

Establecer un plan de mejoramiento en el área comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca, que permita consolidar la cultura organizacional, garantizar la práctica de los valores corporativos y promover el bienestar de sus colaboradores.

2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar el estado actual del área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali en cuanto a la vivencia de valores y cultura de la empresa.
- Diseñar estrategias específicas que fortalezcan en el área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali la comunicación interna, la alineación con los valores corporativos y el bienestar de sus colaboradores.
- Implementar un plan de acción que permita llevar a cabo las estrategias en el área comercial de SIESA S.A. en la ciudad de Cali de manera efectiva.
- Analizar los costos y beneficios para el área comercial de SIESA S.A.S en la ciudad de Cali la implementación de un plan de fortalecimiento cultural.

3. Justificación

3.1. Justificación Práctica

El plan de mejora de la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S en Cali, Valle del Cauca emerge como una reacción ante la demanda de consolidar la cultura corporativa en un entorno empresarial muy competitivo, garantizar la práctica de los valores y el bienestar de sus colaboradores, en el que no solo se distingue a través de los servicios, sino también por la unidad y el compromiso del equipo humano.

Las organizaciones que consiguen establecer una cultura organizacional fuerte y coherente con sus valores son más innovadoras, resilientes y tienen la capacidad de cumplir sus objetivos estratégicos. SIESA S.A.S., una compañía líder en soluciones tecnológicas y empresariales, entiende que el sector comercial juega un rol crucial al encargarse de manejar a los clientes y producir ingresos; estos dos elementos son fundamentales para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

Por lo anterior, el aprendizaje, conocimientos y prácticas desarrolladas en INTENALCO Educación Superior y la asesoría de los docentes, brindarán validez en el planteamiento de la mejora para la organización, logrando corregir las deficiencias detectadas, y no menos importante, fomentar una cultura dentro la empresa que genere compromiso, incentive el trabajo en equipo y estimule el crecimiento personal y profesional del grupo comercial. Esto resultará en un entorno de trabajo sano, una administración más eficaz de los recursos humanos y una mejora considerable en la calidad del servicio al cliente.

3.2. Justificación Teórica

El plan de mejoramiento de la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca se basa en 5 teorías que permiten entender, diagnosticar y modificar la cultura laboral, garantizando que la transformación planteada sea efectiva y duradera, asegurando la alineación con los fines estratégicos de la compañía.

En consecuencia, como primera teoría, se refiere a la cultura organizacional de Edgar Schein, ya que es esencial para entender que la cultura no solo se manifiesta en conductas visibles, sino que está conformada por tres niveles: los artefactos: elementos perceptibles como rituales y prácticas, los valores declarados: los principios que comunica la empresa y las creencias fundamentales: los supuestos básicos que orientan las acciones. Esta teoría posibilita detectar las diferencias entre lo que SIESA S.A.S. promueve como valores corporativos y la realidad en el ámbito comercial, lo cual ayuda a implementar estrategias que operen tanto en la superficie como a nivel más profundo.

Como segunda referencia, está la teoría del modelo de Denison, la cual propone un instrumento útil para evaluar y robustecer la cultura organizacional en cuatro dimensiones clave: misión (definición de metas), consistencia (coherencia interna), adaptabilidad (habilidad para

reaccionar a cambios) e involucramiento (compromiso y participación del personal). En el ámbito comercial, donde la adaptación a la competencia y la alineación con la misión afectan de manera directa el desempeño y la satisfacción del cliente, estas dimensiones son fundamentales.

La tercera teoría es el clima organizacional de Litwin y Stringer, donde se centra en la visión que los colaboradores tienen de su entorno laboral, teniendo en cuenta aspectos como el liderazgo, la comunicación, el reconocimiento y el apoyo. La motivación y la manera en que el equipo comercial enfrenta los desafíos están influenciadas por un clima positivo. La medición del clima hace posible la creación de acciones específicas que mejoran la comunicación interna, aumentan la cohesión del equipo y fortalecen la confianza.

Como cuarta teoría, está el modelo de cambio de Kurt Lewin, que propone tres fases: descongelar (concienciar y preparar al personal), cambiar (implementar nuevos comportamientos y prácticas) y recongelar (fijar el cambio en políticas y rutinas). Este modelo guía el plan para que no se restrinja a intervenciones puntuales, sino que consiga un cambio cultural duradero.

Por último, se evidencia la teoría de la motivación de Herzberg, ya que ofrece pautas para crear actividades que incrementen el compromiso y la satisfacción del personal de ventas. De acuerdo con esta perspectiva, es necesario tratar tanto los elementos motivadores, como el reconocimiento, el crecimiento profesional y el sentido de logro, como los higiénicos: las condiciones fundamentales que previenen la insatisfacción, como las herramientas apropiadas o las políticas claras, para garantizar que los empleados se sientan comprometidos con los objetivos de la compañía y valorados.

Las teorías mencionadas, ponen en marcha medidas que no solamente elevan la cultura organizacional, sino también aumentan el compromiso, la productividad y el bienestar del equipo comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca.

3.3. Justificación Metodológica

La metodología establecida en el plan de mejoramiento de la cultura organizacional del área comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca, emplea un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos y cualitativos, lo que refleja un análisis completo del fenómeno de la cultura organizacional en el sector comercial de SIESA S.A.S. Por su parte, el componente cualitativo permite comprender las actitudes, percepciones y creencias de los colaboradores sobre la comunicación interna y los valores. El método cuantitativo permite medir y comparar esas percepciones a través de instrumentos validados.

Por otra parte, la investigación cuenta con un alcance descriptivo, porque busca diagnosticar la situación actual y sugerir un plan de mejora en consonancia con los resultados. Además se escoge un diseño no experimental y transversal, ya que no se manejan variables y los datos se obtienen en un instante determinado.

Finalmente, se utiliza el método de estudio de caso, debido a que se enfoca en una organización concreta y en un ámbito específico. Esto posibilita un análisis detallado del contexto y la creación de estrategias adaptadas a la realidad de la compañía.

En coherencia con lo anterior, las decisiones metodológicas asumidas en el presente proyecto son concretadas y operacionalizadas en el diseño metodológico el cual sistematiza el enfoque mixto, el alcance descriptivo, el diseño no experimental y el método estudio de caso; de este modo la justificación metodológica no sólo se queda en la fundamentación teórica, sino que se conecta de manera directa con su aplicación de forma tal que permite que haya consistencia interna entre el sustento conceptual y la estructuración operativa de la investigación, lo cual hace posible que la metodología pase a ser procedimientos de recolección, análisis e interpretación de

la información, dirigidos hacia el diagnóstico y la formulación del plan de mejoramiento de la cultura organizacional del área comercial de SIESA S.A.S.

4. Marco Referencial

4.1. Antecedentes de la Investigación

El trabajo realizado por Céspedes y Escorcía (2022) en la evaluación y propuesta de transformación de la cultura organizacional de la empresa Coremar Compañía de Servicios Portuarios S.A.S., para la mejora continua del desempeño innovador, cuyo objetivo principal fue proponer un plan de mejoramiento continuo del clima organizacional orientado al fortalecimiento del desempeño innovador de la empresa, por lo que se utilizó el enfoque mixto, utilizando una metodología basada en el ciclo PHVA y el análisis DOFA, además de encuestas tipo cuestionario semiestructurado de 108 preguntas a 27 colaboradores.

Los autores llegaron a la conclusión de que, pese a que la compañía demostraba compromiso con la innovación, motivación y capacitación del talento humano, era preciso implementar un plan de mejora constante orientado a fortalecer la participación activa de los empleados, optimizar la comunicación interna y promover espacios para la creatividad, con el objetivo de aumentar la competitividad y asegurar que el negocio sea sostenible ante las fluctuaciones del mercado. (Céspedes & Escorcía, 2022)

Este trabajo hace evidente lo crucial que es sostener una cultura organizacional activa, que respalde la innovación como factor esencial para el crecimiento de la empresa.

El trabajo realizado por Lino (2025) en la cultura organizacional y su influencia en la productividad laboral en la empresa Mundial Fish, donde su objetivo es determinar la influencia de la cultura organizacional en la productividad laboral de la organización. Para esto, utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, de corte transversal y tipo descriptivo-

correlacional. Se aplicaron encuestas basadas en la escala Likert a 50 empleados y los datos fueron analizados mediante herramientas estadísticas como JASP y Excel.

La autora llegó a la conclusión de que hay una correlación positiva significativa entre la cultura organizacional y la productividad, y que es necesario poner en marcha una guía estratégica que promueva el compromiso, la cohesión y la eficiencia laboral. De esta manera se puede robustecer la estructura cultural para optimizar el desempeño y la competitividad de la compañía. (Lino, 2025)

Este trabajo evidencia relación en la importancia de una cultura organizacional sólida como motor para el desarrollo, bienestar y el logro de los objetivos empresariales.

El plan de Carvajal et al., (2021) diseño de un plan de mejora de cultura organizacional para la empresa Punto Sabroso, ubicada en la ciudad de Cali, Valle del Cauca en el segundo semestre de 2021, tuvo como objetivo principal diseñar un plan de mejora de la cultura organizacional, que permitiera fortalecer la identificación de los empleados con la empresa, contribuir al bienestar de los colaboradores y al clima laboral.

Para realizar el diseño, se utilizó la metodología tipo descriptivo, con el fin de determinar las causas que influyen de manera negativa en la cultura de la compañía, también aplicó técnicas de carácter cualitativo y cuantitativo, entre ello, encuestas a 30 empleados y sesiones grupales. Entre los aspectos evaluados se manifestaron: comunicación interna, liderazgo, trabajo en equipo, reconocimientos, programas de capacitación y plan carrera.

Los autores concluyeron que era necesario poner una plan de mejora integral, donde tuviera la creación del área de recursos humanos, estableciendo un código de ética, diseño de programas para inducción y reinducción, mejora en los canales de comunicación implementación

de beneficios e incentivos, y un sistema formal de promoción a los colaboradores dentro de la empresa. (Carvajal et al., 2021)

En relación con el propósito de este trabajo con el anterior, se logra establecer una mejora en la cultura organizacional, haciendo que los colaboradores conozcan los valores corporativos, el objetivo de la compañía, motivándolos con incentivos y reconocimientos para que de alguna manera el bienestar de cada uno de ellos sea notable, y las metas se reflejen a futuro.

4.2. Marco Teórico

El marco teórico es una herramienta importante en el ámbito de la investigación porque permite identificar los procesos que se deben llevar a cabo para realizar la idea de un proyecto y cumplir con sus objetivos planteados. Asimismo, permite seguir autores con gran aporte como referencia, tomar bases metodológicas acorde a la investigación, integrar conceptos, realizar la interpretación y análisis de los resultados, asegurando la coherencia y validez del proyecto.

Modelo de los tres niveles de la cultura organizacional- Edgar H. Schein

Edgar H. Schein, psicólogo organizacional a través de su modelo de análisis cultural que distingue tres niveles interrelacionados: artefactos, valores declarados y supuestos básicos, define la cultura organizacional como:

Es el patrón de supuestos básicos que un grupo dado ha inventado, descubierto o desarrollado en aprender a lidiar con sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que han funcionado lo suficientemente bien como para ser considerado válido, y, por lo tanto, para ser enseñado a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. (Schein , 1984, citado en Sloan Review).

Esta teoría resalta tres niveles que están interconectados, primero están los artefactos, que son los elementos visibles como el diseño del espacio físico, el lenguaje, los rituales, la vestimenta, las herramientas tecnológicas y las prácticas diarias. Aunque se perciben fácilmente, comprender su verdadero significado exige un análisis más profundo. (Vera, 2021)

Como segundo nivel corresponde a los valores declarados, entendidos como los principios, creencias y objetivos que la organización comunica de manera formal. En este nivel se incluyen la misión, la visión, los valores institucionales y las políticas internas, que pretenden orientar el comportamiento esperado. Sin embargo, en muchos casos estos valores pueden no coincidir con las prácticas que se observan en la realidad cotidiana. (Calderon et al., 2022)

En el tercer nivel, se encuentran los supuestos básicos, que son creencias arraigadas y asumidas como verdades indiscutibles por los miembros de la organización. Estos supuestos condicionan la forma en que se interpretan los hechos, se toman las decisiones y se construyen las relaciones internas, siendo además los más difíciles de identificar y modificar debido a su carácter inconsciente. (Fajardo et al., 2020)

Este modelo permite diagnosticar si en el equipo comercial de SIESA existe coherencia entre lo que se ejecuta (artefactos visibles), lo que se promulga (valores declarados) y lo que realmente se cree y actúa (supuestos básicos).

Teoría del Modelo de Denison

Daniel Denison es un especialista en cultura organizacional que ha investigado la relación entre los valores internos de la empresa y su desempeño. Su modelo es uno de los más aplicados en diagnósticos culturales, pues traduce conceptos complejos en dimensiones medibles y prácticas.

El modelo de Denison sostiene que la cultura organizacional influye en la efectividad a través de cuatro dimensiones clave: misión, consistencia, adaptabilidad e involucramiento.

(Hernández & Pérez, 2024)

Misión. Representa la claridad en los objetivos estratégicos y el propósito organizacional. Cuando la misión está bien definida, se fortalece la cohesión interna y se orientan los esfuerzos hacia metas comunes. (Losada, 2024)

Consistencia. Hace referencia a la coherencia entre valores, normas y comportamientos dentro de la organización. Una cultura consistente fomenta la confianza y la estabilidad en las decisiones. (Hernández & Pérez, 2024)

Adaptabilidad. Describe la capacidad de ajustarse a los cambios del entorno, innovar y reaccionar frente a nuevas condiciones. Una cultura adaptable incrementa la resiliencia y la sostenibilidad. (Losada, 2024)

Involucramiento. Se refiere al grado de participación y compromiso del personal en los procesos organizativos. Cuando existe un alto involucramiento, se fortalece la motivación y el sentido de pertenencia. (Hernández & Pérez, 2024)

En el área comercial de SIESA S.A.S., este modelo resulta clave para evaluar si la misión es clara y compartida, si hay coherencia en la práctica de valores, si el equipo se adapta a los cambios del mercado, y si los colaboradores participan activamente en los procesos. Estos aspectos orientan la implementación de estrategias que fortalezcan la cultura y mejoren el desempeño comercial.

Modelo de clima organizacional de Litwin y Stringer

Daniel Litwin y Robert Stringer propusieron un modelo para analizar el clima organizacional desde la percepción de los colaboradores sobre su ambiente laboral y la influencia

que este tiene en su comportamiento y motivación. Su enfoque se consolidó por ser práctico y útil para implementar mejoras que impactan en la productividad y el bienestar.

Este modelo establece nueve dimensiones que facilitan el entendimiento de la experiencia del colaborador dentro de la organización.

Estructura. Comprende la claridad de normas, jerarquías y procedimientos. Cuando la estructura es definida, se reducen ambigüedades y se facilita la ejecución de tareas. (López et al., 2020)

Responsabilidad. Evalúa el nivel de autonomía para tomar decisiones. Un clima que promueve la responsabilidad incrementa la autogestión y el compromiso del personal. (Fayaz & Gulzar, 2024)

Recompensa. Se relaciona con el reconocimiento y las compensaciones percibidas. Sistemas justos de recompensa aumentan la motivación y la equidad laboral. (López et al., 2020)

Riesgo (Desafío). Indica la disposición a asumir retos y enfrentar nuevas situaciones. Fomentar el riesgo impulsa la creatividad y la innovación. (Fayaz & Gulzar, 2024)

Calidez (Relaciones). Describe la cordialidad y cercanía entre los colaboradores. Cuando existen relaciones positivas, el trabajo en equipo se fortalece.

Apoyo. Hace referencia al respaldo que brindan líderes y compañeros. Un clima con apoyo reduce tensiones y genera confianza.

Normas. Son las conductas aceptadas dentro de la empresa. Normas claras contribuyen al orden y la armonía laboral.

Conflicto. Se refiere a cómo se gestionan las diferencias internas. Un manejo constructivo de los conflictos mejora la comunicación y evita tensiones prolongadas. (Fayaz & Gulzar, 2024)

Identidad. Representa el sentido de pertenencia hacia la empresa. Una identidad sólida incrementa el compromiso con los objetivos institucionales.

En el área comercial de SIESA S.A.S., esta teoría permite detectar si hay claridad organizacional, autonomía en la toma de decisiones, sistemas de reconocimiento efectivos, apertura a la innovación, relaciones interpersonales sanas, apoyo entre colegas, normas adecuadas, una gestión positiva del conflicto y un sentido de identidad fuerte. Este diagnóstico orienta estrategias que fortalezcan el clima laboral y el rendimiento comercial.

Modelo de cambio de Kurt Lewin

Kurt Lewin fue un psicólogo germano-estadounidense considerado pionero de la psicología social y de la dinámica de grupos. Su trabajo ayudó a comprender cómo las personas y los equipos responden a las transformaciones en contextos reales, y de ahí propuso un enfoque sencillo y práctico para guiar cambios sostenibles en las organizaciones.

El modelo de Lewin establece tres fases lógicas para el cambio: descongelar, cambiar y recongelar. El propósito de esta serie es crear conciencia sobre la importancia del cambio, implementar nuevas prácticas y, por último, consolidarlas para evitar volver a la situación previa.

Fases del modelo

Descongelar. Es la preparación del terreno, generar urgencia, romper inercias y reducir resistencias para que el equipo comprenda por qué es necesario transformar el statu quo. Se trabaja la comunicación y la seguridad psicológica para habilitar el paso al cambio. (Barcorollo, 2021)

Cambiar. Aquí se implantan nuevas prácticas, procesos y comportamientos. Hace falta acompañamiento del liderazgo, capacitación clara y retroalimentación frecuente para que el equipo incorpore lo nuevo y vea resultados tempranos que mantengan la motivación.

Recongelar. Consiste en anclar los cambios, traducirlos en políticas, rutinas, indicadores e incentivos, de modo que las nuevas conductas se vuelvan “la forma normal de trabajar” y no haya retrocesos.

En relación con el plan de mejoramiento, permite alinear a líderes comerciales sobre metas, mercado y prioridades de servicio, entrenar en propuestas de valor, bienestar de los colaboradores y actualizar políticas de comisiones o bonos ligadas a satisfacción del cliente y retención.

Modelo motivación de Herzberg

Frederick Herzberg fue un psicólogo estadounidense reconocido por sus estudios sobre la motivación laboral. Su enfoque aportó una visión diferenciada al explicar qué factores impulsan la satisfacción y cuáles previenen la insatisfacción en el entorno de trabajo, marcando un punto de referencia en la gestión del talento humano. Como factores principales se tiene:

- Factores higiénicos: son elementos externos al trabajo, como salario, condiciones físicas, políticas internas y supervisión. Su ausencia provoca malestar, pero su presencia no motiva de manera significativa.
- Factores motivacionales: están relacionados con el contenido del trabajo y el desarrollo personal, como el reconocimiento, la autonomía, la posibilidad de crecimiento y los logros. Estos factores son los que realmente impulsan la motivación y el compromiso del trabajador.

De acuerdo con (Madero, 2020) analizar cómo los incentivos impactan en la satisfacción laboral aplicando la teoría de Herzberg. Sus resultados indican que los incentivos económicos se asocian principalmente con los factores higiénicos, por lo que su efecto motivador es limitado.

En contraste, las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento tienen un impacto más fuerte en la motivación sostenida.

En el área comercial de SIESA S.A.S., aunque se han garantizado aspectos básicos como remuneración y condiciones de trabajo, existen deficiencias en factores motivacionales, por ende, aplicar la teoría de Herzberg permitirá implementar acciones que aumenten la motivación intrínseca y fortalezcan la cultura organizacional.

4.3. Marco Conceptual

El presente marco conceptual tiene como objetivo teorizar los principales conceptos que orientan el desarrollo de la investigación, permitiendo comprender de manera sistemática los elementos que configuran la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S. Por tal motivo, en este apartado se presentan las orientaciones conceptuales que tienen que ver con la cultura organizacional, los valores corporativos, la comunicación interna, el clima laboral y la gestión del talento humano, las cuales constituyen los ejes teóricos a partir de los cuales se ha desarrollado el estudio.

Los conceptos mencionados no presentan sino una unidad de contenido que permite explicar las dinámicas existentes en las organizaciones, el comportamiento de los colaboradores y analizar las relaciones existentes entre ellas y que influyen el rendimiento del área comercial. De esta forma, el marco conceptual se convierte en un soporte teórico que da razón de la forma en la que se realiza el diagnóstico organizacional y el plan de mejoramiento, aportando la coherencia necesaria entre el planteamiento del problema de investigación, los objetivos establecidos y la estructura metodológica del proyecto.

A continuación, se presenta el soporte teórico que sustenta el desarrollo del estudio para el plan de mejoramiento.

Cultura. Es la forma en que las personas de una empresa se comportan, trabajan y conviven. Incluye costumbres, hábitos y maneras de relacionarse.

Valores. Son las ideas y principios que guían el trabajo de la empresa, como la honestidad, el respeto, la responsabilidad o la calidad.

Comunicación. Es la manera en que la información circula entre los colaboradores. Si es clara y constante, facilita el trabajo en equipo; si es deficiente, genera confusión.

Motivación. Es el interés y la energía con la que una persona realiza su trabajo. La motivación aumenta cuando se reconocen los logros y se ofrecen oportunidades de crecimiento.

Cambio. Hace referencia a las transformaciones que vive una empresa. Puede ser en procesos, en la forma de trabajar o en la manera de atender a los clientes.

Clima. Es el ambiente que se percibe dentro de la organización. Un buen clima genera confianza y productividad, mientras que un mal clima causa conflictos y desmotivación.

Liderazgo. Es la capacidad de guiar a un grupo, dar ejemplo y motivar a los demás. Un buen liderazgo mejora la confianza y la comunicación en el equipo.

Innovación. Es la creación de nuevas ideas, métodos o formas de trabajar que ayudan a mejorar los resultados y la competitividad de la empresa.

Trabajo en equipo. Es la unión de esfuerzos de varias personas para lograr un mismo objetivo. Permite combinar habilidades y fortalece la colaboración.

Reconocimiento. Es valorar y resaltar el esfuerzo y los logros de los colaboradores. Motiva y genera compromiso con la empresa.

Productividad. Es el resultado que se obtiene en relación con el esfuerzo realizado. Aumenta cuando existe motivación, comunicación y organización.

Competitividad. Es la capacidad de la empresa para destacarse frente a otras en el mercado. Depende del servicio, la calidad y el compromiso de los colaboradores.

Software. Son programas informáticos que ayudan a gestionar procesos en las empresas. Siesa se especializa en software ERP, que facilita la administración y las operaciones.

Clientes. Son las personas o empresas que adquieren los productos o servicios. Su satisfacción depende de la atención y la calidad del servicio recibido.

Talento. Es la capacidad y las habilidades que tiene cada colaborador. El talento humano es el recurso más valioso de una organización.

Servicio. Es la atención que se brinda al cliente. Un buen servicio refleja los valores de la empresa y ayuda a mantener la fidelidad.

Compromiso. Es la disposición de los colaboradores para cumplir sus tareas y apoyar los objetivos de la organización.

Integración. Es la unión entre los miembros de un equipo. Favorece la confianza, la colaboración y el buen ambiente laboral.

Identidad. Es lo que diferencia a una empresa de otra. Se construye con los valores, la historia y la manera de trabajar.

Estrategia. Es el plan de acciones que se diseña para alcanzar una meta. En este caso, fortalecer la cultura organizacional.

Capacitación. Es la formación que reciben los colaboradores para mejorar sus conocimientos y habilidades.

Eficiencia. Es realizar un trabajo de manera correcta usando los recursos de la mejor forma posible.

Resiliencia. Es la capacidad de adaptarse y salir adelante frente a las dificultades o cambios.

Confianza. Es la seguridad que sienten los colaboradores en su equipo y en la empresa. Sin confianza, es difícil trabajar de manera colaborativa.

Respeto. Es la base de las relaciones laborales. Permite la convivencia armónica y fortalece la cultura organizacional.

Responsabilidad. Es el compromiso de cada colaborador para cumplir sus funciones de manera adecuada.

Colaboración. Es el apoyo mutuo entre compañeros de trabajo para alcanzar mejores resultados.

Aprendizaje. Es el proceso mediante el cual los colaboradores adquieren nuevos conocimientos y experiencias que ayudan a mejorar su desempeño.

Transparencia. Es la claridad en las acciones y decisiones dentro de la empresa. Fomenta confianza y credibilidad.

Participación. Es la posibilidad de que los colaboradores aporten ideas y se involucren en la toma de decisiones.

4.4. Marco Contextual

Este plan de mejoramiento se desarrolla en el área comercial de la empresa Siesa S.A.S. en Cali, Valle del Cauca, la cual se destaca en el sector tecnológico por ofrecer soluciones de software empresarial (ERP) que apoyan procesos administrativos, financieros y comerciales. Es una organización competitiva, innovadora y con más de 44 años de experiencia en el mercado, lo que le ha permitido consolidarse como una compañía sólida y confiable, con más de 1.000 colaboradores y una amplia trayectoria en Latinoamérica. En Siesa impulsan el crecimiento

sostenible de más de 10 mil empresas en Colombia, Perú, Ecuador y México, acompañándolas en la transformación digital de sus procesos.

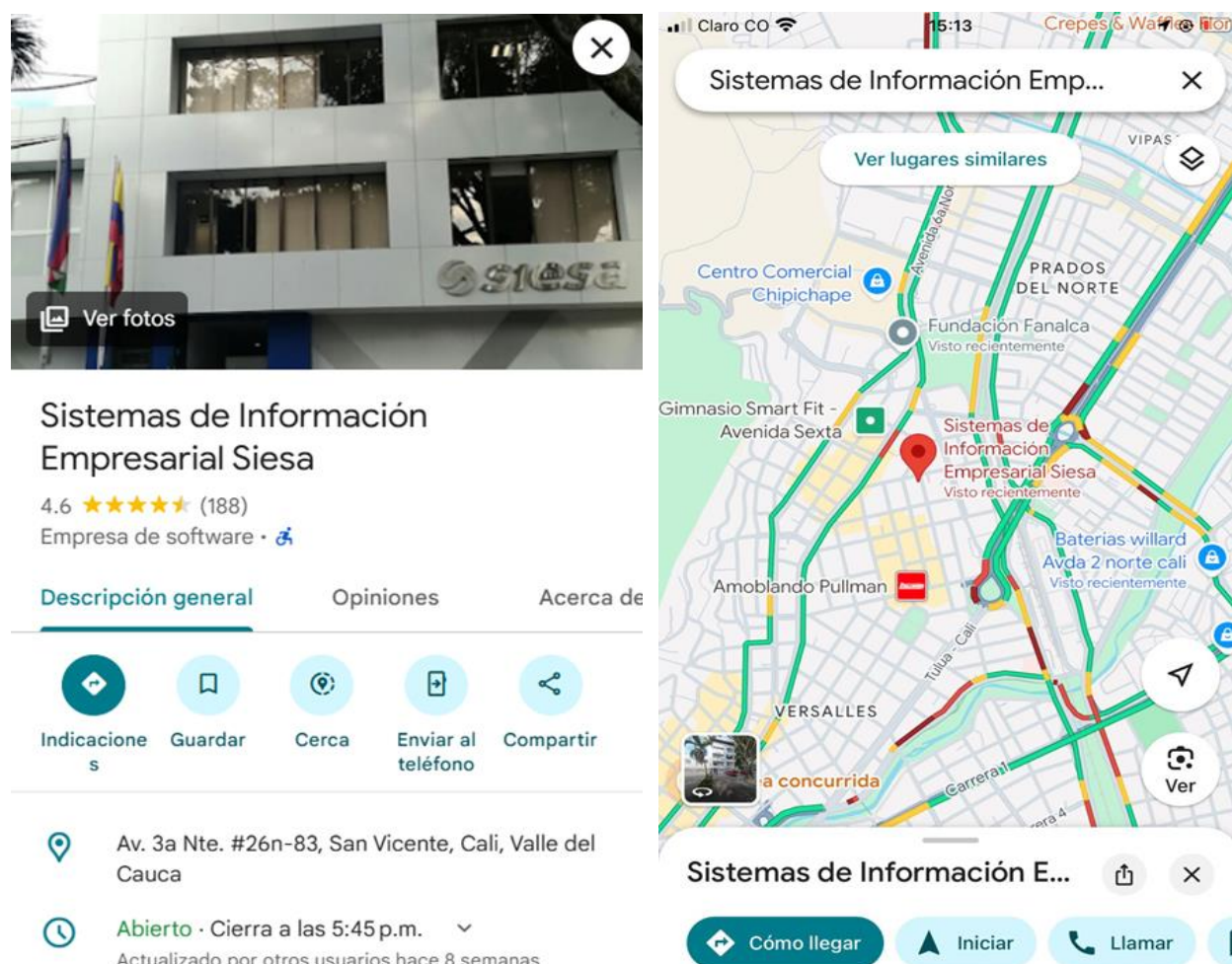
La sede principal de Siesa se encuentra en la ciudad de Cali, específicamente en la Avenida 3ª Norte 26N-83 del barrio San Vicente, comuna 4, en una zona rodeada de instituciones y empresas importantes como Bancolombia, la Institución Universitaria Antonio José Camacho y diferentes comercios. Además, cuenta con sedes en Cartagena, Barranquilla, Medellín, Pereira y Bogotá, lo que fortalece su cobertura y atención a clientes en diferentes regiones del país.

Figura 1 Fotografía de la empresa SIESA S.A.S



Nota. Fotografía de la fachada de la empresa SIESA S.A.S., tomada de Google Maps (2025).

Figura 2 Ubicación de la Empresa Siesa S.A.S.



Nota. Ubicación tomada desde el sitio web Google Maps, 2025.

4.5. Marco Legal

El marco legal que sustenta el plan de mejoramiento de la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S. en Cali, Valle del Cauca se basa en la normativa colombiana relacionada con la legislación laboral, la salud y seguridad en el trabajo, la igualdad, el bienestar laboral y los estándares de calidad.

El Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2663 de 1950: regula los derechos y obligaciones en el entorno laboral, incluyendo la provisión de condiciones dignas y seguras para prestar el servicio. (Suin Juriscol Sistema Unico de informacion normativa, 1951). Estas condiciones coinciden con los factores higiénicos en la teoría de Herzberg.

Ley 1010 de 2006 – Prevención del acoso laboral: establece medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en el entorno de trabajo, orientadas a proteger la dignidad e integridad del trabajador (Ley 1010, 2006).

Ley 1562 de 2012 – Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Moderniza el Sistema General de Riesgos Laborales e impone la obligación de implementar un SG-SST enfocado en la prevención y promoción de la salud ocupacional (Ley 1562, 2012).

Ley 1496 de 2011 – Igualdad salarial entre mujeres y hombres. Garantiza la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor y exige políticas que aseguren la no discriminación salarial (Ley 1496, 2011).

Decreto 1072 de 2015 – Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Recopila y unifica la normativa laboral, incluyendo las disposiciones en SST y bienestar laboral, así como el SG-SST en su Título 8, Capítulo 6 (Decreto 1072, 2015).

Normas internacionales – ISO 9001 e ISO 45001. Normas como ISO 9001 (gestión de calidad) e ISO 45001 (seguridad y salud en el trabajo) ofrecen marcos de referencia para promover mejoras continuas, bienestar y motivación del personal.

4.6. Marco Temporal

La presente investigación se desarrollará en la empresa Siesa, ubicada en la ciudad de Cali, Valle del Cauca, barrio San Vicente, con el propósito de implementar un plan de mejoramiento orientado a fortalecer la cultura organizacional en el área comercial. El proceso

tendrá una duración de 5 meses, comprendidos entre febrero y junio del año 2024. Durante este periodo se elaborará el anteproyecto, que servirá como base para la toma de decisiones, y posteriormente se pondrán en práctica las estrategias diseñadas, abarcando los meses de agosto a noviembre 2025, como segundo corte del plan de mejora, buscando dar solución a la problemática identificada y generar un impacto positivo en la gestión comercial, en la integración del equipo de trabajo y de su propio bienestar, alineando los valores corporativos de la empresa.

5. Diseño Metodológico

De acuerdo con la justificación metodológica antes expuesta, la investigación se plantea desde un enfoque mixto, que combina componentes cualitativos y cuantitativos con el objetivo de lograr una comprensión integral del fenómeno estudiado. Esta estrategia metodológica se justifica por la necesidad de abordar la cultura organizacional del área comercial de SIESA S.A.S., no solo desde una perspectiva interpretativa, sino también desde un abordaje objetivo, permitiendo la comprensión de percepciones, actitudes y creencias de los colaboradores y a la vez su medición sistemática mediante instrumentos estandarizados.

Por este motivo, el estudio se define como descriptivo, no experimental y transversal, porque no se manipulan las variables objeto de estudio, sino que se observan en su contexto natural en un momento dado de la medición. Además, se aplica el método de estudio de caso, porque se centra en una única organización, lo que se adaptó a las características del contexto organizacional y se pudo realizar una adaptación de las estrategias a la realidad institucional de SIESA S.A.S.

5.1. Clase o Tipo de Investigación

La presente investigación se enmarca en un enfoque mixto, el cual integra componentes cualitativos y cuantitativos con el propósito de lograr una comprensión más completa, profunda e integral y más global del fenómeno objeto de estudio. Este enfoque permite articular la interpretación de las percepciones, creencias, actitudes y significados construidos por los colaboradores en relación con la cultura organizacional, con la medición objetiva y sistemática de dichas percepciones mediante instrumentos estandarizados.

Enfoque cualitativo. Permite identificar las percepciones, creencias y actitudes que poseen los colaboradores sobre la cultura organizacional, la comunicación interna y la vivencia de los valores corporativos. Este componente busca profundidad interpretativa y comprensión contextual.

Enfoque cuantitativo. Facilita la medición y comparación de las percepciones a través de instrumentos estandarizados, lo que aporta datos objetivos y cuantificables que complementan el análisis cualitativo.

Este enfoque se sustenta en la necesidad de abarcar la complejidad del fenómeno organizacional desde diferentes perspectivas, tal como lo han planteado estudios recientes sobre cultura organizacional en Colombia. (González et al., 2024)

En cuanto a la naturaleza del estudio para llevar a cabo la investigación, de acuerdo con (Giraldo et al., 2024) se define como:

- **Descriptivo.** Porque pretende caracterizar de manera sistemática y detallada el estado actual de la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S., permitiendo identificar fortalezas, debilidades, oportunidades de mejora y patrones de comportamiento organizacional. Este tipo de estudio posibilita la comprensión de las

dinámicas internas, los procesos de comunicación, la vivencia de los valores corporativos y la percepción del clima laboral, eso sí, sin buscar establecer relaciones causales, sino generar un diagnóstico claro y fundamentado de la realidad organizacional existente.

- **No experimental.** Debido a que no se manipulan intencionalmente las variables objeto de estudio, sino que estas se observan y analizan en su contexto natural de ocurrencia, respetando las dinámicas propias de la organización. El investigador actúa como observador del fenómeno organizacional, recolectando información tal como se presenta en la realidad institucional, lo que garantiza la autenticidad de los datos y la validez contextual del análisis realizado.
- **Transversal.** Ya que la información se recolectará en un solo momento en el tiempo, lo que permite una fotografía del estado actual de la cultura organizacional del área comercial. Este tipo de diseño posibilita la identificación de tendencias, percepciones y condiciones presentes en el contexto organizacional en un periodo determinado, sirviendo como base diagnóstica para la formulación del plan de mejoramiento y la definición de estrategias de intervención ajustadas a la realidad institucional.

Por lo tanto, la conjunción del enfoque mixto de la investigación con la naturaleza descriptiva, no experimental, y transversal del estudio, hace de éste un diseño metodológico pertinente y adecuado para estudiar la cultura organizacional del área comercial de SIESA S.A.S., ya que esta combinación metodológica posibilita la comprensión global del fenómeno organizacional y asegura que la información que se obtenga sea válida, contextualizada, y funcional para llevar a cabo el diagnóstico de la organización y la formulación del plan de mejoramiento.

5.2. Método de Investigación

El método seleccionado es el estudio de caso, el cual resulta adecuado cuando se busca analizar a profundidad una situación particular en un contexto real. Este método es ampliamente recomendado para investigaciones organizacionales, pues permite comprender dinámicas internas y diseñar soluciones ajustadas a la realidad específica. (Giraldo et al., 2024)

Características principales del método en este proyecto

- **Unidad de análisis.** El área comercial de SIESA S.A.S. en la ciudad de Cali, permite examinar de manera integral las prácticas de trabajo, los procesos de comunicación y las relaciones interpersonales que configuran la cultura organizacional del área. Desde la lógica del método de estudio de caso, esta delimitación favorece la comprensión detallada del contexto institucional y la identificación de problemáticas reales asociadas al funcionamiento del área comercial.
- **Alcance del análisis.** La cultura organizacional, con especial énfasis en valores, comunicación interna y clima laboral. Este alcance posibilita incluir elementos simbólicos (percepciones, creencias, actitudes y significados) como componentes operativos (prácticas, normas, dinámicas de interacción y procesos internos), garantizando una visión del fenómeno organizacional y una interpretación contextualizada de las dinámicas culturales presentes en la organización.
- **Propósito.** Diagnosticar la situación actual y proponer un plan de mejoramiento que fomente la alineación cultural y el bienestar de los colaboradores. Este propósito articula el componente investigativo, orientando el estudio no solo a la comprensión de la problemática organizacional, sino a la construcción de una propuesta de

intervención ajustada a la realidad institucional, que promueva la alineación cultural, el fortalecimiento de los procesos internos y el bienestar integral de los colaboradores.

La elección de este método también responde a experiencias previas documentadas en investigaciones similares en el contexto colombiano y latinoamericano, donde se ha demostrado su utilidad para comprender realidades organizacionales complejas. (Garzón , 2021)

En este sentido, la elección del estudio de caso como técnica de investigación permite estructurar el proyecto desde una perspectiva analítica e integradora, en la que el contexto organizacional se comprende como un sistema dinámico de relaciones, prácticas y significados. Este enfoque metodológico no solo facilita la identificación de problemáticas internas, sino que también posibilita la formulación de estrategias de intervención contextualizadas, coherente con las necesidades reales del área comercial. De esta manera, el método seleccionado se consolida como un soporte metodológico pertinente para el cumplimiento de los objetivos propuestos y para la construcción de un plan de mejoramiento organizacional ajustado a la realidad institucional de SIESA S.A.S.

5.3. Técnicas de Investigación

La recolección de información se lleva a cabo mediante la estrategia de la triangulación de técnicas, que permite abordar el fenómeno estudiado desde distintas perspectivas y fortalecer así la consistencia de los resultados. Esto facilita la integración de la información cuantitativa y cualitativa para facilitar una comprensión más amplia de la cultura organizacional en el área comercial de la organización.

Las técnicas que se han elegido se definen en función de los objetivos del proyecto y de las características del contexto organizacional, con el fin de garantizar la pertinencia de los

instrumentos y la utilidad de la información que se recoge para el diagnóstico y la formulación del plan de mejoramiento. Las técnicas son:

Encuestas estructuradas

Las encuestas estructuradas se dirigen a todos los colaboradores del área comercial, con el objetivo de obtener información representativa de las dinámicas que ocurren en el interior del área. Las encuestas estructuradas permiten medir algunas variables ligadas con la comunicación interna, con los valores organizacionales y con la percepción de los integrantes al clima de la organización, facilitando la identificación de tendencias, patrones y niveles de percepción entre los miembros de la organización.

El formato de aplicación de las encuestas estructuradas será mediante encuestas realizadas de manera presencial o digital, garantizando el anonimato de las personas participantes, lo que contribuye a obtener respuestas sinceras, objetivas y confiables y favorece la calidad de la información que ha sido recogida para el posterior análisis.

Entrevistas semiestructuradas

El tipo de entrevistas semiestructuradas hace referencia a la de líderes de área y colaboradores seleccionados, con el fin de profundizar en aspectos cualitativos de la cultura organizacional, siendo una técnica que permite explorar con mayor profundidad las creencias, vivencias y actitudes respecto a las dinámicas de funcionamiento interno de la organización, complementando así la información obtenida por las encuestas.

Las entrevistas se realizan en un entorno privado y se efectúan bajo el principio de consentimiento informado, lo que permite garantizar condiciones éticas de participación por parte de los entrevistados y favorece la creación de un clima de confianza que permita obtener información relevante y significativa para el estudio.

Análisis documental

El análisis documental implica la revisión de políticas internas, manuales, reglamentos y reportes de gestión de la empresa, que permiten conocer el contexto de la información empírica obtenida a partir de las técnicas de campo. Esta técnica permite contrastar la información recolectada con los lineamientos formales establecidos por la organización, facilitando la identificación de coherencias y divergencias entre las prácticas organizacionales y los marcos normativos internos, contribuyendo así en el diagnóstico organizacional y el análisis del contexto institucional.

Esta combinación de métodos ha resultado eficaz en investigaciones recientes acerca de las organizaciones colombianas, pues proporciona un panorama completo y permite plantear propuestas basadas en la investigación y el plan de mejoramiento en la cultura del área comercial de SIESA S.A.S.

6. Reseña Histórica Empresarial

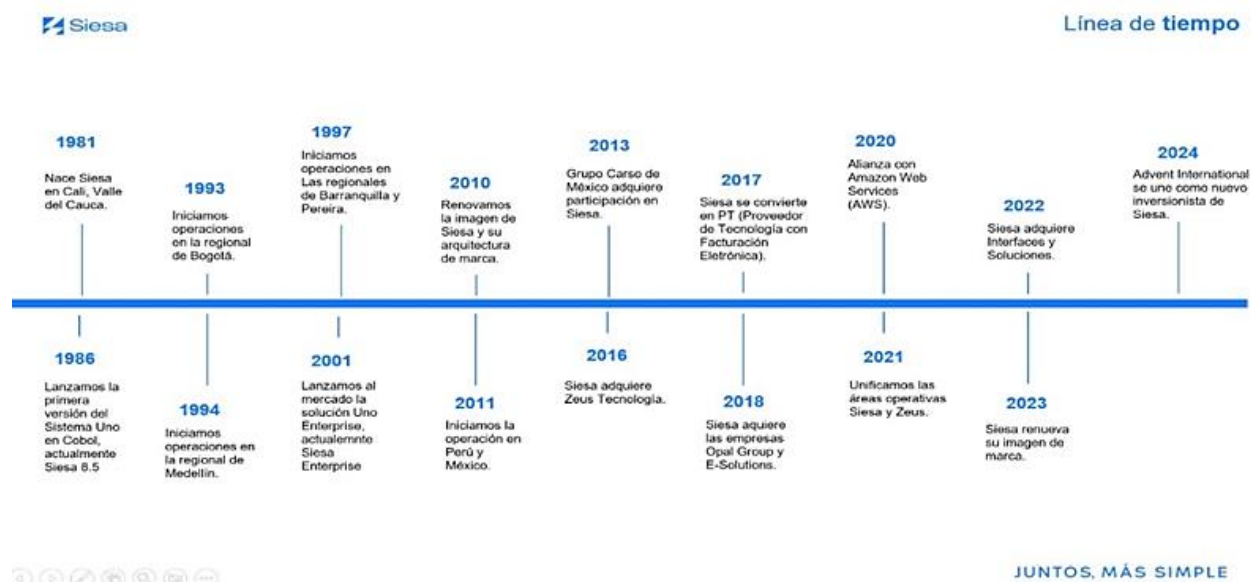
Siesa fue fundada en 1981 por Fernando Otoya. En 1987, inició la comercialización formal de su software bajo la marca Sistema Uno. Entre 1989 y 1990, la empresa estructuró sus principales áreas de operación: Investigación y Desarrollo, Ventas, Mercadeo, Implementación, Soporte, así como la división de comercialización de hardware y mantenimiento técnico. En 1993 comenzó su expansión geográfica en Colombia, iniciando operaciones en Bogotá. Un año más tarde lo hizo en Medellín, y para 1997 sumó las regionales de Barranquilla y Pereira. En 1998, inició su proceso de internacionalización con la apertura de operaciones en Venezuela. Con el cambio de siglo, lanzó al mercado la solución Uno Enterprise, hoy conocida como Siesa Enterprise.

En 2011, Siesa amplió su presencia internacional con operaciones en Perú y México. En 2013, el Grupo Carso de México adquirió su participación en Colombia, consolidándola como uno de los grupos de soluciones ERP más importantes de América Latina. En 2017, la compañía se convirtió en Proveedor de Tecnología (PT) con facturación electrónica. En 2018 adquirió las empresas Opal Group y E-Solutions. En 2020 selló una alianza estratégica con AWS (Amazon Web Services), y en 2022, adquirió Interfaces y Soluciones, fortaleciendo así su portafolio de servicios.

Actualmente, Siesa opera en 9 países de Latinoamérica y cuenta con 7 sedes propias, desde donde trabaja de la mano con sus clientes para ofrecer soluciones completas y simples para sus negocios.

En 2024, Advent International adquirió la mayoría accionaria del Grupo Siesa, marcando el inicio de una nueva etapa de crecimiento para la compañía.

Figura 3 Línea del Tiempo de Siesa S.A.S.



Nota. Línea del tiempo de SIESA S.A.S., elaborada por la empresa con fines informativos y académicos, 2025.

6.1. Tipo de Empresa – Constitución

Sistemas de Información Empresarial (SIESA) es una empresa privada del sector tecnológico. Se constituyó como sociedad de naturaleza Comercial denominada SISTEMAS DE INFORMACION LTDA. Actualmente es constituida legalmente como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).

A continuación, se visualiza el certificado de existencia y representación legal tomado de la Cámara de Comercio de Cali.



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 02/09/2025 03:30:29 pm

Recibo No. 9326368, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08253GUHG3

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CON FUNDAMENTO EN LA MATRÍCULA E INSCRIPCIONES EFECTUADAS EN EL REGISTRO MERCANTIL, LA CÁMARA DE COMERCIO CERTIFICA:

NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO

Razón social: SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S.A.S.
 Nit.: 890319193-3
 Domicilio principal: Cali

MATRÍCULA

Matrícula No.: 88724-16
 Fecha de matrícula en esta Cámara: 12 de febrero de 1981
 Último año renovado: 2025
 Fecha de renovación: 25 de marzo de 2025
 Grupo NIIF: Grupo I. NIIF Plenas

UBICACIÓN

Dirección del domicilio principal: AV 3 AN # 26 NORTE - 83
 Municipio: Cali - Valle
 Correo electrónico: notificaciones@siesa.com
 Teléfono comercial 1: 4865888
 Teléfono comercial 2: No reportó
 Teléfono comercial 3: No reportó
 Página web: www.siesa.com

Dirección para notificación judicial: AV 3 AN # 26 NORTE - 83
 Municipio: Cali - Valle
 Correo electrónico de notificación: notificaciones@siesa.com
 Teléfono para notificación 1: 4865888
 Teléfono para notificación 2: No reportó
 Teléfono para notificación 3: No reportó

La persona jurídica SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S.A.S. SI autorizó recibir notificaciones personales a través de correo electrónico, de conformidad con lo establecido en los artículos 291 del Código General del Proceso y 67 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
Fecha expedición: 02/09/2025 03:30:29 pm

Recibo No. 9326368, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08253GUHG3

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

CONSTITUCIÓN

Por Escritura Pública No. 140 del 23 de enero de 1981 Notaria Segunda de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 11 de febrero de 1981 con el No. 43713 del Libro IX ,se constituyó sociedad de naturaleza Comercial denominada SISTEMAS DE INFORMACION LTDA.

REFORMAS ESPECIALES

Por Escritura Pública No. 651 del 13 de abril de 1994 Notaria Quince de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 22 de abril de 1994 con el No. 76508 del Libro IX ,cambio su nombre de SISTEMAS DE INFORMACION LTDA. . por el de SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL LTDA .

Por Escritura Pública No. 3220 del 27 de diciembre de 1996 Notaria Quinta de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 03 de enero de 1997 con el No. 16 del Libro IX ,se transformó de SOCIEDAD LIMITADA en SOCIEDAD ANÓNIMA bajo el nombre de SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S. A. .

Por Escritura Pública No. 4657 del 01 de diciembre de 2006 Notaria Catorce de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 04 de enero de 2007 con el No. 125 del Libro IX ,Se aprobo la escision parcial del patrimonio social entre (escidente) SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S. A. y (beneficiaria(s)) OTOYA C. & CIA S.C.A. Y OTOYA MENESES & CIA S.C.A. .

Por Escritura Pública No. 3059 del 08 de noviembre de 2012 Notaria Quinta de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 20 de diciembre de 2012 con el No. 15001 del Libro IX ,Se aprobo la fusión por absorción entre (absorbente) SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S.A. y (absorbida(s)) SIESA HITECH S A .

Por Escritura Pública No. 0849 del 31 de marzo de 2023 Notaria Septima de Cali ,inscrito en esta Cámara de Comercio el 02 de junio de 2023 con el No. 10971 del Libro IX ,Se aprobo la fusión por absorción entre (absorbente) SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S. A. y (absorbida(s)) ZEUS TECNOLOGIA S.A.S. .



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 02/09/2025 03:30:29 pm

Recibo No. 9326368, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08253GUHG3

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

Por Acta No. 0097 del 27 de noviembre de 2024 Asamblea General De Accionistas , inscrito en esta Cámara de Comercio el 20 de enero de 2025 con el No. 826 del Libro IX , se transformó de SOCIEDAD ANÓNIMA en SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA bajo el nombre de SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL S.A.S. .

TERMINO DE DURACIÓN

La persona jurídica no se encuentra disuelta y su duración es Indefinida

OBJETO SOCIAL

La persona jurídica tendrá como objeto social principal: Es la realización de cualquier actividad civil o comercial lícita tanto en Colombia como en el extranjero; y en especial las que a continuación se indican: Producir, comercializar a cualquier título, ensamblar y asesorar en materiales escritos, impresos programas, rutinas y lenguajes simbólicas para la operación de computadores, su mantenimiento técnico y suministro de todo tipo de servicios relativos al procesamiento de datos.

En desarrollo de su objeto social la sociedad podrá realizar los siguientes actos:

- (a) La producción, compra y venta y distribución de todo tipo de software para computadores en sus diferentes modalidades.
- (b) La producción, compra, venta, comercialización, Importación, ensamblaje, así como el servicio de mantenimiento técnico y la venta de suministro para todo tipo de cómputo y todo lo relacionado con el procesamiento de datos.
- (c) Distribución, bien por cuenta propia o por cuenta de terceros, de equipos de computación, software y el suministro necesario para la operación de los mismos.
- (d) La explotación de todo tipo de marcas, patentes y derechos inmateriales relacionados con la producción, comercialización y asesoría en suministro y servicio de todo tipo de computadores y programas para el procesamiento de datos.
- (e) La investigación en materia de procesamiento de datos y la explotación de la auditoria de las invenciones obtenidas.
- (f) La organización de establecimientos que ofrezcan la venta de programas equipos de computador, mantenimiento técnico, suministro de servicio para todo lo relacionado con el procesamiento de datos, su equipo y componentes y la asesoría especializada en tales temas, así como la preparación en el manejo de los programas pertinentes.
- (g) La representación de terceros, nacionales o extranjeros, en la venta de servicios o materiales software para la operación de computadores en cualquier modalidad.
- (h) La implementación, montaje de salas de capacitación en toda clase de programas de software.
- (i) Adquirir derechos de propiedad sobre marcas, procesos, dibujos, inventos y mejoras, obtener los registros, patentes y privilegios, correspondientes y cederlos a cualquier título, ejercer en general los contratos relacionados con el objeto social.
- (j) La producción, compra y venta, de software, para la prestación de servicios de



Camara de Comercio de Cali
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACIÓN LEGAL
 Fecha expedición: 02/09/2025 03:30:29 pm

Recibo No. 9326368, Valor: \$11.600

CÓDIGO DE VERIFICACIÓN: 08253GUHG3

Verifique el contenido y confiabilidad de este certificado, ingresando a www.ccc.org.co y digite el respectivo código, para que visualice la imagen generada al momento de su expedición. La verificación se puede realizar de manera ilimitada, durante 60 días calendario, contados a partir de la fecha de su expedición.

arrendamiento en la nube.

(k) La producción, compra y venta, distribución de software, prestación de servicios como hosting, transporte (red, Internet), implementación, y mantenimiento al software lógico y las demás actividades conexas para la ejecución de procesos relacionados con facturación electrónica.

(l) La prestación de servicios y sus actividades conexas relacionados con hosting o almacenamiento de datos.

(m) Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas.

(n) Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas.

(o) Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos.

(p) Generación, transmisión, expedición, entrega y recepción de la factura electrónica de venta, las notas débito, las notas crédito e instrumentos electrónicos derivados de la factura electrónica de venta.

(q) Prestar servicios de facturación electrónica.

(r) La importación y exportación de equipos y maquinarias de cualquier clase.

(s) Adquirir a cualquier título bienes muebles o inmuebles, conservarlos, administrarlos, darlos en arrendamiento, hipoteca, depósito, pignorarlos, enajenar a cualquier título aquellos de que sea dueña.

(t) Otorgar, aceptar, protestar, avalar y negociar títulos de contenido crediticio o corporativos de mercancías.

(u) Dar y recibir dinero en mutuo con o sin intereses.

(y) Constituir sociedades, adquirir participación en sociedades o vehículos fiduciarios, fusionarse, transformarse o reorganizarse.

(w) Conferir poderes para la representación judicial o extrajudicial.

(x) Ejecutar todos los actos y contratos ya sean de carácter civil, comercial, administrativo y laborales que estén relacionados con el desarrollo del objeto social.

CAPITAL

| | |
|------------------|-----------------------------|
| | *CAPITAL AUTORIZADO* |
| Valor: | \$450,000,000 |
| No. de acciones: | 45,000 |
| Valor nominal: | \$10,000 |

| | |
|------------------|---------------------------|
| | *CAPITAL SUSCRITO* |
| Valor: | \$450,000,000 |
| No. de acciones: | 45,000 |
| Valor nominal: | \$10,000 |

| | |
|------------------|-------------------------|
| | *CAPITAL PAGADO* |
| Valor: | \$450,000,000 |
| No. de acciones: | 45,000 |
| Valor nominal: | \$10,000 |

6.2. Capital Social

El capital social, aunque no se conoce con exactitud el valor del capital social con el que fue constituida la empresa, actualmente se sabe que el 75% de las acciones de Siesa S.A. fue adquirido por el fondo de inversión Advent International por un valor aproximado de 80 millones de dólares.

Con base en esta transacción, se estima que el valor total de la compañía asciende a aproximadamente 106,67 millones de dólares. El 25% restante de las acciones, cuyo valor estimado es de 26,67 millones de dólares, continúa en manos de los fundadores y accionistas minoritarios.

6.3. Objeto social

- La producción, compra, venta y distribución de todo tipo de software para computadores en sus diferentes modalidades.
- La producción, compra, venta, comercialización, importación, ensamblaje, así como el servicio de mantenimiento técnico y la venta de suministro para todo tipo de cómputo y todo lo relacionado con el procesamiento de datos.
- Distribución, bien por cuenta propia o por cuenta de terceros Distribución, bien por cuenta propia o por cuenta de terceros, de equipos de computación, software y el suministro necesario para la operación de los mismos.
- La explotación de todo tipo de marcas, patentes y derechos y inmateriales relacionados con la producción, comercialización y asesoría en suministro y servicio de todo tipo de computadores y programas para el procesamiento de datos.
- La investigación en materia de procesamiento de datos y la explotación de la auditoría de las invenciones obtenidas.

- La organización de establecimientos que ofrezcan la venta de programas equipos de computador, mantenimiento técnico, suministro de servicio para todo lo relacionado con el procesamiento de datos, su equipo y componentes y la asesoría especializada en tales temas, así como la preparación en el manejo de los programas pertinentes.
- La representación de terceros, nacionales o extranjeros, en la venta de servicios o materiales software para la operación de computadores en cualquier modalidad.
- La implementación, montaje de salas de capacitación en toda clase de programas de software.
- Adquirir derechos de propiedad sobre marcas, procesos, dibujos, inventos y mejoras, obtener los registros, patentes y privilegios, correspondientes y cederlos a cualquier título, ejercer en general los contratos relacionados con el objeto social.
- La producción, compra y venta, de software, para la prestación de servicios de arrendamiento en la nube.
- La producción, compra y venta, distribución de software, prestación de servicios como hosting, transporte (red, Internet), implementación, y mantenimiento al software lógico y las demás actividades conexas para la ejecución de procesos relacionados con facturación electrónica.
- la prestación de servicios y sus actividades conexas relacionados con hosting almacenamiento de datos.
- Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas.
- Actividades de consultoría informática y actividades de administración de instalaciones informáticas.

- Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos
- Generación, transmisión, expedición, entrega y recepción de la factura electrónica de venta, las notas débito, las notas crédito e instrumentos electrónicos derivados de la factura electrónica de venta.
- Prestar servicios de facturación electrónica.

6.4. Misión y Visión Empresarial

Misión. “En Siesa impulsamos el crecimiento de nuestros clientes creando soluciones tecnológicas empresariales fáciles de usar”.

Visión. “Ser la empresa de software líder en Latinoamérica, reconocida por la excelencia profesional de nuestro equipo y la confianza y satisfacción de nuestros clientes”.

6.5. Políticas de la Empresa

Política de Seguridad de la Información

Siesa establece lineamientos claros para garantizar la protección de la información que maneja tanto internamente como con terceros. Esta política busca asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos que circulan en sus procesos, especialmente en servicios relacionados con facturación electrónica. Es de obligatorio cumplimiento para todo el personal (incluyendo proveedores y contratistas), y se revisa de forma periódica para mantenerse alineada con la normatividad vigente y los objetivos estratégicos de la compañía.

Política de Ciberseguridad

Dada la naturaleza digital de sus operaciones, Siesa también implementa una política específica de ciberseguridad. Esta tiene como propósito anticiparse a amenazas informáticas, gestionar incidentes de manera oportuna y garantizar la continuidad de los servicios ofrecidos en

la nube. La política aplica a toda la infraestructura tecnológica y es obligatoria para quienes tengan acceso a ella, ya sea personal interno o externo.

Política de Protección de Datos Personales

Siesa regula la recolección, uso, almacenamiento y tratamiento de los datos personales tanto de sus colaboradores como de sus clientes y prospectos. Esta política busca garantizar el respeto a la privacidad y el cumplimiento de la legislación colombiana en materia de habeas data. Los datos de empleados se utilizan con fines como gestión de nómina, bienestar y afiliaciones, mientras que los de clientes se manejan para temas contractuales, comerciales y de soporte.

Políticas relacionadas con el Recurso Humano

Siesa cuenta con directrices específicas en materia de seguridad de la información relacionadas con su personal. Estas abarcan distintas etapas de la relación laboral:

- Antes del ingreso. Se exige al personal el conocimiento y compromiso con las normas de seguridad de la información, antes de otorgar accesos a sistemas o información.
- Durante la permanencia en la empresa. Existen programas continuos de formación y concientización sobre temas de seguridad digital.
- Al momento de retiro o cambio de rol. Se aplican protocolos para revocar accesos, recuperar activos y garantizar la no divulgación de información confidencial posteriormente.

Otras políticas asociadas a aliados y terceros

- Aunque no se detallan todas públicamente, Siesa también parece manejar políticas complementarias relacionadas con la gestión de terceros, aliados y proveedores. Estas políticas podrían incluir aspectos como control de accesos físicos y digitales,

acuerdos de confidencialidad y procedimientos de validación para herramientas tecnológicas complementarias.

Cambios en la Política de Descuentos

A partir del 1 de junio 2025, se establece una política de 0% de descuento en todos los proyectos de la compañía. Esta medida busca unificar las condiciones comerciales y garantizar transparencia en los procesos de negociación.

Política de listas de precios para Siesa Enterprise

Se establecen cuatro (4) listas de precios, definidas según un sistema de scoring:

- AAA+
- AAA
- A
- B

La lista AAA+ estará destinada a empresas que facturen más de COP \$500.000 millones anuales y que, preferiblemente, requieran más de 100 usuarios combinados en diferentes soluciones. En cada lista de precios se incluirán las horas de consultoría correspondientes a cada Suite y módulo. Para la lista AAA+, el número de horas deberá ser validado con el área de consultoría en todos los casos.

6.6. Estructura Empresarial – Áreas Funcionales

Figura 4 Estructura Empresarial - Áreas de Trabajo

Áreas de trabajo:



Nota. Esquema de las áreas de trabajo de la empresa SIESA S.A.S., suministrado por la organización y utilizado con fines académicos, sin carácter oficial ni actualizado (2025).

6.7. Portafolio de productos

Sistemas de Gestión Empresarial ERP

Siesa Enterprise

Solución ERP robusta, diseñada para grandes organizaciones que requieren una plataforma integral, flexible y altamente configurable. Integra de manera efectiva todas las áreas del negocio, asegurando resultados eficientes, trazabilidad y control en tiempo real.

Siesa Small Business Suite

Plataforma ERP orientada a pequeñas y medianas empresas, con un enfoque escalable y de fácil implementación. Permite una gestión integrada de los procesos operativos y administrativos, completamente en la nube.

Soluciones por Área de Gestión

Siesa Gestión Financiera

Sistema diseñado para administrar contabilidad general, ventas de servicios, compras, activos fijos, facturación electrónica, cuentas por cobrar y presupuestos. Ofrece información en tiempo real para una toma de decisiones financiera precisa y oportuna.

Siesa Gestión Comercial

Solución que permite administrar eficientemente procesos de compras, ventas, inventarios, mantenimiento, vehículos y control de calidad. Se integra con áreas financieras y de manufactura, generando trazabilidad completa del ciclo comercial.

Siesa Gestión Manufactura

Herramienta para la planeación, ejecución y control de procesos de manufactura. Centraliza la operación de planta y producción, proporcionando visibilidad completa de los centros de trabajo y productos en proceso, optimizando costos y tiempos.

Siesa Gestión del Capital Humano (HCM)

Solución integral para la gestión de nómina y administración del talento humano. Automatiza tareas operativas, optimiza procesos y proporciona herramientas estratégicas para la gestión del recurso humano, descentralizando información a través de la web.

Siesa Punto de Venta (POS)

Sistema especializado para la administración de puntos de venta. Mejora la gestión en tiendas y comercios, integrando el back office con el canal de atención al cliente. Ideal para restaurantes, supermercados y retail especializado.

Siesa CRM

Plataforma de gestión de relaciones con clientes que permite convertir prospectos en clientes reales, optimizando procesos comerciales y generando información clave para decisiones estratégicas.

Siesa E-Commerce B2B

Solución digital que automatiza procesos de venta entre empresas, mejorando tiempos de respuesta, reduciendo costos operativos y ampliando la capacidad de atención 24/7. Potencia la competitividad del canal B2B.

Siesa Automatización de Fuerza de Ventas

Herramienta que permite a las organizaciones tomar control de su fuerza comercial mediante el uso de información precisa. Integra cartera, inventarios y facturación con CRM para optimizar la eficiencia del equipo de ventas.

Siesa Documentos Electrónicos (PT)

Plataforma en la nube para emisión de facturación electrónica que cumple con la normatividad vigente sin necesidad de intermediarios. Facilita la validación, emisión y archivo electrónico.

Siesa Apoyo a la Gestión de Recaudo (AGR)

Solución diseñada para apoyar el proceso de gestión y control de recaudo de cartera, proporcionando herramientas efectivas para optimizar el flujo de caja.

Siesa Apoyo a la Gestión con Proveedores (AGP)

Sistema que optimiza la comunicación y trazabilidad del proceso de compras y abastecimiento, integrando funcionalidades específicas para la gestión documental con proveedores.

Soluciones Especializadas por Sector

Siesa Hoteles

Software de gestión hotelera que controla todas las áreas operativas del hotel desde una sola plataforma. Integra funcionalidades con plantas telefónicas, datafonos, cerraduras electrónicas, revenue management, facturación electrónica, firmas y sistemas de reputación.

Siesa Clubes

Solución especializada para la administración integral de clubes. Gestiona la información de socios, historial de uso, consumos y transacciones. Se integra con dispositivos biométricos y cámaras para un control de acceso seguro y eficiente.

Siesa Salud

Sistema orientado a la gestión de clínicas, hospitales, consultorios y centros médicos. Administra los procesos asistenciales, mejora la calidad en la atención al paciente y facilita la toma de decisiones a través de información confiable y centralizada.

Siesa Restaurantes

Sistema gráfico e intuitivo, diseñado para ser operado mediante pantallas táctiles. Permite administrar y controlar todos los procesos de un restaurante de forma ágil y centralizada.

Aliados

Siesa complementa su portafolio con aliados estratégicos que ofrecen soluciones especializadas y funcionales, potenciando la oferta de valor:

- Siesa Control de Accesos
- Siesa Gestión de Compensación
- Siesa Planeación Guiada por la Demanda
- Siesa Gestión de Proyectos de Construcción

- Siesa Control de Básculas
- Advance – Adelanta tu Pago
- Payflow
- Biable

6.8. Mercado

Siesa va dirigido a empresas de diversos tamaños, incluyendo medianas y grandes, clasificadas en la empresa por scoring, D, C, B, A, AAA Y AAA+. Además, atiende a cadenas comerciales y organizaciones de sectores especializados como el de la salud. Su enfoque principal es optimizar los procesos administrativos, contables y productivos de estas entidades, mediante soluciones de software ERP y módulos específicos para la gestión financiera, nómina, recaudo, inventarios, entre otros.

Empresas Medianas y Grandes

Ofrece soluciones tanto para grandes empresas y medianas empresas (PYMES) a través de su línea Small Business Suite (SBS).

Cadenas comerciales y dueños de negocios

Sus sistemas están diseñados para ayudar a la gestión integral de negocios de diferentes escalas.

Sector salud

Incluye soluciones para clínicas, IPS y consultorios médicos, facilitando su gestión administrativa y financiera.

Diferentes sectores y funciones

Sus productos se adaptan a diversos sectores, proporcionando herramientas para la gestión productiva, financiera, comercial, administrativa y de recursos humanos.

La empresa SIESA S.A. ofrece los siguientes servicios:

- **Sistemas ERP.** Soluciones de gestión empresarial integral que abarcan diversos módulos funcionales para centralizar y optimizar los procesos del negocio.
- **Gestión financiera y administrativa.** Módulos para la administración de la cartera, finanzas, compras y ventas.
- **Gestión de nómina.** Software para la administración de nómina que facilita la automatización de procesos y reduce errores.
- **Facturación electrónica.** Ofrece una solución para la facturación electrónica que permite a las empresas cumplir con las regulaciones fiscales.
- **Gestión de recaudo.** Un portal para que los clientes puedan gestionar sus pagos y consultar el estado de sus cuentas.
- **Gestión de personal.** Herramientas de autoservicio para que los empleados accedan y actualicen su información.

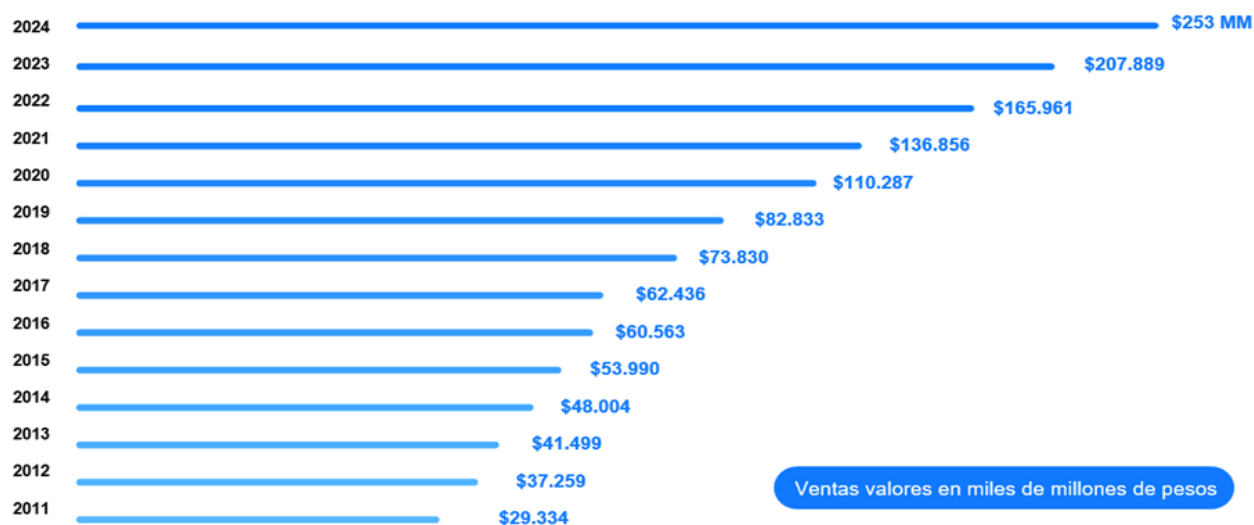
Figura 5 Verticalización Comercial



Nota. Esquema de la verticalización comercial de la empresa SIESA S.A.S., suministrado por la organización con fines informativos y académicos, 2025.

6.9. Evolución Financiera

Figura 6 Evolución Financiera



Nota. Gráfico de la evolución financiera de la empresa SIESA S.A.S., elaborado por la organización (2025).

La empresa Siesa ha evidenciado un crecimiento constante en sus ventas año tras año, producto de la eficacia del área comercial. El equipo ha desarrollado un trabajo minucioso de análisis de datos y de los diferentes aspectos del mercado, identificando las áreas en las que se alcanzaron los objetivos presupuestados, así como aquellas que requieren mayor atención para los periodos siguientes.

La estrategia implementada se ha basado en reforzar los segmentos de mejor desempeño, concentrar esfuerzos en aquellos que presentaron resultados más moderados y proyectar presupuestos de crecimiento que, aunque ambiciosos, son alcanzables. De esta forma, se fomenta un avance sostenido y realista para la organización.

Además, en este proceso se han tenido en cuenta factores externos determinantes, como el incremento del PIB colombiano y la evolución de la industria hacia la cual se orientan los esfuerzos comerciales de Siesa. Gracias a esta visión integral, la compañía no solo ha cumplido sus metas, sino que también ha establecido bases sólidas para un crecimiento continuo en los próximos años.

Por último, con respecto a la evolución financiera de los últimos 5 años, con base en cifras oficiales de informes financieros de la propia compañía y Supersociedades, se evidencia un crecimiento financiero constante, respaldado por su estrategia de innovación en el desarrollo de software empresarial y la consolidación de su producto estrella UNO Enterprise. Este avance no solo responde a la dinámica del mercado colombiano y latinoamericano, sino también a la capacidad de la empresa de reinvertir en investigación y desarrollo (I+D), así como a la confianza generada en nuevos socios estratégicos que fortalecieron su capital y proyección.

Año 2020

Tabla 2 Evolución Financiera 2020

| Descripción | Diciembre 2020 | Diciembre 2019 |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Software, asesorías y alquileres | 3.975.764.413 | 4.303.730.560 |
| Soporte aplicaciones uno | 12.914.154.767 | 13.861.554.643 |
| Suministros | 1.664.560.844 | 2.909.905.821 |
| Equipos y mantenimiento | 12.619.210.390 | 9.076.905.821 |
| Ventas de runtime y otros programas | 742.994.676 | 1.026.202.585 |
| Ventas de uno enterprise | 56.102.263.398 | 51.631.564.034 |
| Devoluciones | 0 | 1.140.001 |
| Deterioro | 27.837.088 | 24.064.606 |
| Total | 88.046.785.576 | 82.832.648.928 |

Nota. Información financiera 2020 detallada de la empresa SIESA S.A.S., suministrada y elaborada por la organización con fines informativos, 2025.

En el año 2020, en medio de la pandemia, Siesa alcanzó ingresos totales por \$88.018 millones, con un resultado neto después de deterioro de \$88.046 millones.

- El rubro de Software, asesorías y alquileres reportó \$3.975 millones, reflejando una baja participación inicial en los ingresos.
- Soporte de aplicaciones UNO representó \$12.914 millones, mostrando la importancia del acompañamiento técnico.
- En suministros y equipos de mantenimiento, la compañía alcanzó \$14.265 millones, impulsados por la provisión de infraestructura tecnológica.
- Las ventas de UNO Enterprise sumaron \$56.102 millones, lo que representó más del 63% de los ingresos del año, consolidándose como el pilar del negocio.
- Otras ventas alcanzaron \$4.202 millones y los ingresos por runtime y otros programas fueron de \$742 millones.

En conclusión, aunque la pandemia de COVID-19 afectó a gran parte de la economía, Siesa mantuvo un desempeño positivo gracias a la alta demanda de soluciones tecnológicas para el trabajo remoto y la gestión empresarial en entornos virtuales. El 2020 marcó la base de la estructura de ingresos, con una dependencia clara de UNO Enterprise.

Año 2021

Tabla 3 Evolución Financiera 2021

| Descripción | Diciembre 2021 | Diciembre 2020 |
|-------------------------------------|------------------------|-----------------------|
| Software, asesorías y alquileres | 19,305,868,401 | 3.975.764.413 |
| Soporte aplicaciones uno | 18,902,969,798 | 12.914.154.767 |
| Suministros | 6,523,703,899 | 1.664.560.844 |
| Equipos y mantenimiento | 18,125,902,666 | 12.619.210.390 |
| Ventas de runtime y otros programas | 938,345,643 | 742.994.676 |
| Ventas de uno enterprise | 69,117,208,083 | 56.102.263.398 |
| Otras ventas | 4,202,973,000 | |
| Descuentos | -7.361.682 | 0 |
| Total | 137.109.609.808 | 88.018.948.488 |
| Deterioro | -389.344.680 | 27.837.088 |
| Total | 136,720,265,128 | 88.046.785.576 |

Nota. Información financiera 2021 detallada de la empresa SIESA S.A.S., suministrada y elaborada por la organización con fines informativos, 2025.

Para diciembre de 2021, Siesa reportó ingresos por \$137.109 millones, con un resultado neto de \$136.720 millones, lo que representó un crecimiento superior al 55% frente al año anterior.

- Software, asesorías y alquileres aumentaron de \$3.975 millones en 2020 a \$19.305 millones en 2021, mostrando una diversificación importante en los servicios de consultoría.
- Soporte de aplicaciones UNO también creció hasta \$18.902 millones, consolidando el soporte como una de las fuentes estables de ingresos.
- En suministros se observó un fuerte aumento, pasando de \$1.664 millones en 2020 a \$6.523 millones en 2021.

- Equipos y mantenimiento casi duplicó sus cifras, pasando de \$12.619 millones en 2020 a \$18.125 millones en 2021.
- Ventas de UNO Enterprise crecieron hasta \$69.117 millones, manteniéndose como el rubro de mayor participación.
- Las ventas de runtime y otros programas alcanzaron \$938 millones, mientras que otras ventas se mantuvieron en \$4.202 millones.
- Se presentaron descuentos por \$7.361 millones, lo que redujo levemente el total consolidado.

El año 2021 fue clave para la expansión de la empresa, duplicando los ingresos en software y fortaleciendo la línea de soporte y mantenimiento.

Año 2022

Tabla 4 Evolución Financiera 2022

| Descripción | Diciembre 2022 | Diciembre 2021 |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------|
| Software Asesorías y Alquileres | 19.527.553.350 | 19.300.968.401 |
| Soporte Aplicaciones Uno | 21.512.759.970 | 18.902.969.798 |
| Suministros - Equipos y Mantenimiento | 32.041.139.887 | 24.649.606.565 |
| Ventas de Runtime y otros programas | 465.470.586 | 938.345.643 |
| Ventas de Uno Enterprise | 88.641.729.454 | 69.122.108.083 |
| Otras Ventas | 4.540.952.521 | 4.202.973.000 |
| Descuentos | - | 7.361.682 |
| Total, Ventas | 166.729.605.767 | 137.109.609.808 |
| Deterioro | 344.015.876 | 389.344.680 |
| Total | 166.385.589.891 | 136.720.265.128 |

Nota. Información financiera 2022 detallada de la empresa SIESA S.A.S., suministrada y elaborada por la organización con fines informativos, 2025.

En 2022, los ingresos de Siesa llegaron a \$166.729 millones, con un resultado neto después de deterioro de \$166.385 millones, lo que significó un crecimiento del 21,6% frente a 2021.

- Software, asesorías y alquileres se mantuvieron estables en \$19.527 millones, confirmando la consolidación de esta línea.
- Soporte de aplicaciones UNO creció a \$21.512 millones, lo que representa un aumento cercano al 14% frente al año anterior.
- Suministros, equipos y mantenimiento se convirtieron en una de las líneas más dinámicas, alcanzando \$32.041 millones, con un crecimiento superior al 70% respecto a 2021.
- Las ventas de UNO Enterprise llegaron a \$88.641 millones, lo que significó un incremento del 28% frente al año previo y reafirmó su rol como principal fuente de ingresos.
- En contraste, las ventas de runtime y otros programas disminuyeron a \$465 millones, mostrando una caída del 50% respecto a 2021.
- Las otras ventas crecieron ligeramente, llegando a \$4.541 millones.
- A diferencia de 2021, en este año no se registraron descuentos.

El 2022 evidenció la consolidación del modelo de ingresos diversificado, con un crecimiento notable en suministros y un fortalecimiento sostenido de UNO Enterprise como eje estratégico.

Año 2023

Tabla 5 Evolución Financiera 2023

| DESCRIPCIÓN | Diciembre 2023 | Diciembre 2022 |
|---------------------------------------|------------------------|------------------------|
| Software Asesorías y Alquileres | 25,436,369,942 | 19,527,553,350 |
| Soporte Aplicaciones Uno | 24,162,149,496 | 21,512,759,970 |
| Suministros - Equipos y Mantenimiento | 38,706,995,356 | 32,041,139,887 |
| Ventas de runtime y otros programas | 332,015,510 | 465,470,586 |
| Ventas de Uno Enterprise | 113,867,740,417 | 88,641,729,454 |
| Otras Ventas | 5,420,137,290 | 4,540,952,521 |
| Descuentos | -3,395,226 | - |
| Descuentos | -8,158,159 | - |
| Total, Ventas | 207,913,854,626 | 166,729,605,767 |
| Deterioro | 45,155,838 | 344,015,876 |
| Total | 207,868,698,788 | 166,385,589,891 |

Nota. Información financiera 2023 detallada de la empresa SIESA S.A.S., suministrada y elaborada por la organización con fines informativos, 2025.

Los ingresos crecieron a \$207.913 millones en comparación con \$166.729 millones en 2022, es decir, un crecimiento del 24,7%.

- UNO Enterprise pasó de \$88.641 millones a \$113.867 millones, lo que supone más del 28%, esto significó un salto de más de \$25.000 millones en un solo año.
- Software, asesorías y alquileres subieron a \$25.436 millones.
- Soporte de aplicaciones también creció a \$24.162 millones.
- El crecimiento en suministros y equipos también fue importante, alcanzando los \$38.706 millones.

Esto refleja que la compañía consolidó un modelo integral, combinando licencias, soporte y servicios de valor agregado.

Año 2024

Tabla 6 Evolución Financiera 2024

| Situación financiera | | | Resultado integral | |
|--|--|--|--|---|
| ACTIVOS Activos Totales \$105.080.178 M ▲ Variación 3.57 % | PASIVOS Pasivos Totales \$61.939.784 M ▲ Variación 18.40 % | PATRIMONIO Patrimonios Totales \$43.140.394 M ▼ Variación -12.22 % | INGRESO Total Último Año \$254.129.791 M ▲ Variación 22.25 % | GANANCIA . Perdida \$46.065.452 M ▲ Variación 47.43 % |

Nota. Información financiera 2024 detallada de la empresa SIESA S.A.S., suministrada y elaborada por la organización con fines informativos, 2025.

Para el año 2024 la constante inversión en investigación y desarrollo, sabiendo que destinan 10 millones de dólares para ese apartado, el fortalecimiento del ERP UNO Enterprise, la fidelización de clientes mediante soporte y consultoría, y el respaldo de nuevos socios estratégicos como el fondo de capital privado Advent International, el cuál adquirió la participación mayoritaria en la empresa, Siesa no solo se consolida como líder en software empresarial en Colombia, sino que también se perfila como un competidor regional en América Latina.

- Los activos totales superaron los \$105.080 millones, evidenciando solidez financiera.
- Se evidenció unos ingresos totales de \$254.129 millones, un crecimiento del 22,2% frente a 2023.
- La ganancia neta mostrada fue de \$46.065 millones, una variación del 47,4% en relación al año anterior.
- Los pasivos totales fueron \$61.939.784 millones, aumentaron un 18,40 %. Siesa se financió más con deuda para inversión en expansión e innovación.

- Patrimonio total: \$43.140.394 millones, disminuyó en 12,22 %, porque los pasivos crecieron más rápido que los activos, afectando el valor neto de la compañía.

Siesa S.A.S. alcanzó cifras récord, triplicando sus ingresos en cinco años y posicionándose como una de las principales desarrolladoras de software ERP en Latinoamérica, pasando de ingresos de \$88.000 millones a más de \$254.000 millones, gracias al respaldo de socios estratégicos que permitieron ampliar la cobertura comercial y reforzar la estructura patrimonial. No menos importante, la expansión internacional de UNO Enterprise fortaleció su participación en mercados como Ecuador, Perú y Centroamérica.

7. Análisis de la Situación Actual de la Empresa

7.1. Análisis del Sector: Entorno Económico en que se Mueve la Empresa

Sector software y servicios tecnológicos

En los últimos años ha crecido mucho el número de empresas que ofrecen programas y soluciones para que otras compañías manejen su contabilidad, nómina y procesos internos. Siesa es una de las empresas reconocidas en este sector, pero hoy en día no está sola: hay más competidores nacionales e internacionales que ofrecen alternativas similares.

Esto genera una fuerte competencia, ya que las empresas clientes pueden comparar precios, calidad y servicio antes de decidirse. Para Siesa, eso significa que debe esforzarse más en dar confianza, en ofrecer un buen acompañamiento a sus clientes y en mostrar que sus programas realmente facilitan el trabajo diario.

Los efectos de esta competencia pueden ser:

- Que Siesa tenga que innovar y actualizarse constantemente.
- Que los clientes se vuelvan más exigentes y pidan soluciones rápidas y prácticas.
- Que los precios se ajusten por la variedad de opciones en el mercado.

- Que se abran oportunidades, porque cada vez más empresas necesitan digitalizarse.

En conclusión, aunque la competencia ha aumentado, esto también impulsa a Siesa a mantenerse cerca de sus clientes, mejorar sus servicios y seguir creciendo en el mercado.

7.1.2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Figura 7 Modelo de las 5 fuerzas de Porter



1. Nuevos Competidores (Amenaza de Entrada)

- Barreras de entrada altas: El desarrollo de un ERP robusto requiere gran inversión en tecnología, conocimiento especializado y adaptación a normativas locales.
- Sin embargo, startups tecnológicas y proveedores internacionales en la nube (ej. SAP Business One Cloud, Odoo, Zoho) representan una amenaza creciente.

- La tendencia al modelo SaaS facilita que empresas más pequeñas entren al mercado con costos iniciales bajos.

Amenaza: Media-Alta

2. Clientes (Poder de Negociación)

- El sector ERP en Colombia y Latinoamérica cuenta con una amplia base de clientes de diferentes industrias (retail, manufactura, salud, finanzas), lo cual diversifica riesgos.
- No obstante, grandes clientes corporativos tienen un poder de negociación elevado, ya que pueden optar por soluciones globales como SAP, Oracle o Microsoft Dynamics.
- La demanda de los clientes se orienta hacia mayor integración, nube, inteligencia artificial y precios flexibles, lo que obliga a las empresas del sector a innovar y ajustar costos.

Poder de los clientes: Alto

3. Proveedores (Poder de Negociación)

- Las empresas de ERP dependen de proveedores de infraestructura tecnológica, tales como; servidores, nube privada, telecomunicaciones.
- Proveedores globales como AWS, Microsoft Azure o Google Cloud tienen un poder significativo, especialmente en esquemas de integración híbrida.
- No obstante, muchas compañías del sector desarrollan parte de su tecnología internamente, lo que reduce parcialmente la dependencia.

Poder de los proveedores: Medio

4. Productos Sustitutos (Amenaza de Sustitución)

- Sustitutos directos: otros ERP, SAP, Oracle, Totvs, Odoo, Softland, Siigo.
- Sustitutos indirectos: soluciones especializadas en la nube, por ejemplo; usar QuickBooks para contabilidad, HubSpot para CRM y Shopify para e-commerce.
- La flexibilidad y bajo costo de SaaS internacionales representan una amenaza fuerte.

Amenaza de sustitutos: Alta

5. Rivalidad entre Competidores Existentes

- El mercado ERP en Colombia y LATAM es altamente competitivo, con servicios como SAP, Oracle, Siigo, Softland, Totvs, Odoo, y nuevos SaaS globales.
- La competencia se da principalmente en precios, capacidad de integración, soporte local y transición a la nube.
- La rivalidad es intensa, dado que las empresas buscan diferenciarse en experiencia sectorial, adaptación a normativas y cercanía con el cliente.

Rivalidad: Muy Alta

7.2. El Mercado Actual – Participación en el Mercado

En Colombia, el mercado de sistemas ERP y software de gestión empresarial presenta un escenario altamente competitivo y fragmentado, donde conviven tanto soluciones globales como locales. Sin embargo, no existen estadísticas oficiales que detallen con exactitud la participación de mercado de cada proveedor. La información disponible proviene de fuentes públicas, reportes de prensa económica y cifras declaradas por las propias empresas, lo que permite construir una aproximación del panorama actual.

De acuerdo con datos recientes, Siigo es la empresa con mayor número de clientes, superando los 350.000 en Colombia y más de 1,2 millones en América Latina, lo que lo

posiciona como líder en el segmento de micro y pequeñas empresas gracias a su software contable y de facturación electrónica (Siigo, 2025).

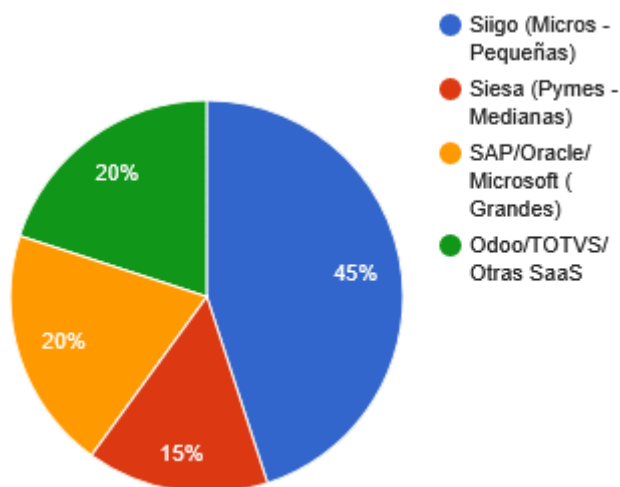
Por su parte, Siesa mantiene un rol protagónico en el segmento de PYMES y empresas medianas, con más de 10.000 clientes en el país. Las estimaciones internas de la compañía sugieren que su participación nacional oscila entre el 10 % y el 20 % del mercado ERP, alcanzando incluso una posición dominante en las PYMES con porcentajes superiores al 15 %. Es importante resaltar que Siesa, al tener su sede principal en Cali, concentra una base significativa de clientes en la región del Valle del Cauca, lo cual le otorga un peso estratégico en el ámbito local (Siesa , 2025).

En contraste, SAP, Oracle y Microsoft Dynamics se enfocan principalmente en grandes corporaciones y empresas multinacionales. Su volumen de clientes es menor en comparación con Siigo o Siesa. Se estima que, en conjunto, estos proveedores representan cerca del 20 % del mercado nacional.

Finalmente, otros competidores como Alegra, Odoo y TOTVS completan el ecosistema con una participación agregada cercana al 20 %, orientándose a microempresas digitales, startups y compañías que buscan flexibilidad mediante soluciones en la nube o de código abierto.

Ahora bien, al analizar la estructura empresarial de Cali y el Valle del Cauca, la composición del mercado local muestra un predominio absoluto de las microempresas, que representan el 92 % del mercado empresarial, seguidas de las pequeñas con un 6 %, las medianas 1,5 %, y las grandes menos del 1 %. (Cámara de Comercio Cali, 2024). Este contexto explica que proveedores como Siigo tengan una penetración significativa en volumen, mientras que Siesa se fortalece en el nicho de las PYMES y medianas, donde su nivel de participación supera al promedio nacional.

Figura 8 Estimación de participación en el mercado ERP en Colombia (2024)



Nota. Representación aproximada donde se evidencia el liderazgo de Siigo en volumen de clientes, la relevancia de Siesa en PYMES y medianas, y el peso de los grandes proveedores internacionales en el segmento corporativo. Elaboración propia, 2025.

El análisis muestra que Siigo lidera con un 45 % de participación, gracias a su posicionamiento en micro y pequeñas empresas. Siesa alcanza un 15 %, destacándose en el segmento de PYMES y medianas empresas, con fuerte presencia regional en Cali y el Valle del Cauca. Por su parte, SAP, Oracle y Microsoft representan en conjunto un 20 %, principalmente en corporaciones de gran tamaño. Finalmente, otros competidores como Alegra, Odoo y TOTVS completan el mercado con otro 20 %, atendiendo nichos específicos y soluciones más flexibles.

7.3. Estrategias de Mercadeo y Ventas

Plan de Mercadeo de Siesa

El área de mercadeo en Siesa se encuentra organizada en dos grandes frentes estratégicos: el Call Center y el Área Digital. Cada uno cumple funciones específicas, pero complementarias,

para alcanzar los objetivos de posicionamiento, captación de prospectos y fidelización de clientes.

1. Call Center

Este equipo constituye la base operativa para la generación de oportunidades comerciales a través de la comunicación directa con clientes actuales y potenciales.

Estructura

- Dirección. Está bajo la supervisión del Director de Mercadeo.
- Coordinación. Cuenta con dos coordinadoras, quienes lideran la gestión y supervisión del equipo.
- Equipo operativo. Conformado por 22 analistas de Call Center, responsables de la ejecución de las labores comerciales.
- Funciones principales:
 1. Contactar clientes de la base instalada, con el fin de identificar nuevas necesidades y oportunidades de venta cruzada o upselling.
 2. Realizar prospección de nuevos clientes mediante bases de datos estratégicamente segmentadas.
 3. Dar seguimiento a los clientes interesados provenientes de landing pages, asegurando una respuesta oportuna y efectiva.
 4. Apoyar la labor comercial mediante la generación de leads calificados que luego son direccionados al área de ventas.

2. Área Digital

Este frente se orienta al posicionamiento de marca, la comunicación estratégica y la generación de prospectos a través de medios digitales.

Estructura

- Dirección a cargo del Jefe de Marca, quien lidera al equipo de seis integrantes.
- Roles principales
 1. Coordinación de eventos: responsable de la organización, gestión y ejecución de los eventos en los que participa Siesa. Estos incluyen: eventos corporativos para clientes. Eventos de posicionamiento y networking, tales como Retail del Futuro o Góndola. Stands y ferias empresariales.
 2. Gestión de redes sociales: encargada de la planeación de contenidos y del trabajo conjunto con la agencia digital para fortalecer la presencia de Siesa en los distintos medios sociales.
 3. Gestión de la página web y campañas digitales: responsable de la actualización del sitio web institucional, así como de la implementación y monitoreo de campañas en Google Ads y Google Analytics, orientadas a la generación de leads.
 4. Gestión contable y presupuestal: encargada de administrar el presupuesto del área, realizar seguimientos financieros y velar por la correcta asignación de los recursos en las actividades de mercadeo.

3. Relación entre Call Center y Digital

Ambas áreas trabajan de forma articulada para lograr los objetivos comerciales de Siesa. El Call Center aporta en la generación y seguimiento de prospectos, mientras que el Área Digital potencia el posicionamiento de la marca y facilita la captación de interesados mediante campañas y eventos. Esta integración asegura un flujo constante de clientes potenciales y fortalece la relación con la base instalada, consolidando así la estrategia de mercadeo de la compañía.

En conclusión, el plan de mercadeo de Siesa se fundamenta en una estructura dual que equilibra lo tradicional y lo digital, permitiendo alcanzar tanto a clientes actuales como a nuevos segmentos de mercado.

7.4. Matriz DOFA

Figura 9 Análisis interno y externo de la empresa



Nota. Elaboración propia, 2025.

Figura 10 Matriz DOFA para el sector al que pertenece la empresa

| | | |
|---|---|---|
| | <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • O1. Crecimiento de la digitalización en empresas. • O2. Avance de la Inteligencia artificial y la computación en la nube. • O3. Aumento de la demanda de software empresarial. • O4. Apoyo gubernamental a la innovación tecnológica. | <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • A1. Alta competencia nacional e internacional. • A2. Rápida obsolescencia tecnológica. • A3. Riesgos de ciberataques. • A4. Falta de confianza de algunas empresas en la transformación digital. |
| <p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • F1. Alta capacidad de innovación. • F2. Personal calificado en desarrollo y programación. • F3. Flexibilidad ante las necesidades del mercado. • F4. Implementación de metodologías ágiles y nuevas herramientas. | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • FO1: Crear nuevos programas basados en inteligencia artificial (O2) aprovechando la capacidad de innovación del sector (F1). • FO2: Desarrollar soluciones tecnológicas para empresas que inician su transformación digital (O1, O3) utilizando la experiencia del personal calificado (F2, F3). • FO3: Participar en convocatorias o proyectos de innovación apoyados por el gobierno (O4) para fortalecer la imagen del sector (F1, F4). | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • FA1: Reforzar la innovación continua (F1, F3) para mantenerse competitivo ante la alta rivalidad del mercado (A1). • FA2: Desarrollar sistemas de protección y ciberseguridad (F2, F4) que reduzcan los riesgos ante ataques informáticos (A3). • FA3: Promover campañas de sensibilización sobre la transformación digital (F3, F4) para contrarrestar la desconfianza empresarial (A4). |
| <p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • D1. Dependencia de infraestructura tecnológica. • D2. Alta rotación del personal. • D3. Costos elevados de actualización tecnológica. • D4. Dificultad para ingresar a mercados internacionales. | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • DO1: Mejorar la infraestructura tecnológica (D1) aprovechando los programas de apoyo estatal para innovación (O4). • DO2: Implementar planes de bienestar y formación profesional (D2) para retener talento en el sector (O1, O3). • DO3: Realizar alianzas con empresas internacionales (D1, O4) para expandirse y reducir las limitaciones de acceso a nuevos mercados (D4). | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • DA1: Renovar constantemente las plataformas tecnológicas (D3) para evitar quedar rezagados frente al rápido avance tecnológico (A2). • DA2: Crear redes de colaboración entre empresas locales (D4) para enfrentar la competencia global (A1). • DA3: Establecer políticas internas de retención laboral (D2) que reduzcan la rotación y fortalezcan la estabilidad del talento humano ante la alta demanda del sector (A1, A2). |

Nota. Elaboración propia, 2025.

8. Diagnostico Formulación e Implementación del Plan de Mejoramiento para la Cultura Organizacional del Área Comercial en Siesa.

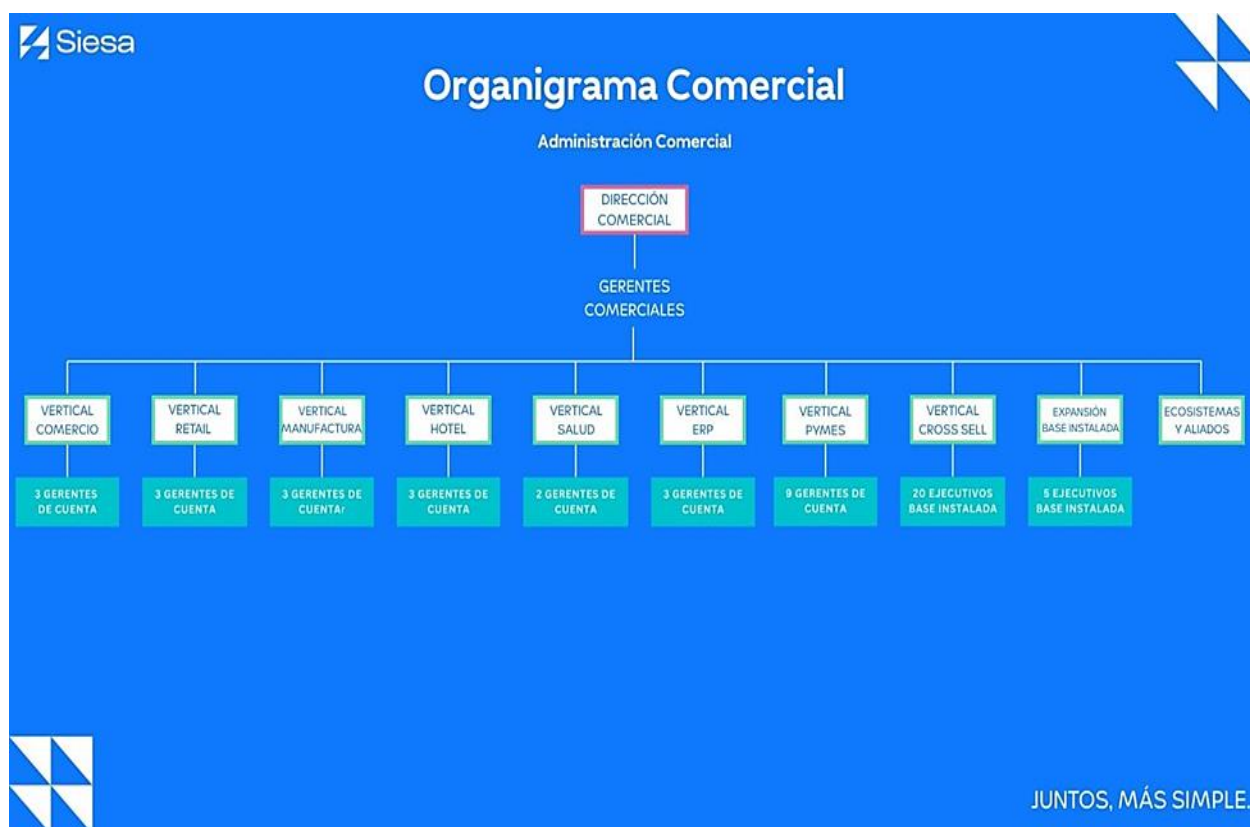
8.1. Área Comercial

El área comercial representa una pieza clave dentro de cualquier organización, ya que asume la responsabilidad de planificar, ejecutar y supervisar las estrategias orientadas tanto a la venta de bienes o servicios como al fortalecimiento de las relaciones con los clientes. En este sentido, se convierte en un enlace esencial entre la empresa y el mercado, al encargarse de reconocer las necesidades y expectativas de los consumidores, desarrollar propuestas de valor diferenciadas y fomentar la fidelización del cliente mediante la satisfacción constante. Su labor,

por tanto, trasciende la simple acción comercial para convertirse en un elemento estratégico que impulsa la competitividad y el crecimiento sostenible de la organización.

8.2. Diagnóstico

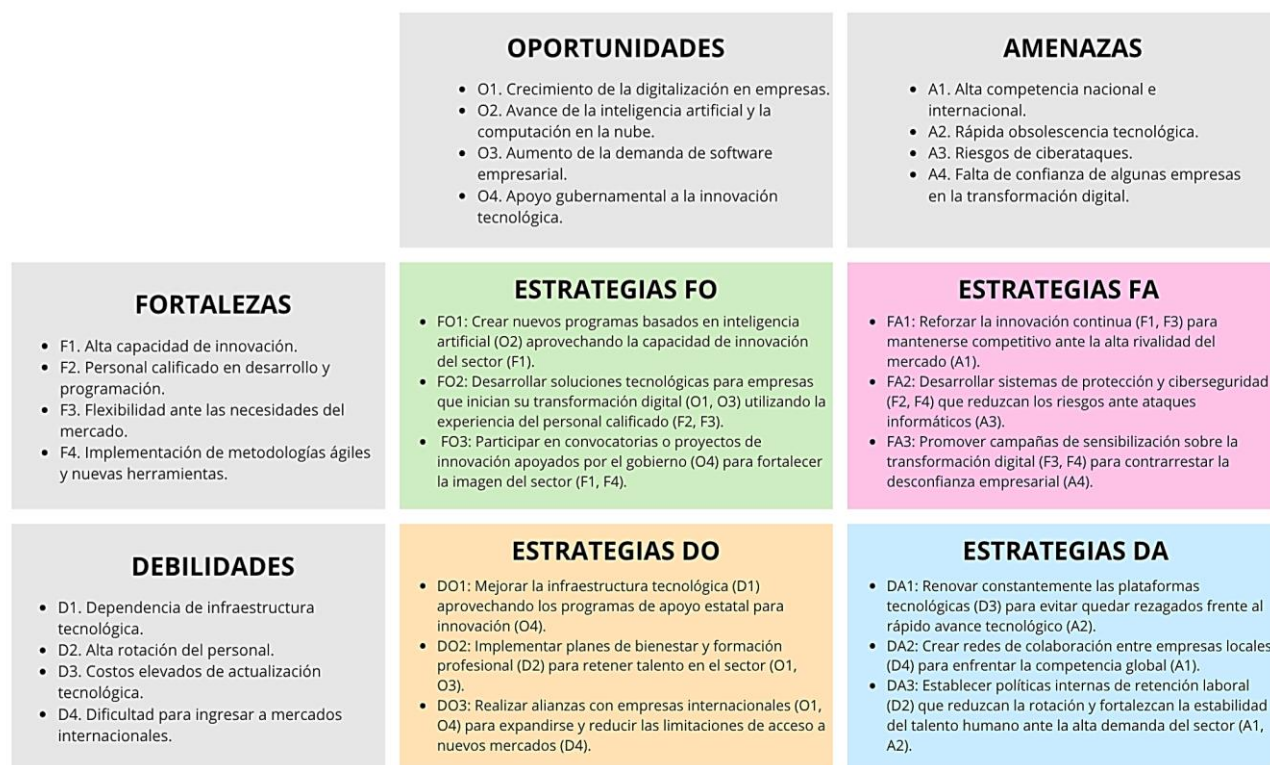
Figura 11 Estructura del área comercial



Nota. Elaborado y suministrado por Siesa S.A.S., 2025.

8.2.1. La Matriz DOFA para el Área Comercial

Figura 12 Matriz DOFA Área Comercial



Nota. Elaboración propia, 2025.

8.3. Plan de Mejoramiento

Objetivo General

Fortalecer la cultura organizacional en el área comercial de Siesa S.A.S. mediante estrategias que promuevan la comunicación interna, el bienestar laboral y la alineación con los valores corporativos, con el fin de mejorar el desempeño y la cohesión del equipo comercial.

Objetivos Específicos

- Mejorar la comunicación interna entre los integrantes del área comercial para fortalecer el trabajo en equipo y la coordinación de procesos.

- Fomentar la alineación cultural mediante acciones que refuercen los valores institucionales y la identidad organizacional.
- Promover el bienestar laboral a través de programas que incentiven la motivación, la satisfacción y el equilibrio en el entorno de trabajo.
- Valorar la relación entre costo y beneficio del plan de mejoramiento para asegurar una aplicación eficiente y sostenible de los recursos.

8.4. Implementación del Plan de Mejoramiento

Para SIESA S.A.S tiene como principal objetivo ofrecer un servicio de alto nivel en la administración, asesoramiento y puesta en marcha de soluciones tecnológicas de información para empresas, lo que le ha permitido establecerse como una de las más conocidas en el mercado nacional e internacional. Sin embargo, también se han comenzado a percibir inconvenientes en el aspecto interno de la compañía, sobre todo en el área comercial, donde no existe una clara delineación de funciones, la comunicación no es efectiva, y tampoco existe una clara alineación con la cultura corporativa de la entidad.

Estas situaciones han generado impactos en la productividad y en el clima laboral, afectando la motivación, la cohesión de los equipos y la eficacia de los procesos internos. Aunque la empresa cuenta con un equipo altamente capacitado y con recursos tecnológicos de punta, estos no siempre se aprovechan al máximo debido a la falta de una cultura organizacional sólida y articulada entre los colaboradores del área comercial.

Por ello se ha decidido establecer este plan de mejoramiento general para la cultura organizacional en el área comercial de SIESA S.A.S., a través de promover la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la integración de los valores institucionales y el compromiso con el talento humano.

La finalidad última es la optimización de los procesos internos y el perfeccionamiento de la satisfacción y el bienestar de los colaboradores, así como la reafirmación de un entorno de trabajo que contribuya a la estabilidad y la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

Valores

Para seguir con el diseño de las estrategias, Siesa S.A.S. tiene una descripción de lo que son, por ende, los valores deben ir de la mano con el área comercial y cohesión de los colaboradores. La organización se percibe como: “una compañía experta, audaz, y amigable, que impulsa el crecimiento de los clientes creando soluciones tecnológicas empresariales fáciles de usar”. Para lograr el objetivo diario, se basan en 5 pilares fundamentales.

- **Empatía y vocación de servicio.** Comprenden y satisfacen las necesidades de clientes con calidez, respeto y cercanía.
- **Sentido de pertenencia.** Se sienten como parte de un grupo o lugar donde creemos que los planes de vida se pueden culminar.
- **Pasión por el conocimiento.** Tienen la capacidad para aprender a desaparecer rápidamente y de manera constante.
- **Espíritu de logro.** Generan soluciones con sentido de urgencia y orientan todos los actos a un logro más allá de lo esperado.
- **Pensamiento digital.** Comprenden una situación y descubren las implicaciones de su causa para proponer una solución sencilla y ágil a través de herramientas tecnológicas.

Estrategias

A raíz del diagnóstico realizado en el área comercial de SIESA S.A.S., se establecieron las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan su cultura organizacional.

Con base en eso se proponen estrategias que buscan mejorar la comunicación interna, potenciar el trabajo en grupo y compatibilizar las prácticas comerciales con los valores de la empresa, con lo que se busca aumentar la motivación, la productividad y el compromiso del personal.

Esas acciones permitirán consolidar la cultura organizacional del área comercial, facilitar los objetivos y asegurar un crecimiento sostenible de la compañía.

Área Comercial

En el área comercial de SIESA S.A.S., las estrategias se enfocan en fortalecer la cultura organizacional, mejorar la comunicación interna y alinear las acciones del equipo con los valores corporativos. Estas medidas buscan optimizar el desempeño, fomentar el trabajo en equipo y consolidar un ambiente laboral que impulse los resultados comerciales.

Tabla 7 Estrategias Plan de Mejora Área Comercial

| Área Comercial | |
|----------------|--|
| Estrategia 1 | Fortalecer la comunicación interna para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo. |
| Estrategia 2 | Implementar programas de capacitación orientados a la integración y alineación con los valores corporativos. |
| Estrategia 3 | Diseñar e impulsar acciones de motivación e integración para fortalecer el compromiso del personal. |

Nota. Elaboración Propia, 2025.

Las estrategias a implementar están enfocadas en generar un cambio positivo dentro del área comercial de SIESA S.A.S., fortaleciendo la cultura organizacional a través de la mejora de la comunicación, la integración del equipo y la alineación con los valores corporativos. Estas acciones buscan optimizar el desempeño del personal, fomentar un ambiente laboral más colaborativo y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa en el mercado tecnológico.

Plan de Acción

En el siguiente cuadro se presentan los planes de acción propuestos para el área comercial de SIESA S.A.S., los cuales permitirán ejecutar de manera efectiva las estrategias planteadas. En cada plan se detallan los objetivos, actividades, responsables, recursos y el tiempo estimado para su desarrollo.

Estos planes buscan fortalecer la cultura organizacional, mejorar la comunicación y promover la integración del equipo comercial. Los costos asociados se estiman de acuerdo con la periodicidad de cada actividad, proyectados en un plazo de un año. En el caso de acciones puntuales o de corta duración, se calculará el valor total correspondiente a su ejecución.

Asimismo, algunas actividades se consideran inversiones estratégicas, ya que generarán beneficios sostenibles a largo plazo para la empresa, contribuyendo a la eficiencia y el bienestar del personal sin representar un gasto recurrente.

Tabla 8 Plan de Acción

| Plan De Acción | Área | Estrategia | Objetivo | Actividades | Tiempo | Responsable | Costo |
|----------------|----------------|--|---|--|--------|-----------------------|------------|
| | Área Comercial | 1. Fortalecer la comunicación interna para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo. | Mejorar los canales y dinámicas de comunicación interna en el área comercial para | Diagnóstico de los principales problemas de comunicación interna con encuestas y entrevistas breves para identificar | 1 mes | Coordinador Comercial | \$ 500.000 |

| | | | | | | |
|--|---|--|---|--------------------|-------------------------------------|-------------------------|
| | | optimizar la coordinación entre colaboradores | fallas, duplicidad de mensajes y percepciones del equipo. | | | |
| | | | Creación de un canal oficial de comunicación (correo grupal, chat corporativo o intranet) y se capacitará a los usuarios sobre su uso correcto. | 2 semanas | Dep. de Sistemas / Coord. Comercial | \$ 300.000 |
| | | | Se establecerá un calendario fijo de reuniones breves con minuta estandarizada y responsables definidos. | Actividad continua | Jefe Comercial | \$0 (recursos internos) |
| | | | Creación de un formulario anónimo en línea (Google Forms o intranet) para recoger ideas y quejas. | 3 semanas | Talento Humano | \$ 200.000 |
| | | | Taller práctico con ejercicios de expresión clara, retroalimentación positiva y resolución de conflictos. | 1 mes | Talento Humano / Consultor externo | \$ 700.000 |
| | | | Encuesta digital breve para medir percepción de la mejora en comunicación y coordinación. | Cada 3 meses | Coordinador Comercial | \$ 300.000 |
| | 2. Implementar programas de capacitación orientados a la integración y alineación con los valores corporativos. | Fortalecer el sentido de pertenencia y la coherencia entre los valores de la empresa y las prácticas del equipo comercial. | Se elaborará un diagnóstico de necesidades formativas, se definirán temas por trimestre (valores, ética, trabajo colaborativo) y se diseñará un | 1 mes | Talento Humano | \$ 400.000 |

| | | | | | | |
|--|--|--|---|-------------------------|---------------------------------|--------------|
| | | | calendario con metodología participativa. | | | |
| | | | Se realizarán talleres presenciales con dinámicas de roles, debates guiados y resolución de casos prácticos. | 2 talleres por semestre | Talento Humano / Jefe Comercial | \$ 1.000.000 |
| | | | Se organizarán actividades grupales tipo “outdoor training” y ejercicios de confianza y comunicación. | Cada 2 meses | Talento Humano / Comunicaciones | \$ 600.000 |
| | | | Se recopilarán testimonios, valores y buenas prácticas del equipo para crear una guía digital ilustrada. | 2 meses | Talento Humano / Comunicaciones | \$ 400.000 |
| | | | Encuestas breves antes y después de las capacitaciones para medir cambios en actitud y alineación de valores. | Cada 6 meses | Coordinador Comercial | \$ 300.000 |
| 3. Diseñar e impulsar acciones de motivación e integración para fortalecer el compromiso del personal. | Aumentar el nivel de motivación y compromiso del equipo comercial, mejorando su bienestar y rendimiento. | | Se publicará un “Boletín de Reconocimientos” mensual, con premios simbólicos, menciones y entrega en reuniones generales. | Mensual | Coordinador Comercial | \$ 600.000 |
| | | | Actividades recreativas y de relajación (deportes, convivencia, pausas activas guiadas) para | Trimestral | Talento Humano / Jefe Comercial | \$ 800.000 |

| | | | | | |
|--|--|--|------------------------------------|---------------------------------|------------|
| | | fortalecer la unión del equipo. | | | |
| | | Se diseñará un sistema de puntos o medallas canjeables por días libres, reconocimientos públicos o certificados. | 1 mes diseño + aplicación continua | Jefe Comercial / Talento Humano | \$ 500.000 |
| | | Reuniones estructuradas para revisar metas, dar reconocimientos y proponer mejoras personales y grupales. | Trimestral | Jefe Comercial | \$ 200.000 |
| | | Evaluación online para conocer el nivel de motivación, clima y percepción del reconocimiento recibido. | Semestral | Talento Humano | \$ 300.000 |

Nota. Este plan de acción muestra las estrategias, objetivos, actividades, tiempos y costos asociados para llevar a cabo la implementación de la mejora en el área comercial durante 12 meses. Elaboración propia, 2025.

El plan de mejoramiento para el área comercial de SIESA S.A.S. se establece con un tiempo de ejecución aproximado de doce meses, durante los cuales se aplicarán las estrategias propuestas para fortalecer la cultura organizacional, mejorar la comunicación interna y aumentar la motivación del equipo comercial.

El cuadro anterior presenta el seguimiento detallado de cada estrategia, sus actividades, responsables, tiempos y costos asociados, con una inversión total estimada de \$7.100.000. La implementación de este plan se recomienda ampliamente, ya que permitirá optimizar los

procesos internos, fomentar la integración del personal y consolidar una cultura organizacional sólida que impulse la productividad y el compromiso dentro del área comercial.

Para fortalecer la cultura organizacional y mejorar el desempeño del área comercial, se han definido tres estrategias principales que se ejecutarán mediante actividades específicas a lo largo de un año. A continuación, se describe cada paso con detalle:

Estrategia 1. Fortalecer la comunicación interna para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo.

Objetivo 1. Mejorar los canales y dinámicas de comunicación interna en el área comercial para optimizar la coordinación entre colaboradores.

1. Diagnóstico de los principales problemas de comunicación interna

- Talento Humano elaborará una encuesta en línea con preguntas sobre los canales más usados, claridad de la información y frecuencia de comunicación.
- El Coordinador Comercial realizará entrevistas breves a jefes de equipo para identificar los principales problemas.
- Con la información recolectada se elaborará un informe de diagnóstico con los hallazgos y recomendaciones iniciales.

2. Creación de un canal oficial de comunicación

- El Departamento de Sistemas habilitará una herramienta digital como Microsoft Teams, WhatsApp Business o intranet.
- El Coordinador Comercial definirá las normas de uso; es decir, qué tipo de mensajes se envían, horarios, responsables de publicar.
- Se enviará una circular interna y se realizará una breve capacitación virtual sobre el uso del canal.

3. Implementación de reuniones semanales de seguimiento

- El Jefe Comercial coordinará reuniones los lunes con líderes de grupo.
- Se elaborará una agenda estructurada con tres puntos fijos: revisión de metas, dificultades y acuerdos de la semana.
- Al finalizar, se registrarán compromisos y se enviará una minuta digital al equipo.

4. Establecimiento de un buzón digital de sugerencias

- Talento Humano creará un formulario anónimo en Google Forms o en la intranet.
- Cada dos semanas revisará los comentarios y elaborará un informe resumen.
- Las sugerencias más relevantes se discutirán en la reunión mensual general y se informará la respuesta o acción tomada.


5. Capacitación sobre comunicación asertiva y escucha activa

- Talento Humano realizará un taller práctico de 2 horas.
- Se usarán dinámicas de rol, ejercicios de escucha y resolución de conflictos.
- Al final se entregará una guía digital con técnicas para aplicar en el trabajo diario.

6. Evaluación trimestral del clima comunicacional

- Talento Humano aplicará una encuesta corta a todos los colaboradores sobre percepción de la comunicación interna.
- Los resultados serán analizados junto con el Coordinador Comercial.
- Se elaborará un informe con los avances y puntos a mejorar.

A continuación, se presenta el soporte gráfico correspondiente a la estrategia propuesta, orientado a facilitar la comprensión de su implementación en el área comercial.

 **Siesa**

ENCUESTA DE DIAGNOSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Tu nombre _____ Edad _____ Contacto _____
 Correo _____ Género Masculino Femenino

¿Consideras que la comunicación interna en el área comercial es clara?
 Sí No A veces

¿Recibes la información necesaria para realizar tu trabajo de manera oportuna?
 Sí No A veces

¿Los mensajes y lineamientos del área comercial son coherentes y no generan confusión?
 Sí No A veces

¿Sientes que existe una buena coordinación entre los miembros del equipo comercial?
 Sí No A veces


¿Los canales de comunicación actuales facilitan el trabajo en equipo?
 Sí No A veces

¿Consideras que la comunicación interna ha mejorado en los últimos meses?
 Sí No A veces

¿Te sientes escuchado cuando expresas ideas o inquietudes dentro del equipo?
 Sí No A veces

Que mejorarías en la comunicación interna del área:


Gracias por dedicar su tiempo a completar nuestra encuesta. Sus comentarios nos ayudarán a fortalecer y mejorar la comunicación dentro de nuestra área

 **Siesa pills**
Alejandro, Andres Siesa, Angela, Camil...

Gracias por su apoyo y compromiso. ✓ 10:50 a.m. ✓

mar, 20 de ene.


Natalia Trabajo

 **¡Encuentra ya los esquemas actualizados de Siesa!**

Consulta los esquemas y utilízalos como apoyo en tus encuentros comerciales.

Encontraras: ERP, Financiero, Comercial, Punto de Venta, Producción, Gestor Comercial y Administración de Personal y Nómina.

[Descárgalos en el link](#)

 **SharePoint Comercial** → Recursos → Formatos, contratos y documentos → Esquemas actualizados 2026

BUZÓN DE SUGERENCIAS

TU OPINIÓN ES FUNDAMENTAL PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN DEL ÁREA COMERCIAL

Datos personales

Nombre y apellidos: _____
 Lugar y fecha de nacimiento: _____
 CC: _____ Correo: _____
 Dirección: _____ Tel: _____
 Ciudad: _____ Móvil: _____
 Fecha: _____ Firma: _____

Descripción de la sugerencia:

Ante la sugerencia ¿Qué acciones espera?

 911-234-567  www.siesa.com  calle 5a norte #83-21

 **Siesa**

Estrategia 2. Implementar programas de capacitación orientados a la integración y alineación con los valores corporativos.

Objetivo 2. Fortalecer el sentido de pertenencia y la coherencia entre los valores de la empresa y las prácticas del equipo comercial.

1. Diseño del plan anual de capacitación sobre valores y cultura organizacional

- Talento Humano aplicará una encuesta inicial para conocer qué valores los colaboradores consideran más importantes.
- Con esa información se elaborará un plan dividido en cuatro módulos anuales: trabajo en equipo, ética, liderazgo responsable y orientación al cliente.
- Se definirá la metodología de cada módulo (charlas, dinámicas grupales, casos prácticos) y un calendario de ejecución.
- El plan será validado por el Jefe Comercial antes de su publicación.

2. Talleres participativos sobre liderazgo, ética y trabajo colaborativo

- Se formarán grupos de 20 personas para facilitar la participación activa.
- Cada taller incluirá debates guiados, resolución de casos reales y ejercicios de reflexión.
- Talento Humano y el Jefe Comercial coordinarán la logística y harán seguimiento de la asistencia.

3. Dinámicas de grupo y actividades experienciales

- Se realizarán actividades como juegos de confianza, simulaciones de atención al cliente y retos grupales.
- Cada actividad tendrá un cierre reflexivo para identificar qué valor se fortaleció (por ejemplo: respeto, compromiso, empatía).

- Las experiencias serán lideradas por Talento Humano y se documentarán con fotos y conclusiones breves.

4. Creación de un manual o guía interna de cultura organizacional

- El área de Comunicaciones recopilará testimonios de empleados, frases representativas y ejemplos de buenas prácticas.
- Se diseñará una guía digital ilustrada con los valores corporativos, comportamientos esperados y casos de éxito.
- El documento será presentado en una reunión general para su socialización y publicación en la intranet.

5. Evaluación de impacto de los programas de valores

- Talento Humano aplicará encuestas semestrales para conocer cómo los colaboradores perciben los valores dentro del área comercial.
- Se analizarán resultados y se elaborará un informe comparativo con los periodos anteriores.
- Los hallazgos servirán para ajustar los próximos talleres o actividades.

A continuación, se presenta la visual gráfica de la estrategia, orientado a facilitar la comprensión de los procesos de capacitación, integración organizacional y alineación con los valores corporativos.

Siesa

Taller de Valores y Buenas Prácticas Comerciales

27/11/2026 5pm

PRESENCIAL
SALA 5

En Siesa fortalecemos nuestra cultura organizacional. Te invitamos a participar en un taller diseñado para reforzar los valores corporativos a través de dinámicas participativas, debates guiados y casos prácticos, enfocados en su aplicación en el día a día del equipo comercial.

Construyamos juntos un equipo más alineado, colaborativo y enfocado en resultados.

Siesa

“

LAURA OROZCO
EJECUTIVA
ÁREA COMERCIAL

En el equipo comercial se promueven valores como el respeto, la comunicación clara y el trabajo colaborativo. Las buenas prácticas, el apoyo entre compañeros y la retroalimentación constructiva fortalecen el sentido de pertenencia y contribuyen a un mejor ambiente laboral y a un servicio de mayor calidad.

★ 4.9

”

SIESA
WWW.SIESA.COM.CO

Estrategia 3. Diseñar e impulsar acciones de motivación y reconocimiento para fortalecer el compromiso del personal.

Objetivo 3. Aumentar el nivel de motivación y compromiso del equipo comercial, mejorando su bienestar y rendimiento.

1. Programa mensual de reconocimiento a logros individuales y grupales
 - Cada mes el Coordinador Comercial revisará resultados del área (ventas, cumplimiento de metas, trabajo en equipo).

- Se reconocerán tres categorías: Mejor desempeño individual, Mejor equipo de trabajo y Actitud positiva.
- Los reconocidos recibirán un diploma, una mención en el boletín interno y un pequeño incentivo simbólico como un bono de cafetería o una tarde libre.
- Los reconocimientos se entregarán en una reunión mensual con todo el equipo.

2. Jornadas de integración y bienestar laboral

- Se organizarán actividades trimestrales fuera o dentro de la empresa (deportes, convivencias, desayunos empresariales o dinámicas de relajación).
- Talento Humano coordinará los espacios y el Jefe Comercial motivará la participación.
- Al finalizar se realizará una breve evaluación de satisfacción del evento.

3. Plan de incentivos no monetarios

- Se creará un sistema de puntos acumulables por: cumplimiento de metas, asistencia a capacitaciones, actitud colaborativa y aportes de mejora.
- Los puntos podrán canjearse por incentivos como días libres, horario flexible, reconocimientos públicos, o certificados de mérito.
- Talento Humano llevará el registro mensual y publicará la tabla de puntos actualizada en la intranet.

4. Sesiones trimestrales de retroalimentación


- El Jefe Comercial se reunirá cada tres meses con su equipo para revisar logros, dificultades y nuevas metas.
- Se registrarán compromisos personales y grupales en una ficha de seguimiento.
- Talento Humano acompañará las sesiones para garantizar un proceso constructivo.

5. Encuesta semestral de satisfacción laboral

- Talento Humano elaborará una encuesta digital con preguntas sobre ambiente laboral, liderazgo, comunicación y reconocimiento.
- Los resultados se analizarán y se elaborará un informe con recomendaciones para mejorar la motivación y bienestar del equipo.
- El informe será compartido con la dirección comercial y se ajustarán las acciones según los hallazgos.

Por último, se presenta el soporte gráfico de la estrategia, orientado a facilitar la comprensión de las acciones de motivación, reconocimiento y fortalecimiento del compromiso de los colaboradores.











¡Siesa te cuida!

Pausa Activa Psicológica

Tendremos un espacio de acompañamiento emocional que llega para ayudarte a hacer una **pausa consciente, gestionar el estrés y reconectar contigo durante la jornada laboral**, con el apoyo de nuestro aliado del club Siesa: **Espacio Psicológico.**

-  2 de febrero
-  8:00 a.m. a 11:00 a.m.
-  **Dinámica:** puesto a puesto
-  **Regional:** Cali





EVALUACIÓN DE MOTIVACIÓN CLIMA LABORAL Y RECONOCIMIENTO

ÁREA COMERCIAL – SIESA

Nombre

Objetivo: Conocer la percepción del equipo comercial frente al nivel de motivación, el clima laboral y las acciones de reconocimiento implementadas.

Instrucciones:
Marca la opción que mejor represente tu percepción actual.

1. ¿Te sientes motivado(a) con las actividades que realizas en el área comercial?
 SI NO TAL VEZ
2. ¿Consideras que tu trabajo es valorado por la organización?
 SI NO TAL VEZ
3. ¿Percibes un ambiente laboral positivo dentro del equipo comercial?
 SI NO TAL VEZ
4. ¿Existe un buen nivel de respeto y colaboración entre los miembros del equipo?
 SI NO TAL VEZ
5. ¿Te sientes cómodo(a) expresando ideas u opiniones en tu equipo de trabajo?
 SI NO TAL VEZ
6. ¿Has recibido algún tipo de reconocimiento por tu desempeño o actitud laboral?
 SI NO TAL VEZ
7. ¿Consideras que los reconocimientos otorgados son justos y motivadores?
 SI NO TAL VEZ
8. ¿El reconocimiento recibido te motiva a mejorar tu desempeño?
 SI NO TAL VEZ

Tabla 9 Plan de capacitaciones del área comercial

| Plan de capacitaciones del área comercial | | | | | |
|---|---|---|-------------------|---|---------------------------------------|
| Tema de capacitación | Objetivo de la capacitación | Actividad del plan de acción | Duración estimada | Periodicidad | Responsable |
| Uso de canales de comunicación interna | Enseñar el uso correcto del canal oficial de comunicación | Creación de canal oficial de comunicación | 1–2 horas | Única vez (durante las 2 semanas de implementación) | Depto. de Sistemas / Coord. Comercial |
| Comunicación asertiva | Fortalecer habilidades de expresión, retroalimentación y resolución de conflictos | Taller práctico de comunicación asertiva | 2–3 horas | Durante el mes de ejecución del taller | Talento Humano |

| | | | | | |
|------------------------------|--|--|-----------------------|----------------------|---------------------------------|
| Valores corporativos | Alinear las prácticas del equipo con los valores de la empresa | Talleres presenciales con enfoque en valores | 2-3 horas por sesión | 2 veces por semestre | Talento Humano / Jefe Comercial |
| Trabajo colaborativo | Fomentar la confianza, cooperación y trabajo en equipo | Actividades tipo outdoor training | 1-2 horas por jornada | Cada 2 meses | Talento Humano / Comunicaciones |
| Orientación al clima laboral | Sensibilizar sobre la importancia de un ambiente laboral sano | Evaluaciones de clima y motivación | 1-2 horas | Semestral | Talento Humano |

Nota. La duración y periodicidad de las capacitaciones se establecieron en coherencia con los tiempos definidos en el plan de acción, garantizando la alineación entre las actividades formativas y la ejecución del plan de mejoramiento. Elaboración propia, 2025.

9. Presupuesto de Implementación

Tabla 10 Presupuesto de implementación del plan de mejoramiento

| Presupuesto de implementación del plan de mejoramiento del área comercial de SIESA S.A.S. | | | |
|--|-----------------------------|--|---|
| Estrategia | Costo estimado (COP) | Beneficios esperados | Impacto organizacional |
| Fortalecer la comunicación interna para mejorar la coordinación y el trabajo en equipo. | \$ 2.000.000 | Mejora en el flujo de información, reducción de errores, mayor coordinación entre equipos | Incremento de la productividad y eficiencia operativa |
| Implementar programas de capacitación orientados a la integración y alineación con los valores corporativos. | \$ 2.700.000 | Fortalecimiento del sentido de pertenencia, mayor alineación con los valores institucionales | Mejora del clima laboral y disminución de conflictos internos |

| | | | |
|---|---------------------|---|--|
| Diseñar e impulsar acciones de motivación e integración para fortalecer el compromiso del personal. | \$ 2.400.000 | Aumento del compromiso, reducción de la rotación y mayor satisfacción laboral | Estabilidad del talento humano y mayor rendimiento comercial |
| Total | \$ 7.100.000 | Fortalecimiento integral de la cultura organizacional | Mejores resultados comerciales y organizacionales |

Nota. Este presupuesto contempla los costos estimados para la implementación de las actividades propuestas durante un periodo de doce meses. Elaboración propia, 2025.

La evaluación de costos y beneficios del plan de mejora revela que la inversión planificada no solo satisface una necesidad operativa, sino que también ofrece una posibilidad estratégica para fortalecer la organización. En esta línea, se justifican los recursos asignados a las tareas de comunicación interna debido a su efecto directo en la disminución de fallos, el perfeccionamiento en la coordinación de labores y el fortalecimiento del trabajo colaborativo; estos elementos tienen un impacto positivo sobre la productividad del sector comercial.

Además, es importante invertir en programas de capacitación que estén alineados con los valores corporativos porque ayudan a fortalecer el sentimiento de pertenencia, la consistencia en las conductas organizacionales y a crear un entorno de trabajo más armonioso. Asimismo, las medidas orientadas a la motivación y el reconocimiento de los empleados producen beneficios intangibles pero muy significativos, como un aumento en el compromiso, una reducción en la rotación del personal y una mejora del bienestar laboral.

En resumen, el vínculo entre los costos estimados y los beneficios anticipados demuestra que el plan de mejora es relevante y factible, ya que las mejoras significativas en el ambiente organizacional, la actuación del equipo comercial y los logros generales de la compañía

compensan la inversión realizada. Por ende, este plan no debe ser visto como un gasto, sino como una inversión estratégica que tiene como objetivo potenciar la cultura organizacional y promover el desarrollo sostenible del talento humano.

10. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Los resultados que se lograron a través del diagnóstico del área comercial de SIESA S.A.S. mostraron debilidades en aspectos relacionados principalmente con la comunicación interna, el fortalecimiento del trabajo en equipo y el poner en práctica los valores de la empresa, consecuencia de lo anterior es el clima laboral y el nivel de compromiso del personal.

Con base en este diagnóstico, se elaboró un plan de mejoramiento estructurado que incluye estrategias que tengan que ver con la capacitación, la motivación, el reconocimiento y el afianzamiento de los canales de comunicación, lo cual lleva a un escenario que se proyecta con posibilidades para mejorar el desempeño del equipo comercial.

Se determinó también que la inversión estimada de \$7.100.000 COP está coherente con los beneficios esperados de la cantidad de acciones no solo buscadas para mejorar el clima laboral, sino incrementar la productividad, la estabilidad del talento humano y la eficiencia de los procesos internos.

Por último, podemos concluir que el plan de mejoramiento es viable, pertinente y se encuentra alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, por lo que se refleja como una herramienta clave para fortalecer la cultura organizacional del área comercial y contribuir de esta manera al crecimiento sostenible de SIESA S.A.S.

Recomendaciones

Se recomienda a la dirección de SIESA S.A.S. impulsar de manera activa la implementación del plan de mejoramiento, promoviendo la participación permanente de los líderes del área comercial, dado que su compromiso resulta determinante para el logro de los objetivos propuestos y para la consolidación de los procesos de cambio organizacional.

Asimismo, se sugiere establecer un sistema de seguimiento y evaluación periódica del desarrollo del plan, sustentado en indicadores asociados al clima laboral, la comunicación interna y el nivel de satisfacción del personal, lo cual permitirá realizar ajustes oportunos y garantizar la efectividad de las acciones implementadas.

Se recomienda igualmente fortalecer de manera continua los espacios de capacitación y bienestar laboral, priorizando el desarrollo de competencias relacionadas con el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el manejo del estrés, especialmente en los periodos de alta carga comercial, como estrategia para asegurar la sostenibilidad del plan de mejoramiento.

Finalmente, se propone que futuras investigaciones incorporen el análisis de otras áreas de la empresa, con el propósito de comparar resultados y fortalecer de manera integral la cultura organizacional en toda la organización, ampliando el impacto institucional de los procesos de intervención organizacional.

11. Bibliografía

- Barcorollo, A. (2021). *EL COACHING COMO HERRAMIENTA DE DESARROLLO PERSONAL PARA GESTIONAR PROCESOS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL*. UNCUIYO Universidad Nacional de Cuyo.
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/16793/barcarollo-fce.pdf
- Calderon , G., Vivares, J., & Jimenez , J. (2022). Hacia la comprensión de la cultura organizacional colombiana. Un enfoque desde los valores en competencia. *Universidad y empresa*. <https://doi.org/>
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12190>
- Cámara de Comercio Cali. (2024). *Ritmo Empresarial #61*. Cali: Cámara de Comercio Cali.
<https://doi.org/ISSN 2619-3329>
- Carvajal , C., Guerrero, I. P., Arboleda, J., Segura, J., & Rodriguez , M. (2021). *Diseño de un Plan de Mejora de Cultura Organizacional para la Empresa Punto Sabroso ubicada en la ciudad de Cali, Valle del Cauca en el segundo semestre de 2021*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43579/gjocampo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Céspedes , Y., & Escorcía Peña, O. (2022). *Evaluación y propuesta de transformación de la cultura organizacional de la empresa Coremar Compañía de Servicios Portuarios S.A.S., para la mejora continua del desempeño*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD).
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/50901/ygarridoc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fajardo , J., Gómez , N., & Mejía , J. (2020). *Organizational Culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives*. ALAS Asociacion Latinoamericana de Sociología.

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>

Fayaz, I., & Gulzar, F. (2024). Building belief, achieving balance: how organizational climate fosters self- efficacy for a fulfilling work–life. *esmerald insight*.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IRJMS-06-2024-0054>

Funcion Publica. (2006). *Ley 1010 de 2006*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Funcion Publica. (2011). *Ley 1496 de 20211*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45267>

Funcion Publica. (2012). *Funcion Publica*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=48365>

Funcion Publica. (2015). *Decreto 1072 de 2015* .

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173>

Garzón Velandia , D. C. (2021). *Estrategias de investigación para el estudio de las organizaciones a nivel grupo*. Bogotá : Universidad Católica de Colombia.

<https://doi.org/https://www.doi.org/10.14718/9789585133785.2021.1>

Giraldo Builes, J., Hernández López, D. A., & Rojas Arenas , I. D. (2024). *Cultura organizacional y modelos mentales: estudio de caso en una universidad de la ciudad de Medellín*. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, (71), 187–211.

<https://doi.org/https://doi.org/10.35575/rvucn.n71a9>

- González, M., Gómez, V., & Lucía, E. (2024). *Propuesta de un modelo estratégico de cultura organizacional orientada a la diversidad e inclusión*. Universidad del Rosario.
https://doi.org/https://doi.org/10.48713/10336_42480
- Hernández, J., & Pérez, J. (2024). Instrumentos y escalas para medir la cultura organizacional: una revisión sistemática de la literatura e nel período 2013-2023. *Psicogente*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.17081/psico.27.52.6745>
- Iglesias, N. (11 de Septiembre de 2022). *Recursos vs Humanos*.
<https://recursosvshumanos.com/niveles-de-la-cultura-organizacional>
- Lino Panchana, I. Y. (2025). *Cultura organizacional y su influencia en la productividad laboral en la empresa Mundial Fish*. Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/b7f47e53-1b69-4087-bf07-7473cedcfbe1/content>
- López, D., Arcos, J., Ojinaga, E., Valenzuela, R., & Villaseñor, J. (2020). *Clima Organizacional bajo el Modelo Litwin y Stringer, perspectiva Psicosocial en CIES A.C*. Coloquio de Investigación Multidisciplinaria. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.6459506>
- Losada, M. (2024). The Organizational Culture as a Driver of Business Growth: A Comprehensive. SCT Proceedings in Interdisciplinary Insights and Innovations. 2024;2:237. *Dialnet*. <https://doi.org/https://doi.org/10.56294/piii20242>
- Madero Gómez, S. (2020). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Acta Universitaria 29, e2153. <https://doi.org/http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>

- Schein , E. (1984). Vienes a una nueva conciencia de la cultura organizacional. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/coming-to-a-new-awareness-of-organizational-culture>
- Siesa . (28 de Septiembre de 2025). *Siesa*. <https://www.siesa.com/>
- Siigo. (4 de Septiembre de 2025). *Siigo* .
https://www.siigo.com/nosotros/?source=Medios+Virtuales&medio_virtual=Adwords&nombre_de_campana=AO_BrandSoftprecio_MV_AS_AT_CO
- Suin Juriscol Sistema Unico de informacion normativa. (7 de JUNIO de 1951). *Suin Juriscol*.
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30019323>
- Vera Delzo, P. (2021). *Cambiar la cultura organizacional El principal desafío de la transformación militar*. MILITARY REVIEW.
<https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/Spanish/4Q-2021/Vera/Vera-SPA-Q4-2021.pdf>