

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

Implementation of Office Tools in Excel for the Advancement of Business Management: An In-Depth Analysis of the Bioeko Case

Catalina Rocío Vega¹, Daniel Alfredo Ramírez², Camilo Mauricio Grillo-Torres³

Resumen

En este artículo, se aborda el diagnóstico empresarial a través de un estudio de caso centrado en Bioeko. El contexto del problema se centra en la necesidad de comprender los factores que afectan al logro de los objetivos estratégicos de una organización. El objetivo del artículo es realizar un análisis exhaustivo de Bioeko, utilizando una herramienta de diagnóstico organizacional. La metodología adoptada se basó en un enfoque descriptivo e inductivo respaldado por un análisis cualitativo. Se desarrolló una herramienta de diagnóstico organizacional en Excel que permite evaluar la organización en cinco áreas clave: estrategia, finanzas, marketing, operaciones y gestión de recursos humanos. Esta herramienta se complementa con cuestionarios específicos automáticos y se basa en diversas dimensiones de análisis para evaluar y mejorar áreas clave de la empresa, incluyendo la situación actual, previsiones, diagnóstico general y resultados. El estudio reveló que, a pesar de contar con fortalezas en la gestión del capital humano, Bioeko necesita mejorar su coordinación, marketing y administración financiera para impulsar su competitividad. En conclusión, se sostiene que la implementación de herramientas de diagnóstico impulsará mejoras constantes en las Mipymes, fomentando la innovación y el aprendizaje a través de un entorno laboral colaborativo. Estos esfuerzos son fundamentales para el crecimiento y el éxito sostenible de las pequeñas y medianas empresas.

Palabras clave: *Diagnóstico Empresarial, Pequeña empresa, Gestión organizacional, Estrategia.*

Abstract

In this article, the business diagnosis is addressed through a case study focused on Bioeko. The problem context is centered on the need to understand the factors affecting the achievement of an organization's strategic objectives. The aim of the article is to conduct a comprehensive analysis of Bioeko, using an organizational diagnostic tool. The methodology adopted was based on a descriptive and inductive

¹ Economista, Corporación Universitaria de Asturias, Monitora semillero de investigación, Corporación Universitaria de Asturias, Colombia. monitor.semillero@asturias.edu.co, 0000-0003-1994-8689

² Comunicación Social y Periodismo, Universidad Politécnico Grancolombiano, Líder Semillero de Investigación SUMATE, Corporación Universitaria de Asturias, Colombia. daniel.ramirez@asturias.edu.co, 0000-0002-6242-0188

³ Administrador de Empresas, Universidad Central, Magíster en Mercadeo, Universidad de Manizales, Docente Investigador, Corporación Universitaria de Asturias, Colombia. camil.grillo@asturias.edu.co, 0000-0002-6636-1082



Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

approach backed by a qualitative analysis. An organizational diagnostic tool was developed in Excel that allows the assessment of the organization in five key areas: strategy, finance, marketing, operations, and human resource management. This tool is complemented with specific automatic questionnaires and is based on various dimensions of analysis to evaluate and improve key areas of the company, including the current situation, forecasts, general diagnosis, and results. The study revealed that, despite having strengths in human capital management, Bioeko needs to improve its coordination, marketing, and financial administration to boost its competitiveness. In conclusion, it is argued that the implementation of diagnostic tools will drive continuous improvements in SMEs, promoting innovation and learning through a collaborative working environment. These efforts are fundamental for the growth and sustainable success of small and medium-sized enterprises.

Key words: *Business Diagnosis, Small Business, Organizational Management, Strategy.*

Códigos JEL: M 19, L 25, M10, M21

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) desempeñan un papel predominante en el empleo global, enfatizando su importancia para el avance económico mundial (Hajiyev et al., 2020; Eggers, 2020).

Particularmente en Colombia, la economía se estructura en varios sectores, cada uno caracterizado por actividades y productos que comparten rasgos distintivos, diferenciándose de otros conglomerados (Banco de la República, 2018). Un análisis de Confecámaras (2017) subraya que las Pymes, responsables de la mayoría de los empleos a nivel global, son cruciales para el desarrollo económico. Estas organizaciones generan cerca del 79% de los empleos en nuestro país y contribuyen al 40% del Producto Interno Bruto (PIB) (Anif, 2021).

Las empresas se enfrentan a desafíos tales como la globalización de los mercados y una competencia comercial persistente, que exigen la incorporación de tecnologías y procesos (Grillo y Moreno, 2022; Leyva et al., 2018). Además, se suma la gestión deficiente en algunas MiPymes debido a una dirección inapropiada y una carencia de conocimientos especializados en planificación. Nuestra investigación se enfoca en proporcionar herramientas y estrategias que puedan ayudar a mitigar estos desafíos.

El eje central de la presente investigación consiste en explorar y evaluar la relevancia y aplicabilidad del análisis diagnóstico en el contexto de las Pymes colombianas. Mediante un análisis detallado de la situación estratégica actual, buscamos discernir las fortalezas, vulnerabilidades y oportunidades de crecimiento en estas organizaciones. Nuestra investigación propone que este enfoque permitirá a los directivos trascender las tareas cotidianas y realizar evaluaciones de desempeño más integrales y efectivas (González et al., 2021; González, 2020).

En la ejecución de esta tarea, se prevé que la implementación de este diagnóstico organizacional podría generar mejoras significativas en las operaciones de las Pymes. Al detectar áreas deficitarias en sus procesos y estructuras organizativas, los propietarios de pequeñas empresas pueden encontrar e implementar soluciones efectivas y personalizadas que aumenten su eficiencia, efectividad y rentabilidad.

En cuanto a los resultados potenciales de este estudio, se aspira a que las recomendaciones puedan trazar una ruta clara para los empresarios de Pymes hacia la mejora continua y la competitividad sostenible.

Además, este estudio tiene el potencial de enriquecer la literatura académica al ofrecer una visión práctica y respaldada en evidencia sobre la gestión de las Pymes en Colombia.

Si bien nuestro enfoque está centrado en las Pymes colombianas, las lecciones aprendidas podrían ser extrapolables a Pymes en otras partes del mundo, con ajustes pertinentes para las diferencias contextuales y culturales.

Marco de Referencia

La evaluación organizacional se presenta como una herramienta fundamental para llevar a cabo un examen riguroso y sistemático de una institución con el propósito de identificar tanto los aspectos positivos como las oportunidades de mejora. El objetivo principal de esta metodología es emplear estrategias eficaces que permitan fortalecer el rendimiento empresarial, lo cual resulta esencial para alcanzar los objetivos y metas de la organización, evitar la improvisación y garantizar su rentabilidad y competitividad.

Además, el análisis organizacional tiene una gran relevancia, ya que puede generar soluciones a los problemas que surgen en el entorno empresarial, según lo señalan Mendonça et al. (2020) y Bravo et al. (2019). Por otra parte, Cantos (2017) destaca la importancia del análisis situacional como una herramienta valiosa para la toma de decisiones, la cual debe considerarse como un proceso general.

Asimismo, la evaluación del rendimiento empresarial es necesaria para determinar el alcance de los objetivos establecidos por la organización, según Barrios et al. (2020). En este sentido, el aprendizaje organizacional contribuye significativamente a mejorar el desempeño de las organizaciones, permitiendo una mayor adquisición, almacenamiento, interpretación, transferencia, producción y evaluación de conocimientos con el fin de optimizar el aprendizaje dentro de la organización, según señalan Camilo et al. (2020). Todo esto posibilita la identificación de debilidades y oportunidades de mejora con el propósito de proponer estrategias para el perfeccionamiento, tal y como destacan Asencio et al. (2017).

Por otro lado, cabe destacar que en la actualidad se encuentran disponibles numerosos instrumentos de análisis organizacional y empresarial, fundamentados en enfoques teóricos, los cuales han demostrado su eficacia en la implementación en empresas de diversos tamaños, desde grandes corporaciones hasta pequeños negocios, incorporando perspectivas estratégicas (Ramírez et al., 2019). Además, existen otras herramientas enfocadas principalmente en la gestión de calidad, procesos y modernización organizacional.

En consecuencia, surge la necesidad de combinar una perspectiva logística y estratégica en el diagnóstico, apoyada en el desarrollo de instrumentos tecnológicos informáticos (Medina et al., 2020; Mamun et al., 2017). Este proceso ha conllevado la exigencia de reestructurar el sistema de organización interna de la entidad, con el propósito de establecer una estructura adecuada que permita alcanzar los resultados deseados en términos de competitividad (Valaei, 2017). Esta perspectiva se presenta como una solución en respuesta a la demanda de validar modelos de estructuras organizacionales consideradas altamente eficientes. Dicha innovadora conceptualización empresarial se adapta a las transformaciones derivadas de la interacción entre la cultura y la estrategia dentro de la organización (Méndez, 2019).

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso

Bioeko

Abordando el tema desde un enfoque específico, las micro y pequeñas empresas resultan vulnerables principalmente debido a la falta de objetivos claros y medibles, la ausencia de estrategias o planes de acción, la carencia de personal capacitado, la alta rotación de empleados, el limitado o nulo empleo de tecnología y las dificultades para acceder al financiamiento. Estos factores representan barreras para su crecimiento y suponen una amenaza para su supervivencia en el mercado (Paredes, 2017).

Desde una perspectiva de gestión estratégica, es crucial establecer un rumbo claro para que las organizaciones logren crecimiento, incrementen sus ingresos y se mantengan competitivas en el mercado.

El éxito de esta táctica radica, en gran parte, en las estrategias formuladas por la entidad. Resulta esencial identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas con el fin de diseñar una estrategia eficiente; esto requiere llevar a cabo un análisis organizacional y estratégico riguroso (Serrano et al., 2019).

Asimismo, las adaptaciones graduales y constantes se centran en estrategias, estructuras, procesos y transformaciones físicas. En cambio, las transformaciones profundas afectan la cultura organizacional, las prácticas y la visión. La implementación de estos cambios profundos demanda una gestión cuidadosa debido a su duración e impacto en múltiples áreas (Carro et al., 2017).

Dentro del proceso de mejora continua en la implementación de sistemas, se recomienda que las empresas realicen diagnósticos cada uno o dos años para detectar nuevos problemas y desafíos. De esta manera, se optimizarán los niveles de rendimiento, progreso y competitividad en las organizaciones (Leal et al., 2022). En un contexto de creciente competencia, la gestión de la cadena de suministro se vuelve esencial para controlar costos y potenciar el desempeño económico de la compañía. De acuerdo con la investigación realizada por Hong et al. (2018), la gestión de la cadena de suministro implica la coordinación sistemática y estratégica de las diversas funciones empresariales tradicionales. Por ende, autores como Aguilar et al. (2019) destacan la relevancia de incluir a los encargados de los procesos misionales de la entidad en el desarrollo del diagnóstico, con el objetivo de asegurar una identificación precisa de las áreas de oportunidad principales y la elaboración de un plan estratégico holístico. Además, Muñiz (2017) argumenta que cada organización empresarial tiene características particulares, lo que conlleva la necesidad de adecuar las evaluaciones al contexto específico de la empresa objeto de análisis.

Desde un enfoque organizacional y académico, se sostiene que el diagnóstico organizacional constituye un elemento clave para el avance en la gestión de las instituciones. Esta herramienta facilita la identificación de deficiencias en áreas críticas como las financieras, operativas, comerciales y administrativas, permitiendo, en consecuencia, la implementación de acciones pertinentes para abordar dichas insuficiencias (Huilcapi y Gallegos, 2020). Además, Cantero et al. (2021) resaltan la importancia de evaluar el rendimiento empresarial en cada una de las unidades operativas y administrativas de la organización, con el objetivo de alcanzar un cumplimiento eficaz de los propósitos previamente establecidos.

Metodología

Este estudio se propuso como objetivo principal obtener un entendimiento exhaustivo de las actividades vinculadas al fenómeno bajo investigación. El análisis, de índole descriptivo, se apoyó en un enfoque inductivo y cualitativo. Se eligió esta metodología debido a su capacidad para explorar, de manera metódica y en profundidad, las experiencias y visiones de la organización en su entorno natural, siguiendo las sugerencias de Cantá y Quesada (2021) y Yin (2017).

El sujeto de estudio fue una pequeña empresa del sector servicios cuya actividad principal es la comercialización de productos naturales para la buena salud, a la que nos referiremos como "Bioeko", nombre ficticio utilizado para proteger la confidencialidad de la información y garantizar el anonimato de la organización. La elección de un solo caso de estudio se justifica por la oportunidad que ofrece de llevar a cabo un análisis en un contexto natural, destacándose por su minuciosidad y rigor. Implica una atención meticulosa a los detalles y una ejecución precisa del estudio. Cada aspecto del fenómeno en cuestión es investigado detalladamente, utilizando diversas fuentes de información siguiendo el método de análisis bibliográfico propuesto por Barrientos (2019) y la revisión documental de Castro (2017). Este nivel de detalle asegura un análisis completo del estado actual de la empresa y evita pasar por alto aspectos potencialmente importantes. Además, el rigor de la investigación se manifiesta al seguir un método o una serie de pasos de manera sistemática y coherente, abordando variables que comprenden elementos esenciales de la gestión organizacional, como la estructura organizativa, los procesos y sistemas, la cultura organizacional y la toma de decisiones. De este modo, se garantiza que los hallazgos sean válidos, confiables y reproducibles, y que las conclusiones están basadas en evidencia sólida.

Para la recolección y análisis de datos, se empleó una herramienta de diagnóstico organizacional diseñada en Excel. Esta herramienta permitió al equipo directivo de "Bioeko" evaluar el estado actual de la organización, identificar sus debilidades y fortalezas, y detectar áreas de mejora para optimizar su gestión empresarial.

La herramienta de diagnóstico se diseñó y desarrolló con base en el enfoque de procesos, centrándose particularmente en la identificación, registro, edición, gestión y análisis de elementos y características propias de los procesos de gestión, de acuerdo con lo propuesto por Medina y Quintana (2017).

Posteriormente, se organizó un grupo focal con un panel de expertos académicos y empresarios de pequeñas empresas para validar aspectos de la gestión organizacional, como la estructura organizativa, los procesos y sistemas, la cultura organizacional y la toma de decisiones, que resultaron cruciales para el diseño de la herramienta ofimática (Souza et al., 2019). Tras recibir las sugerencias y directrices del equipo de expertos, se elaboró la versión final de la herramienta y se implementó en "Bioeko", resaltando la relevancia de la interacción de varios factores para el éxito empresarial.

A continuación, se realiza una descripción detallada de las funcionalidades y características de esta herramienta de diagnóstico organizacional. Esta explicación resalta su importancia como recurso esencial para optimizar y mejorar la gestión empresarial de las MiPymes.

Figura 1
Interfaz Para la Captura de Datos



Fuente. Elaboración propia.

La interfaz de la herramienta posibilita al usuario llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la organización mediante un enfoque que contempla cinco áreas fundamentales (representadas en la Figura 1). Estas áreas abarcan la mayoría de los aspectos relacionados con la empresa, tales como estrategia, finanzas, marketing, operaciones y gestión de recursos humanos. Al escoger una de dichas áreas, la herramienta genera automáticamente un esquema de análisis que contiene un cuestionario específico diseñado para evaluar las prácticas empresariales en función del área seleccionada.

Figura 2
Evaluación de la Situación Actual de la Empresa

ESTRATEGIA		FINANZAS	MARKETING	OPERACIONES	GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO
subárea	preguntas	respuestas		Importancia para la empresa	Seleccione la deficiencia relacionada con esa pregunta
Reclutamiento y selección	La empresa cuenta con un proceso de reclutamiento y selección de personal y anuncia sus vacantes?				
	De qué forma la empresa anuncia su proceso de reclutamiento?	La empresa no tiene ningún proceso de reclutamiento. Hay entrevistas con candidatos y se pide referencias. Hay entrevistas con candidatos y hace pruebas simuladas. La empresa realiza una prueba con los candidatos.			
	Qué tipo de empleado contrata la empresa?			Muy importante Importante Poco importante Irrelevante	Conocimiento técnico Organizacional Maquinaria y equipo
	La empresa lleva a cabo el reclutamiento de forma interna o externa?				

Fuente. Elaboración propia.

La plantilla brinda al usuario una representación de las cinco áreas esenciales de la organización: estrategia, finanzas, marketing, operaciones y gestión de recursos humanos (mostradas en la Figura 2).

Cada una de estas áreas se subdivide en subáreas específicas que plantean una pregunta guía y cuatro respuestas predefinidas. En consecuencia, es fundamental que el usuario analice detenidamente las opciones disponibles y seleccione la respuesta que mejor se adapte a la situación actual de la empresa en

relación con la pregunta guía. Posteriormente, el usuario debe indicar la importancia de la pregunta guía para la empresa, clasificándola como muy importante, importante, poco importante o irrelevante. Además, es necesario identificar el factor de deficiencia vinculado a la pregunta guía en cada subárea, que puede ser de conocimientos, organizacional o de maquinaria y equipo. Este proceso debe repetirse para cada hoja de trabajo de las cinco áreas principales de la plantilla.

Figura 3
Evaluación de Previsiones

Area/sub Área	Puntaje actual	Puntaje Mínimo Sugerido	Brecha para alcanzar lo sugerido	priorización para lograr lo sugerido
Estrategia				
estrategia a corto plazo	88%	88%	100%	Nada prioritario
estrategia a medio plazo	88%	94%	6%	Poco Prioritario
estrategia a largo plazo	50%	81%	31%	prioritario
análisis ambiental	20%	100%	80%	Muy prioritario

Fuente. Elaboración propia.

La plantilla proporciona al usuario un análisis detallado del desempeño de cada área y subárea (presentado en la Figura 3) mediante la visualización del puntaje actual. Este valor permite a la empresa evaluar su rendimiento y establecer su posición con respecto a la gestión integral de la organización.

Adicionalmente, se muestra el puntaje mínimo sugerido, que es un criterio evaluativo que estima el valor mínimo que cada área de la organización debería alcanzar para lograr un rendimiento estable. La estimación analítica se basa en descriptores que varían desde el nivel 1 hasta el nivel 4 de importancia en cada área, y cada uno de ellos cuenta con cuatro niveles: 1 = irrelevante, 2 = poco importante, 3 = importante y 4 = muy importante. En este sentido, en cada matriz de evaluación del área, es necesario identificar la subárea y su relevancia según la percepción del directivo de la empresa. Posteriormente, se presenta el porcentaje de cumplimiento necesario para alcanzar el puntaje mínimo sugerido y se indica la brecha entre la situación actual (puntaje actual) y la deseada (puntaje mínimo sugerido). Al determinar el porcentaje de cumplimiento, la plantilla identifica automáticamente las subáreas rezagadas y establece la priorización requerida para lograr el puntaje mínimo sugerido.

Figura 4
Diagnostico General

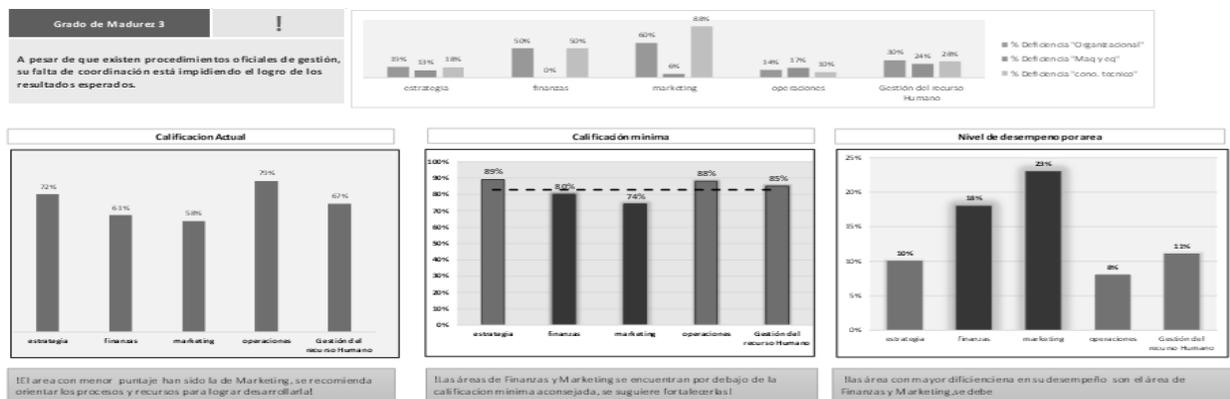
% Deficiencia "Organizacional"	% Deficiencia "Maq y eq"	% Deficiencia "cono. tecnico"	Puntaje actual	Puntaje minimo sugerido	Brecha entre el puntaje actual y el minimo sugerido
63%	25%	13%	0%	0%	0%
0%	0%	0%	0%	0%	0%
42%	35%	24%	57%	80%	23%
0%	0%	0%	0%	0%	0%
0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente. Elaboración propia.

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

La plantilla en cuestión suministra al usuario los resultados obtenidos tras la evaluación de la situación actual de la empresa, los cuales se muestran en la Figura 4. Inicialmente, se analiza la situación de cada deficiencia que afecta negativamente la eficiencia, productividad, calidad del trabajo y capacidad de la organización para lograr sus objetivos. Seguidamente, se exponen las estimaciones de los promedios de la puntuación actual y mínima sugerida, basadas en las valoraciones de cada área y la importancia otorgada por el personal directivo de la empresa. Finalmente, se presenta una evaluación analítica de la brecha entre la puntuación actual y la sugerida. Es esencial examinar estas brechas para comprender el origen de la variación y determinar las acciones necesarias para disminuirla y garantizar una gestión organizacional adecuada en la empresa.

Figura 5
Resultados



Fuente. Elaboración propia.

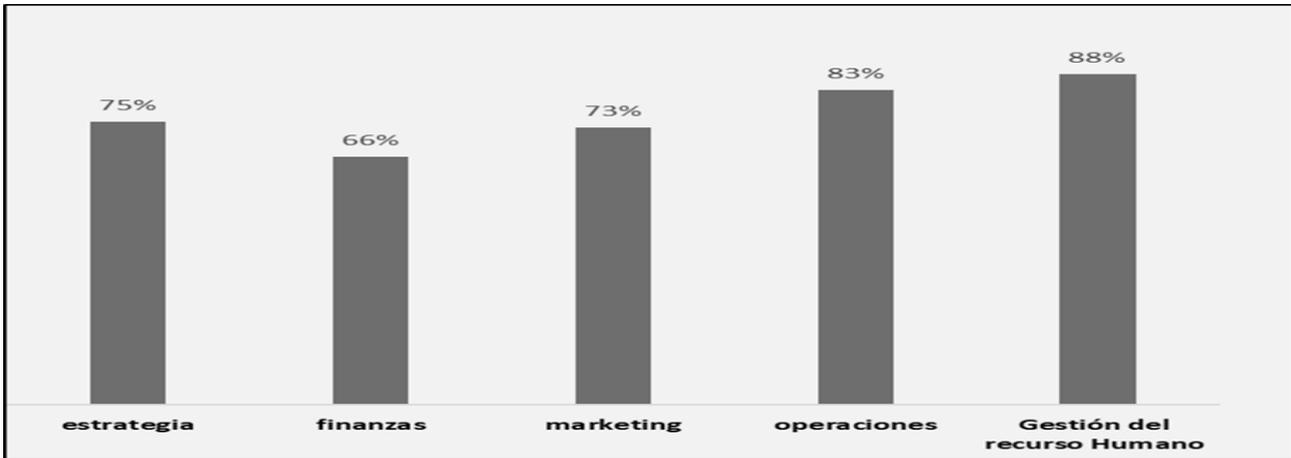
La presente plantilla permite visualizar el nivel de madurez de la empresa, el cual se estima a través de una evaluación analítica basada en la puntuación promedio actual. Esta evaluación proporciona una calificación que varía de uno a cinco, brindando retroalimentación para mejorar la organización. Además, se presentan los porcentajes de deficiencias por cada tipo de déficit en cada área. En la parte inferior, se muestra la calificación actual de cada área, junto con una etiqueta que identifica el área con la menor puntuación. Asimismo, se puede visualizar la puntuación mínima, que indica las áreas que están por debajo de la calificación sugerida. Por último, se presenta el desempeño por área, resaltando las áreas con mayores deficiencias en su cumplimiento para lograr una gestión administrativa adecuada de la empresa.

Resultados

Una vez completado el diligenciamiento de la Interfaz para la Captura de Datos (Figura 1), se procede al análisis de los datos correspondientes a cada uno de los componentes de la herramienta diagnóstica para Bioeko, de la siguiente manera:

La Figura 6 proporciona una visión clara de los logros alcanzados y las áreas para mejorar en Bioeko, información que se ha recopilado mediante un detallado diagnóstico organizacional.

Figura 6
El puntaje actual de cada área en Bioeko



Fuente. Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de este diagnóstico, se observa que Bioeko ha exhibido un rendimiento excepcional en las áreas de gestión de recursos humanos y operaciones, lo que refleja su eficacia en la administración de personal y la dirección operativa. El éxito en la gestión de recursos humanos podría ser el resultado de estrategias efectivas de contratación, capacitación y retención, mientras que la eficiencia en las operaciones sugiere que la empresa ha logrado maximizar la productividad y minimizar los costos.

No obstante, Bioeko ha mostrado una participación moderada en las áreas de estrategia y mercadeo. Este hecho sugiere un enfoque más cauteloso en la planificación estratégica a corto plazo y en las estrategias de mercadeo, lo que podría indicar la necesidad de una revisión más profunda de los objetivos y estrategias de la empresa en estas áreas.

En cuanto al área de finanzas, se ha identificado una participación reducida, lo que apunta hacia una gestión insuficiente del control financiero. Este déficit podría estar sugiriendo problemas en aspectos como la elaboración de presupuestos, la gestión de flujo de efectivo, el control de costos, o la adquisición de financiamiento.

El diagnóstico organizacional resalta las fortalezas de Bioeko en la gestión de recursos humanos y operaciones, así como las áreas que requieren mejora, en particular, estrategia, mercadeo y, sobre todo, finanzas. Este conocimiento proporcionará a Bioeko la base para redirigir sus recursos y esfuerzos hacia las áreas que necesitan una mayor atención y mejora.

En cuanto a las proyecciones del área financiera de Bioeko, se evaluaron las subáreas de planificación financiera, control financiero, margen de contribución, rentabilidad e indicadores financieros. Los resultados de este análisis se presentan en la Figura 7.

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

Figura 7
Evaluación de Previsiones para Bioeko

Area / sub Área	Puntaje actual	Puntaje mínimo sugerido	Brecha para lograr lo sugerido	Priorización para lograr lo sugerido
finanzas				
Planeamiento financiero	56%	75%	19%	Poco Prioritario
Control financiero	50%	81%	31%	prioritario
margen de contribución y rentabilidad	88%	88%	0%	Nada prioritario
indicadores financieros	69%	88%	19%	Poco Prioritario

Fuente. Elaboración propia.

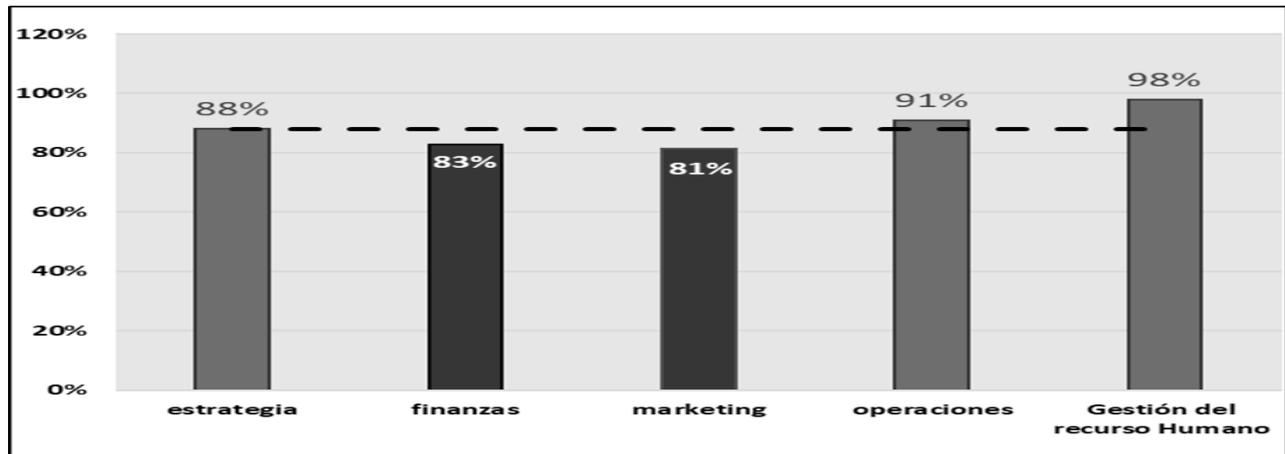
En la subárea de control financiero, se observa una discrepancia significativa entre la puntuación actual de Bioeko y la puntuación recomendada. Esta brecha es indicativa de los desafíos que enfrenta la empresa en términos de toma de decisiones financieras y administración de recursos. Si estos problemas no se abordan, podrían obstaculizar la capacidad de la empresa para obtener financiación y, en última instancia, podrían resultar en sanciones fiscales.

Este análisis subraya la necesidad de una intervención prioritaria en el control financiero. La empresa debe esforzarse por alcanzar la puntuación mínima sugerida para optimizar la gestión financiera y prevenir las potenciales consecuencias negativas de una mala gestión financiera.

En conclusión, el empleo de la herramienta ofimática de diagnóstico organizacional ha permitido identificar las áreas que requieren atención inmediata en Bioeko. Esta información es de gran valor para la empresa, pues orienta sus esfuerzos de mejora, particularmente en la gestión financiera. El próximo paso para Bioeko debería ser diseñar e implementar estrategias y procesos efectivos para mejorar su control financiero y, por ende, su salud financiera en general.

Ahora bien, las áreas con puntuaciones por debajo del límite mínimo recomendado, como se aprecia en la Figura 8, proporcionan una visión clara de las áreas de Bioeko que requieren mejoras al presentar puntuaciones por debajo del límite mínimo recomendado.

Figura 8
Puntuación Mínima sugerida para las Áreas Funcionales de Bioeko



Fuente. Elaboración propia.

Sin embargo, es optimista observar que las áreas de gestión de recursos humanos, operaciones y estrategia sobrepasan este límite. Este rendimiento es un logro significativo que refleja la efectividad de las políticas y prácticas implementadas en Bioeko.

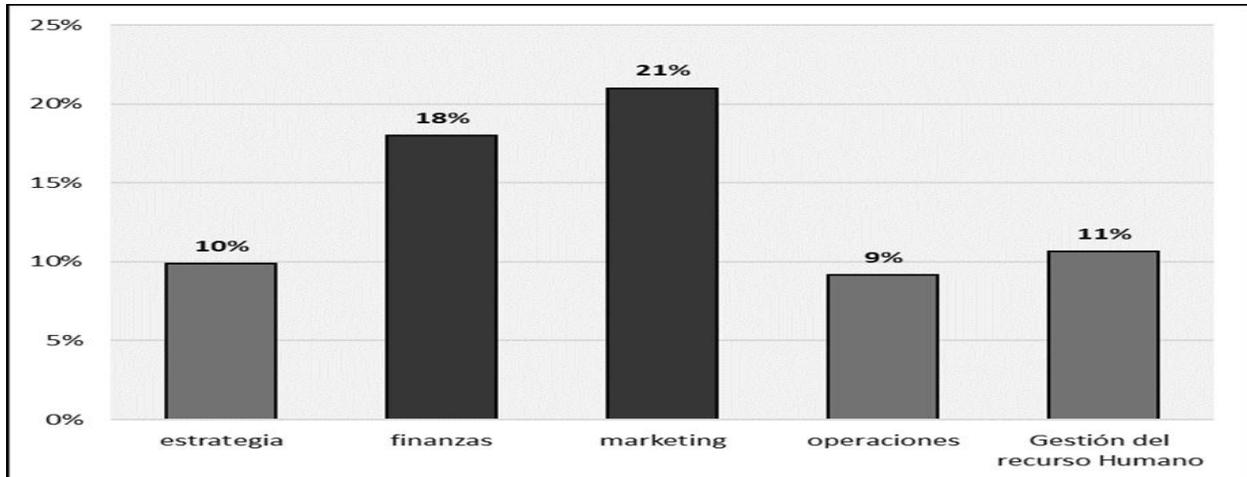
A pesar de que el área financiera presenta margen de mejora, todavía se encuentra ligeramente por debajo del límite mínimo, lo que indica que Bioeko ha estado esforzándose por lograr una gestión financiera óptima. Este aspecto resulta esencial para asegurar la estabilidad y promover un crecimiento sostenido de la empresa.

Surge un área de preocupación en el marketing, específicamente en la subárea de Planificación de Marketing, que exhibe una puntuación inferior al mínimo recomendado. Este hallazgo es una señal de alerta y sugiere que Bioeko puede no estar optimizando su planificación de marketing. Por lo tanto, es esencial que Bioeko implemente acciones para mejorar en este aspecto y alcanzar los estándares propuestos. Al hacerlo, se asegurará una gestión integral y eficiente del área de Marketing, lo que a su vez se traducirá en un mayor impacto en su nicho de mercado. Esta mejora permitirá a Bioeko solidificar su posicionamiento en el mercado.

El análisis del rendimiento de Bioeko se centró en áreas clave de la organización, como Marketing, Finanzas y Gestión del Recurso Humano, tal como se ilustra en la Figura 9.

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

Figura 9
Evaluación del Desempeño de las Áreas Funcionales de Bioeko



Fuente. Elaboración propia.

Este análisis brindó una visión detallada de la eficacia y eficiencia en la gestión de cada área, y permitió identificar tanto los logros alcanzados como las oportunidades de mejora.

En el área de Marketing, el desafío principal radica en la planificación de estrategias promocionales. Una ejecución inadecuada puede resultar en una disminución de las ventas y un debilitamiento del posicionamiento de la marca en el mercado. Este hecho podría perjudicar la reputación de Bioeko y su capacidad competitiva. Por lo tanto, un logro esencial sería desarrollar e implementar una estrategia de marketing sólida y eficaz, que contribuya al crecimiento de las ventas y al fortalecimiento de la marca.

En lo que respecta a Finanzas, un rendimiento insatisfactorio en el control financiero puede generar dificultades en la obtención de fondos y en la gestión adecuada de los recursos económicos de Bioeko, lo que impactaría en su crecimiento y rentabilidad. Aquí, el logro significativo sería mejorar el control financiero, posiblemente mediante la implementación de ajustes en las estrategias y procedimientos, la inversión en capacitación y formación del personal, y la utilización de herramientas y tecnologías apropiadas.

En cuanto a la Gestión del Recurso Humano, es crucial que Bioeko desarrolle un proceso de reclutamiento y selección efectivo. Esto permitiría identificar y seleccionar a candidatos con las habilidades, conocimientos y experiencia necesarios para las tareas asignadas. Este logro reduciría los costos y el tiempo de formación y desarrollo, impulsando así la productividad del equipo de trabajo. Es importante también destacar la necesidad de preservar y estimular el talento humano, ya que esto influye en la mejora de la estabilidad, productividad y cultura organizacional, otorgando a Bioeko una ventaja competitiva y fortaleciendo la moral y motivación del personal.

Finalmente, en cuanto a las oportunidades para optimizar y mejorar el rendimiento en Bioeko, a pesar de los desafíos identificados, la empresa cuenta con la capacidad y las oportunidades necesarias para lograr una mejora sustancial en su desempeño general. Las acciones orientadas hacia estos objetivos

contribuirán a fortalecer aún más la eficacia y eficiencia en la gestión de la empresa, optimizando de esta manera su índice de rendimiento.

Discusiones

Este estudio ha revelado diversas fortalezas y debilidades intrínsecas de Bioeko. Entre las fortalezas, destaca la presencia de procesos de gestión bien organizados en la compañía, un factor que Romero et al. (2021) resaltan como esencial para lograr resultados positivos en la administración empresarial. Sin embargo, se ha identificado una debilidad significativa: la falta de coordinación en la implementación de dichos procesos. De manera coherente, Gómez et al. (2016) sugieren que las intervenciones gerenciales, que podrían considerarse otra fortaleza de Bioeko, constituyen herramientas fundamentales para mejorar aspectos estratégicos del rendimiento organizacional.

En el ámbito del marketing, se ha puesto de manifiesto una debilidad en su planificación, lo que se traduce en un impedimento para la identificación de oportunidades de mercado, la satisfacción de las demandas del consumidor, la creación de productos y servicios apropiados y la implementación de campañas de marketing eficaces. Grillo (2022) y Grillo y Moreno (2022) refuerzan la idea de que una gestión cuidadosa de la planificación estratégica de marketing digital es esencial para estrechar la interacción entre la marca y su público objetivo.

En lo que concierne al ámbito financiero, el estudio pone de relieve la necesidad de perfeccionar la gestión, especialmente en áreas como la planificación, supervisión y métricas financieras. Autores como Párraga et al. (2021), Romero y Ramírez (2018), Báez y Puentes (2018) y Brossard (2021) enfatizan la importancia de optimizar esta gestión para equilibrar riesgos y rentabilidad, tomar decisiones de calidad y manejar eficientemente los recursos económicos.

En última instancia, en lo referente a la gestión de recursos humanos, se destaca el proceso de reclutamiento y selección de personal como una fortaleza de Bioeko. Este es esencial para la elección de candidatos idóneos, la reducción de costos y tiempo en la capacitación y el desarrollo, y el impulso de la productividad. La retención de talento humano es vital para promover la estabilidad, eficiencia y cultura organizacional. Autores como Aguilera et al. (2019), Maturana y Andrade (2019), Durán et al. (2020) y Macías et al. (2020) concuerdan en la relevancia de estos procesos y en la necesidad de implementar un plan de motivación para mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral.

Conclusiones

El proceso de diagnóstico organizacional se ha consolidado como una valiosa herramienta para evaluar y comprender la evolución de los diversos procesos en Bioeko. A través de este proceso, se adquiere una visión detallada de la organización, lo cual facilita el diseño de estrategias de mejora que impulsen su competitividad. Mediante el diagnóstico integral, se logra identificar las dificultades presentes en cada área funcional de Bioeko, permitiendo determinar qué aspectos específicos requieren un análisis más detallado y qué acciones son necesarias para abordarlos.

El instrumento de diagnóstico empresarial promoverá una mentalidad centrada en la evaluación, el diagnóstico y el seguimiento, así como en la implementación de acciones que propicien la mejora continua en la Mipyme. Representa un aporte importante en la construcción integral de la propuesta de herramienta de diagnóstico de este estudio.

Finalmente, la incorporación y despliegue de este recurso impulsará una perspectiva enfocada en la evaluación, identificación y seguimiento, al mismo tiempo que simplificará la puesta en práctica de estrategias orientadas a estimular el desarrollo ininterrumpido en el ámbito de las micro y pequeñas empresas (Mipyme). Esta dinámica intensificará las competencias de la organización para encontrar espacios de optimización, tomar decisiones fundamentadas en información fiable y llevar a cabo un control efectivo de los rendimientos.

Referencias

- Asencio, L., Crespo, S., Rosales, W., y Vergara, V. (2017). El diagnóstico organizacional, contextualizado en los negocios fabriles de la provincia de Santa Elena-Ecuador 2015-2016. *INNOVA Research Journal*, 2(5), 137-147. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n5.2017.237>
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras. (2021). *Retos y oportunidades de las Pymes*. <https://www.anif.com.co/mp-files/retos-y-oportunidades-de-las-pymes-anif-comentario-economico-del-dia.pdf>
- Aguilera Mancilla, G., Nahuat Arreguín, J. J., y Badillo Morales, O. D. (2019). Reclutamiento y selección por competencias: empresas familiares del Estado de Coahuila. *Mercados y Negocios*, (40), 63-83. <http://bit.ly/3ZsCuOK>
- Báez, M., y Puentes, G. (2018). Parámetros financieros para la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas del municipio Duitama, Colombia. *Revista de ciencias sociales*, 24(1), 67-84. <http://bit.ly/3K2NNZ1>
- Banco de la república. (2018). *División según la economía clásica*. *Banrepcultural* consultado el 18 de junio del 2023. <https://bit.ly/3JivaiD>
- Barrios, D., Restrepo-Escobar, F. J., y Cerón-Muñoz, M. (2020). Desempeño empresarial en la industria lechera. *Suma de Negocios*, 11(25), 180-185. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.V11.N25.A9>
- Barrientos, J. (2019). La revisión bibliográfica en el doctorado en Administración. *Ciencias administrativas*, (14), 99-112. <https://doi.org/10.24215/23143738e049>
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., y Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i88.30182>
- Brossard, A. (2021). Procedimiento de análisis económico-financiero para tomar decisiones en la gestión administrativa. *Ciencias Holguín*, 27(4), 1-9.
- Camilo, M. I., Díaz Bilotto, C. M., Izquierdo, S. I., y Belén Álvarez, M. (2020). Aprendizaje organizacional: una demarcación conceptual para su medición. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXVIII (2), 85-108. <https://doi.org/10.18359/rfce.4785>
- Canta, J., y Quesada, J. (2021). El uso del enfoque del estudio de caso: Una revisión de la literatura. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 775-786. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.236>
- Cantos, Marcos. (2017). Diagnóstico organizacional en escuelas públicas de educación básica del Cantón Cañar- Ecuador, para promover su efectividad. *Población y Desarrollo*, 23(44), 86-92. [https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2017.023\(44\)086-092](https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2017.023(44)086-092)
- Cantero H., Leyva, E., Torres S., Lao, Y., Pérez, M., y Vega De la Cruz, L. (2021). Indicadores de medición del desempeño empresarial: caso de estudio en entidades del territorio holguinero. *Semestre Económico*, 24(56), 167-182. <https://doi.org/10.22395/seec.v24n56a7>

- Carro-Suárez, Jorge, Sarmiento-Paredes, Susana, y Rosano-Ortega, Genoveva. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Gerenciales*, 33(145), 352-365. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>
- Castro, R. (2017). Revisión y análisis documental para estado del arte: imaginarios sociales sobre inclusión educativa. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 11(1), 283-297
- Confecámaras. (2017). *Determinantes de la supervivencia empresarial en Colombia*. <http://bit.ly/2vsZxiq>
- Duran, S. I., Martínez, D. M., Henríquez, K. V., y Henríquez, N. A. (2020). Aproximación a la retención de talento: enfoque employer branding en las universidades. *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, (13), 12-20. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4292696>
- Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of business Research*, 116, 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Gomez, D., Pelcastre, B., y Parada Toro, I. (2016). Diseño de una herramienta gerencial para la mejora organizacional en centros de salud de primer nivel de atención. *Horizonte Sanitario*, 15, 69. <https://doi.org/10.19136/hs.a15n2.1102>
- González Meriño, R. F., Antúnez Saiz, V. I., y Palacios Hidalgo, Á. (2021). Propuesta de procedimiento para el diagnóstico organizacional. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 9(3). <https://bit.ly/3xb8hr0>
- González-Miranda, D. R. (2020). Los estudios organizacionales en Latinoamérica: ¡vuelta al terreno áspero! *Revista de Administração de Empresas*, 60 (2), 104-119. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200204>
- Grillo Torres, C. M. (2022). Contribución del contenido online y su aporte a identidad institucional de las librerías colombianas. In A. Dominguez y G. Bonales (Ed.), *Estrategias de Comunicación Publicitaria en Redes Sociales: Diseño, gestión e Impacto* (pp. 385 – 402). McGraw-Hill Interamericana de España.
- Grillo Torres, C. M., y Moreno López, W. (2022). Importance of digital marketing in Colombian universities with accredited quality: Contributions to the qualification of its use. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional De Cultura Visual*, 10(2), 1–13. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3587>
- Hajiyev, N. O., Huseynov, R. A., & Huseynov, A. A. (2020). Assessment of the Role of Small and Medium Entrepreneurship in Creating New Jobs. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 4, 391-399. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.093>
- Hong, J., Zhang, Y., y Ding, M. (2018). Sustainable supply chain management practices, supply chain dynamic capabilities, and enterprise performance. *Journal of Cleaner Production*, 172, 3508-3519. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.06.093>
- Huilcapi, S. I., Y Gallegos, D.N. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista ESPACIOS*, 41(40), 11-23. <https://bit.ly/40KidFs>
- Leal-Pupo, A., Bolaño-Rodríguez, Y., Espinosa-Carro, N., Correa-Sánchez, D., & Piñero-Rodríguez, N. A. (2022). Procedimiento de diagnóstico y mejora de siete Capacidades de Dirección y Gestión Empresarial. *Ingeniería Industrial*, 43(1), 119-138. <https://bit.ly/3LSXXfB>
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., y Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3), e41. <http://bit.ly/3z9B14s>
- Mamun, A. A., Muhammad, N. M. N., y Ismail, M. B. (2017). Absorptive Capacity, Innovativeness and the Performance of Micro-enterprises in Malaysia. *Vision*, 21(3), 243–249. <https://doi.org/10.1177/0972262917716729>

Implementación de Herramienta Ofimática para el Avance de la Gestión Empresarial: Un Análisis de Caso Bioeko

- Macías-Quiroz, M. M., Ruiz-Cedeño, S. D. M., & Valdivieso-Guerra, P. D. A. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, 41(2).
- Maturana, D., Y Andrade, V. (2019). La relación entre la formalización de las prácticas de gestión humana y la productividad de las mipymes. Un artículo de revisión*. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 29(74), 101-113. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82091>
- Medina Cruz, J., Quintana Fuentes, L. F., y Olaya, M. I. (2020). Modelo diagnóstico empresarial: caso "Fábrica de café y chocolate El Agrario" San Vicente de Chucurí, Santander. *Ciencia y Agricultura*, 17(3). <http://bit.ly/3YompZW>
- Medina Cruz, J., y Quintana Fuentes, L. F. (2017). La ingeniería del software y su aplicación en el análisis de indicadores de repetitividad y reproducibilidad de jueces, en el proceso de evaluación del perfil sensorial del licor de cacao (*Theobroma cacao* L.). *Entramado*, 13(1), 278-294. <https://bit.ly/3YtjJTH>
- Mendonça, H., Ferreira, M. C., y Neiva, E. R. (2020). *Análise e diagnóstico organizacional: Teoria e Prática*. Vetor Editora.
- Muñiz, L. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión*. Profit Editorial.
- Mendez Álvarez, C. E., (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136-169.
- Paredes, R (2017). *Impacto de factores externos en la estructura organizativa en Mypes Latinoamericanas*. Ecorfan. <https://bit.ly/3FOTO8D>
- Párraga Franco, Silvana Mariela, Pinargote Vázquez, Nancy Fabiola, García Álava, Carmen Marcela, y Zamora Sornoza, Juan Carlos. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe2), 00026. Epub 21 de abril de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2610>
- Ramírez, Reynier I., Espindola, Cesar A., Ruíz, Gladis I., y Hugueth, Alfredo M., (2019). Human Talent Management: Analysis from the Strategic Approach. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Romero Álvarez, Y., y Ramírez Montoya, J. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las mipymes. *Suma de Negocios*, 9(19), 36-44. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2018.V9.N19.A5>
- Romero Hidalgo, Óscar, Hidalgo Sánchez, A., Canales Aybar, E., y Ruíz Carrillo, J. (2021). Gestión empresarial y su influencia en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador. SUMMA. *Revista Disciplinaria En Ciencias económicas Y Sociales*, 3(2), 1-23. <https://doi.org/10.47666/summa.3.2.33>
- Serrano, A., Castro, C. y Amado, N. (2019). Diagnóstico estratégico de las MiPyMEs artesanales en Colombia. *Revista Espacios* 40 (11) 1-12. <https://bit.ly/3KahVRR>
- Souza, M. K. B. de, Lima, Y. O. R., Paz, B. M. S. da, Costa, E. A., Cunha, A. B. O., y dos Santos, R. (2019). Potencialidades da técnica de grupo focal para a pesquisa em vigilância sanitária e atenção primária à saúde. *Revista Pesquisa Qualitativa*, 7(13), 57-71. <https://doi.org/10.33361/RPQ.2019.v.7.n.13.169>
- Valaei, N. (2017), "Organizational structure, sense making activities and SMEs' competitiveness: An application of confirmatory tetrad analysis-partial least squares (CTA-PLS)", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 47 No. 1, pp. 16-41. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-04-2016-0015>
- Yin, R. K. (2017). *Case study research: Design and methods* (Vol. 6 Ed). SAGE Publications, Inc.