

# Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial ALFA AM SAS

Andrea Díaz Reyes<sup>1</sup>  
Corin Johanna Moreno Velázquez<sup>2</sup>  
María Alejandra Pinzón Bustamante<sup>3</sup>

Noviembre 2022, Bogotá

## Resumen

En el presente documento se encuentra la aplicación del Modelo RISE, Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial diseñado por la Universidad EAN y aplicado en la empresa ALFA AM SAS.

La ruta del modelo RISE inicia con una caracterización de la empresa para identificar las estrategias, políticas corporativas y los productos y servicios que ofrece actualmente.

Posteriormente, se realiza un análisis financiero, de riesgos y fortalezas. Identificando diferentes factores como innovación, producción sostenible, liderazgo y direccionamiento estratégico, cultura organizacional, reconocimiento, procesos colaborativos, nuevos mercados y tecnología. Mediante este análisis permitirá a los consultores identificar cuáles son las necesidades de ALFA AM SAS e implementar actividades y acciones mediante el plan RISE, priorizándolas de acuerdo a las estrategias y principios de la empresa.

## Palabras Clave

---

## Palabras Clave

Innovation, sustainability, strategy, risks, strenghts, principles, leadership.

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

Innovación, sostenibilidad, estrategia, riesgos, fortalezas, principios, liderazgo.

## **Abstract**

This document contains the application of the RISE Model, Route of Innovation and Business Sustainability designed by Universidad EAN and applied in the company ALFA AM SAS.

The RISE model route begins with a company description to identify corporate strategies and policies and the products and services it currently offers.

Then, a financial, risk and strengths analysis is performed. Identifying different factors such as innovation, sustainable production, leadership and strategic direction, organizational culture, recognition, collaborative processes, new markets and technology. This analysis will allow the consultants to identify the needs of ALFA AM SAS and implement activities and actions through the RISE plan, prioritizing them according to the company's strategies and principles.

## **Introducción**

La innovación es la introducción al uso de un producto o un proceso nuevo o mejorado en operaciones científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales que tienen como objetivo mejorar procesos o procedimientos dentro de la organización, de forma continua y sustentado en una metodología que genere conocimiento, aprovechamiento de nuevas

tecnologías y generación de nuevas oportunidades. (Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, 2021)

Para las empresas modernas la innovación es clave, debido a que en la actualidad los mercados son más dinámicos y globalizados, generando una competencia más fuerte para las empresas existentes. Lo que lleva a la necesidad de tener mejoras tecnológicas, mejorar los ciclos de vida de los productos, generar capacidades dinámicas que permitan la implementación de estrategias innovadoras con el fin de lograr organizaciones sostenibles en el tiempo. Para lo cual la dirección de las empresas se han orientado en el análisis de los factores organizaciones que determinan el éxito de la innovación y la estrategia corporativa de la organización. (Molano & Martínez Campo, 2014)

En el desarrollo del presente trabajo se realizará un diagnóstico para identificar los riesgos en innovación, producción sostenible, liderazgo y direccionamiento estrategia basados en la aplicación del modelo RISE.

### **Objeto de la Consultoría en Innovación y Sostenibilidad Empresarial**

La consultoría se llevará a cabo en la empresa ALFA AM SAS por parte del equipo de la Universidad Ean, donde el principal objetivo es poner en práctica el modelo de Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial RISE durante un periodo de tiempo de 6 semanas.

De manera, que durante el tiempo de intervención el equipo consultor pueda identificar el nivel de madurez en el que se encuentra la organización y el camino que se requiere para llegar a implementar mejores prácticas en innovación, producción sostenible, liderazgo, cultura

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

organizacional, reconocimiento, procesos colaborativos, nuevos mercados, tecnología e indicadores financieros todo bajo el marco de los 4 parámetros de sostenibilidad empresarial (social, ambiental, gerencial y económico).

## **Plan de Trabajo**

Para la implementación del modelo de Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial RISE se llevaran a cabo reuniones con diferentes áreas de la organización para recopilar la información necesaria.

El 24 de octubre se tuvo el primer acercamiento con el área administrativa y financiera de la empresa poner sobre la mesa el objetivo de la aplicación del modelo RISE y se solicitó la información de los Estados Financieros para los años 2018, 2019, 2020, 2021. La cual fue proporcionada de manera inmediata.

Junto con el área administrativa se realizó una caracterización de los principales servicios prestados por la unidad de negocio Neurobusiness, con el objetivo de identificar los tres competidores directos.

Y adicionalmente, se realizó un acompañamiento por parte del área administrativa de ALFA AM SAS para diligenciar los datos requeridos en la ficha de identificación de la empresa.

## Identificación de la empresa

RUTA PARA LA INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL (RISE)				
© FICHA - INFORMACIÓN Y PERFIL EMPRESARIAL				
Nombre empresa :	ALFA AM SAS			
Nombre comercial reconocido	Alfa Ambulancias y/o Neurobusiness			
Fecha de creación :	13/12/03			
Nit :	830.133.470-0			
Código CIU :	2920			
Actividad principal :	Fabricación de carrocerías			
Empresa familiar (Si / No) (51% o mas de propiedad de una o varias familias reconocidas; y los miembros de la familia trabajan en ella)	Si			
Nombre Representante legal	Consuelo Moreno Castro			
Nombre Contacto:	Gabriel Alejandro Triana			
Datos Contacto (correo, celular)	<a href="tel:3004011678">3004011678</a> <a href="mailto:gabriel.triana@neurobusiness.us">gabriel.triana@neurobusiness.us</a>			
Número Total de trabajadores de planta y contrato definido	61			
Número de Trabajadores por áreas .	Comercial	Administrativo	Misional	Otra área
	6	24	31	
Dirección y Ciudad :	Calle 165B #56-03 Bogotá			
Teléfonos, fijo y móvil	6016721814 - 3004011678			
Página Web :	<a href="http://www.alfaam.com.co">www.alfaam.com.co</a> - <a href="http://www.neurobusiness.us">www.neurobusiness.us</a>			
Marcar con un x la cobertura mercado atendido	X	X	X	X
	Local	Regional	Nacional	Internacional
Descripción de las tres líneas representativas de Productos/Servicios:	Fabricación de carrocerías Marketing y publicidad Medical Affairs			
Nombre de las empresas competidoras Directas de las tres Líneas representativas de Productos o servicios	Carrocerías el Sol EML MediScience Group			

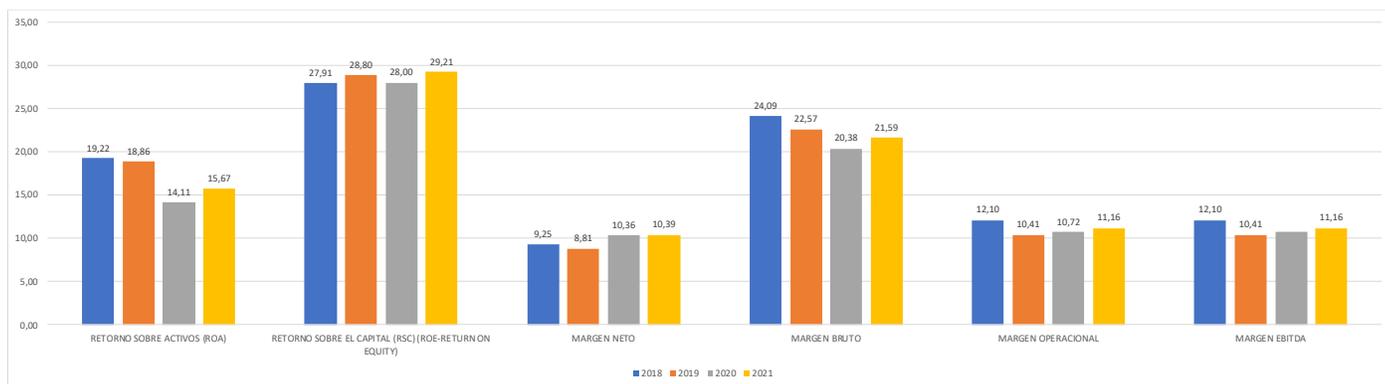
**Tabla 1. Ficha de Identificación ALFA AM SAS**

## Análisis Financiero

Para el análisis financiero y la aplicación del modelo RISE se tuvo en cuenta los Estados Financieros de ALFA AM SAS, incluyendo la unidad de negocios Neurobusiness.

HERRAMIENTA PARA LA CAPTURA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.													
EMPRESA: ALFA AM SAS					PERFIL FINANCIERO								
NIT: 830.133.470-0					INDICADORES								
Estados financieros cortados a 31 Dic. (En miles de COP.)					2018	2019	2020	2021					
INFORMACION INICIAL (INGRESE EN ESTOS ESPACIOS LOS DATOS SOLICITADOS)					CIFRAS DE NEGOCIO E INDICADORES								
TOTAL ACTIVOS	\$	11.000.160.000	\$	12.969.103.000	\$	18.479.629.000	\$	22.660.901.000	RETORNO SOBRE ACTIVOS (ROA)	19,22	18,86	14,11	15,67
PATRIMONIO	\$	5.790.941.000	\$	7.183.608.000	\$	8.995.005.000	\$	11.318.538.000	RETORNO SOBRE EL CAPITAL (RSC) (ROE-RETURN ON EQUITY)	27,91	28,80	28,00	29,21
INGRESOS OPERACIONALES	\$	17.472.702.000	\$	23.488.345.000	\$	24.318.034.000	\$	31.823.423.000	MARGEN NETO	9,25	8,81	10,36	10,39
UTILIDAD BRUTA	\$	4.208.636.000	\$	5.300.619.000	\$	4.955.349.000	\$	6.871.209.000	MARGEN BRUTO	24,09	22,57	20,38	21,59
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	2.114.670.000	\$	2.446.302.000	\$	2.606.960.000	\$	3.551.550.000	MARGEN OPERACIONAL	12,10	10,41	10,72	11,16
GANANCIAS Y PERDIDAS	\$	1.616.172.000	\$	2.068.892.000	\$	2.518.576.000	\$	3.305.986.000	MARGEN EBITDA	12,10	10,41	10,72	11,16
COSTOS	\$	13.675.943.000	\$	18.599.603.000	\$	19.819.282.000	\$	25.300.450.000					
GASTOS	\$	2.281.619.018	\$	2.874.248.019	\$	2.606.935.020	\$	3.531.280.021					
EBITDA	\$	2.114.670.000	\$	2.446.302.000	\$	2.606.960.000	\$	3.551.550.000					

### Ilustración 2. Análisis Información Financiera ALFA AM SAS



### Ilustración 3. Indicadores Financieros 2018-2021 ALFA AM SAS

Con base a los estados financieros de la compañía ALFA AM SAS, se puede afirmar a groso modo, que es una organización rentable y con crecimiento continuo. Sin embargo, a continuación se interpreta cada uno de los indicadores y su correlación entre ellos.

Para el año 2021, la utilidad bruta aumento vs el año 2019, en consecuencia a una negociación de la unidad de negocio Neurobusiness con Pfizer. Sin embargo, su activo total lo ha hecho de manera mucho más pronunciada y esto explica que el ROA de la empresa baje con respecto al 2019.

Históricamente, el ROE ha tenido un aumento vs el año anterior de +1pp, lo que indica que la compañía ha encontrado una forma de optimizar sus recursos para obtener ganancias con respecto a los años anteriores.

Para el año 2021 la compañía ALFA AM SAS, presenta un margen neto superior al 10%, lo que en términos de interpretación económica se denomina un ratio promedio. Sin embargo, a pesar del crecimiento histórico de este indicador, se recomienda alcanzar el 20%. Ya sea con un aumento de precios o disminución de costos.

Históricamente, se evidencia un margen bruto en decrecimiento, lo que bajo interpretación económica, indica que los precios no se están ajustando como es debido, y que hay un exceso y mala administración en lo que a costos de ventas se refiere; no obstante, la pérdida de la que tenemos visual es menor a 1pp con recuperación en el último año, lo más probable es que no impacte significativamente el resultado del estado de pérdidas y ganancia, y que la fluctuación pueda considerarse como "normal".

El margen operacional debe ser vistos desde dos frentes, a nivel competencia y a nivel histórico; en esta oportunidad analizaremos el último, el cual nos indica, que la compañía Alfa AM SAS viene con tendencia de aumento en este indicador, es decir, una mayor ganancia en el precio de venta, un mejor manejo de costos y una buena gestión de gastos de administración y ventas.

Para finalizar, el margen EBITDA a nivel histórico ha sido positivo, con una leve caída en el año 2019, pero con recuperación al año siguiente. Lo que nos indica ser una compañía rentable, no obstante se debe tener en cuenta, que este resultado refleja el beneficio antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización, es decir que no señala la liquidez que genera la compañía.

## Análisis de Innovación y Sostenibilidad RISE

Para la aplicación de la matriz del Modelo RISE se tomó como fuente de información los procesos y procedimientos que se llevan a cabo en la unidad de negocio Neurobusiness de la empresa ALFA AM SAS, obtenido los siguientes resultados que se expresan a continuación:

<b>INFORME CONSOLIDADO FACTORES RISE</b>	
<b>FACTORES</b>	<b>RESULTADO</b>
<u>INNOVACIÓN</u>	60,00%
<u>PRODUCCION SOSTENIBLE</u>	46,30%
<u>3. LIDERAZGO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</u>	66,83%
<u>CULTURA ORGANIZACIONAL</u>	91,00%
<u>RECONOCIMIENTO</u>	75,00%
<u>PROCESOS COLABORATIVOS</u>	61,50%
<u>NUEVOS MERCADOS</u>	65,00%
<u>TECNOLOGÍA</u>	70,00%
<u>INDICADORES FINANCIEROS</u>	60,00%

*Tabla 2. Informe Consolidado Factores RISE ALFA AM SAS*

En el informe de los resultados obtenidos después de la aplicación de la matriz RISE en la empresa ALFA AM SAS se puede identificar que la organización presenta un bajo promedio

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

(46,30%) en el ítem de producción sostenible, identificando como principal causa que los productos y servicios ofrecidos por Neurobusiness (conferencias, entrenamientos, marketing y demás) en el proceso de desarrollo de estos no se ven involucradas materias primas, maquinaria o uso de materiales que puedan generar un impacto ambiental negativo. Adicional, se tiene en cuenta que los 33 trabajadores actuales con los que cuenta la empresa trabajan desde casa en diferentes ciudades de Colombia, México y Estados Unidos; para lo cual se debe tener en cuenta medidas que reduzcan el impacto ambiental y huella de carbono que genera cada uno de los trabajadores desde su hogar como el ahorro de energía, agua, aprovechamiento de residuos sólidos, etc.

Durante la investigación realizada y la información suministrada por la Directora de Innovación de Neurobusiness, se identifica que la empresa no ha adelantado ni se ha sumergido en temas de sostenibilidad y mejora ambiental por falta de conocimiento, ya que se tiene la creencia que por los servicios y productos que se ofrecen no es necesario contar con un plan o indicadores que midan el impacto ambiental que se genera.

Para lo cual, en el Plan de Estrategia para el año 2023 se buscará implementar consultoría e indicadores que midan los impactos ambientales y comenzar con la sensibilización a los 33 trabajadores para reducir la huella de carbono y mejorar el impacto sobre el medio ambiente desde los hogares de cada uno.

En cuanto a los indicadores financieros se obtiene un promedio de 60% el cual para la dirección de la empresa es un identificador de que los productos y servicios ofrecidos por la compañía son en un 98% para un solo sector económico, lo que evidencia una carencia de estrategia comercial que va de la mano con la falta de innovación en productos y servicios para otros mercados.

Al realizar el análisis de los resultados obtenidos se puede evidenciar que los factores que presentan un menor promedio son producción sostenible (46,30%), innovación (60%) e indicadores financieros.



*Tabla 3. Consolidado Factores RISE RADAR ALFA AM SAS*

## **Riesgos Identificados**

Para el factor de producción sostenible, se identifica como riesgo porque hasta el año 2022 la empresa cuenta con desconocimiento y falta de información sobre los impactos ambientales. Los cuales deben identificarse y poner en conocimiento con sus trabajadores, ampliar en el concepto de sostenibilidad brindará mayor reconocimiento y oportunidades entre las empresas multinacionales para las cuales Neurobusiness es un proveedor de servicios.

Para el 2023 se destinará un presupuesto e iniciativas para campañas internas de la empresa, donde se enfatice en el ahorro de energía, papel, agua y aprovechamiento de residuos sólidos en los hogares de los trabajadores. Teniendo en cuenta que la empresa planea continuar con el teletrabajo.

En cuanto al factor de innovación, se precisa falta de estrategia e innovación en diferentes mercados económicos para lo cual se proponen variaciones en los servicios ofrecidos por la compañía con el fin de generar mayor penetración en diferentes mercados y fortalecer los objetivos y metas propuestas para el 2023.

## **Fortalezas identificadas**

La cultura organizacional es uno de los indicadores que presenta mayor fortaleza, ya que los trabajadores de la compañía perciben un clima organizacional positivo. En el cual se centran muchas políticas dirigidas por el CEO, de las que se pueden destacar los incentivos para el área comercial, la flexibilidad en horarios y el poder trabajar desde cualquier parte del mundo, gracias a la implementación del teletrabajo que se lleva a cabo desde el inicio de operaciones de Neurobusiness, en el año 2015.

### Descripción de Riesgos y Fortalezas encontrados por Factor en el Modelo RISE

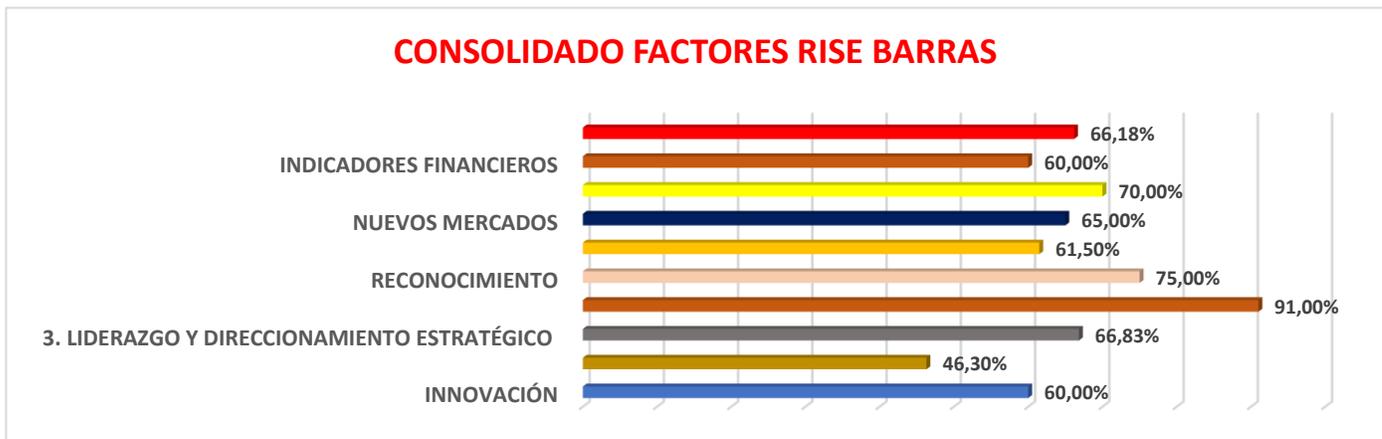


Tabla 4. Consolidado por Factores Modelo RISE ALFA AM SAS

### Innovación

INNOVACIÓN		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Modo de innovar	3	60%	60,0%

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

<b>Ambiental</b>	Ecodiseño	<b>2</b>	<b>40,0%</b>
	Economía circular	<b>2</b>	
<b>Gerencial</b>	Tipo de innovación	<b>3</b>	<b>60%</b>
<b>Económica</b>	Creación de Valor	<b>4</b>	<b>80%</b>

*Tabla 5. Consolidado Indicador Innovación Modelo RISE ALFA AM SAS*

Para el factor de innovación se puede identificar un riesgo en la dimensión ambiental, específicamente en el descriptor de ecodiseño y economía circular, se obtiene una dimensión del 40%, debido a la falta de una estrategia, políticas e indicadores que involucren el concepto ambiental y de sostenibilidad en la compañía.

Como oportunidad, se pueden identificar la dimensión social con el descriptor modo de innovar con una dimensión del 60%, de lo cual se puede resaltar que cualquier oportunidad de mejora que se presente al interior de la compañía se resuelve por medio del trabajo colaborativo.

Adicional, se identifica la dimensión gerencial con el 60% en el descriptor de tipo de innovación, lo que es presentado por la directora de estrategia como oportunidades de mejorar, por medio del aseguramiento del cumplimiento de los procesos estandarizados y definidos por la compañía, el constante seguimiento y el apoyo de externos para mejorar los procesos de operación.

En cuanto a las fortalezas se identifica la dimensión económica en el descriptor de creación de valor con una dimensión del 80%, identificando que los productos y servicios ofrecidos por la compañía se basan en estrategias y necesidades para los mercados y la sociedad que se relaciona con las multinacionales para las cuales Neurobusiness es proveedor.

**Producción Sostenible**

PRODUCCION SOSTENIBLE		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Proveedores- Materias primas y/ o insumos para la operación	2,7		54,0%	46,3%
Ambiental	Agua- uso eficiente	4,3	86%	37,2%	
	Aguas residuales	1	20%		
	Energía	2	40%		
	Emisiones Atmosféricas	1	20%		
	Residuos sólidos y/o Basuras	1	20%		
Gerencial	Planes, sellos y certificaciones ambientales	2,3		46,0%	
Económica	Presupuesto asignado a un programa de gestión Ambiental	2	40%	48,0%	
	Modelo de negocio que incluye Economía circular	2,8	56%		

Tabla 5. Consolidado Indicador Producción Sostenible Modelo RISE ALFA AM SAS

El indicador de producción sostenible, se identifica como un riesgo para la organización debido al bajo promedio alcanzado 46,3%, lo cual se explica por los productos y servicios que ofrece la compañía, dado que en esa producción no se consideran impactos ambientales negativos por uso de agua, energía y contaminación atmosférica.

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

Sin embargo, los impactos ambientales asociados por parte de los trabajadores que se encuentran en teletrabajo deben ser considerados y empezar a implementar medidas que permitan medirlos y generar estrategias para la reducción de huella de carbono y generar un impacto positivo en el medio ambiente.

### Liderazgo y Direccionamiento Estratégico

3. LIDERAZGO Y DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO		Calificaciones			
Dimensión	Descriptor	Nivel		Dimensión	Factor
Social	Tendencias sociales	3	60%	68,0%	66,8%
	Capacidad de movilización	4,2	84%		
	Ética, Valores y Política Anticorrupción	3	60%		
Ambiental	Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible	1	20%	30,0%	
	Valor de la Sostenibilidad	2	40%		
Gerencial	Gobierno Corporativo	4	80%	83,3%	
	Gestión del Conocimiento	4,5	90%		

	Estrategias corporativas	<b>4</b>	<b>80%</b>		
<b>Económica</b>	Análisis de entornos	<b>3,6</b>	<b>72%</b>	<b>86,0%</b>	
	Toma de Decisiones	<b>5</b>	<b>100%</b>		

*Tabla 6. Consolidado Indicador Liderazgo y Direccionamiento Estratégico Modelo RISE ALFA AM SAS*

Para el factor de Liderazgo y Direccionamiento Estratégico se destaca la calificación obtenida en la dimensión económica y gerencial, de las cuales se destaca que todos los trabajadores de la compañía tienen acceso a la información consolidada por meses de la situación económica de la organización y son participes en las iniciativas y estrategias que se toman para mejorar estos resultados e indicadores.

En cuanto a la dimensión social se rescata el descriptor de capacidad de movilización, ya que dentro de la organización se cuenta con actividades documentadas de la participación y el involucramiento que tienen los colaboradores, sin importar el nivel con la alta gerencia en la creación, promoción y mantenimiento de una cultura de trabajo sana y colaborativa.

Por otro lado, se identifica la dimensión ambiental con el puntaje más bajo 30%, ya que no se tiene un informe del impacto o consumo que se tiene por trabajador de energía y agua en los hogares, del cual se identifica que la compañía prescinde de objetivos u estrategias encaminadas hacia el desarrollo sostenible de la compañía.

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

**Cultura organizacional**

CULTURA ORGANIZACIONAL		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Ambiente Laboral	5	100,0%	91,0%
Ambiental	Cambio de paradigmas	4	80,0%	
Gerencial	Comunicación	5	100,0%	
Económica	Valor Compartido	4,2	84,0%	

*Tabla 7. Consolidado Indicador Cultura Organizacional Modelo RISE ALFA AM SAS*

Dentro del factor cultura organizacional, se presenta un resultado de mínimo riesgo, sin embargo, es importante hacer hincapié en el porcentaje del descriptor ambiental (80%), argumentado, tal y como se mencionaba anteriormente en el informe, que actualmente, no se presenta un programa consolidado sobre temas sostenibles, ya que la metodología de trabajo híbrida no lo exige, sin embargo, si se vienen impartiendo campañas y hábitos que permitan minimizar un daño ambiental promoviendo la compañía hacia una cultura organizacional sostenible, planes e iniciativas que impactan al mismo tiempo en el trabajo en equipo y en la construcción de un buen ambiente laboral.

<sup>1,2,3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

**Reconocimiento**

RECONOCIMIENTO		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Felicidad en el trabajo	3	60,0%	75,0%
Ambiental	Trabajador con consciencia ambiental	2	40,0%	
Gerencial	Practicas de motivación	5	100,0%	
Económica	Valoración en el trabajo	5	100,0%	

*Tabla 8. Consolidado Indicador Reconocimiento Modelo RISE ALFA AM SAS*

El factor reconocimiento representa un riesgo medio para la compañía, ya que, es un elemento que se consolida en la cultura organizacional, pero que presenta un mayor reto cuando se trata de un modelo de trabajo en un mayor porcentaje virtual, en consecuencia a la perdida de interacción y falta de actividades o dinámicas que lleven al reconocimiento entre pares o equipos, adicional a esto y en énfasis al descriptor de felicidad en el trabajo, no existen modelos de medición de satisfacción o felicidad en la compañía, no obstante, se encuentran como next steps para el plan de clima organizacional a mediano plazo.

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

## Procesos colaborativos

PROCESOS COLABORATIVOS		Calificaciones		
Dimensiones	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Asociatividad	3,8	76,0%	61,5%
Ambiental	Seguridad en el Trabajo	4	80,0%	
Gerencial	Acuerdos- Negociación- Consensos	3,5	70,0%	
Económica	Voluntariado corporativo	1	20,0%	

Tabla 9. Consolidado Indicador Procesos colaborativos Modelo RISE ALFA AM SAS

El factor procesos colaborativos presenta un resultado bajo para la compañía (61%), con mayor oportunidad en el descriptor voluntariado corporativo (20%), ya que actualmente no se participa en ningún programa para trabajar en voluntariado, y tampoco es un plan a corto o mediano plazo para la compañía, no obstante, es un punto a revisión, para el aporte al país.

Por otro lado, en cuanto a alianzas y negociaciones, actualmente la compañía no cuenta con estas de manera formal, es decir, hay nula existencia de consorcios y franquicias, pero si se tienen negociaciones bajo la transparencia y legalidad, negociaciones que permiten la ejecución de labores de la compañía.

<sup>1,2,3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

**Nuevos mercados**

NUEVOS MERCADOS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Grado de Influencia en otros mercados de los Bienes y o Servicios.	4	80,0%	65,0%
Ambiental	Mercados Verdes	1	20,0%	
Gerencial	Plan Estratégico para entrar en nuevos mercados	4	80,0%	
Económica	Estrategia comercial	4	80,0%	

*Tabla 10. Consolidado Indicador Nuevos mercados Modelo RISE ALFA AM SAS*

Este factor arroja un porcentaje medio, (65%), el cual se ve afectado por lo que se ha mencionado anteriormente y es la oportunidad de sostenibilidad, no existe un plan estratégico de mercado enfocado a participar en pro a ella, ni ninguna alianza estratégica que aporte o permita a la compañía avanzar a nivel mercados verdes.

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

## Tecnología

TECNOLOGÍA		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Democratización de la Tecnología	4,5	90,0%	70,0%
Ambiental	Tecnologías limpias	1,5	30,0%	
Gerencial	Prospectiva	4	80,0%	
Económica	Transferencia tecnológica	4	80,0%	

*Tabla 11. Consolidado Indicador Tecnología Modelo RISE ALFA AM SAS*

Se hace referencia al factor tecnológico en un porcentaje neutral (70%), mas no se hace énfasis en sus descriptores, ya que, el que presenta oportunidad de riesgo, es la misma debilidad que se viene mencionando a lo largo del informe, nulo impacto a la sostenibilidad, tanto a nivel organizativo, como de producción y administrativo.

**Indicadores financieros**

INDICADORES FINANCIEROS		Calificaciones		
Dimensión	Descriptor	Nivel	Dimensión	Factor
Social	Impacto en la Sociedad	1	20,0%	60,0%
Ambiental	Protección y/o recuperación del entorno	1	20,0%	
Gerencial	Valor Agregado ( EVA)	5	100,0%	
Económica	Desempeño financiero. De Liquidez- Endeudamiento-Rentabilidad- Actividad. En el último año fiscal	5	100,0%	

*Tabla 12. Consolidado Indicadores financieros Modelo RISE ALFA AM SAS*

En cuanto al factor indicadores financieros se debe prestar un alto porcentaje de atención, ya que se puede llegar a encontrar en riesgo (60%), esto en consecuencia a sus descriptivos social y ambiental, ya que es una compañía que tiene nula inversión en los stakeholders y en el aspecto social, ubicándolos en porcentaje de riesgo con (20%).

<sup>1, 2, 3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

## Plan Modelo Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial

La identificación del Plan del Modelo Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial identificada por el equipo consultor para la empresa ALFA AM SAS, se hace por medio de los factores y dimensiones que propone el modelo RISE y se clasifica de acuerdo a la prioridad que tiene la empresa según la siguiente escala:

- 1: Urgente
- 2: Muy importante
- 3: Importante
- 4: Relativo

RUTA DE INNOVACION Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL: PLAN RISE (CORTO PLAZO-MENOS DE UN AÑO)							
NOMBRE DEL FACTOR	DIMENSIÓN	ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	RECURSOS		DURACION EN MESES	RESPONSABLES POR ACTIVIDAD
				\$	HUMANOS		
Innovación	Gerencial	1. Implementación de indicadores que permitan medir qué tan innovadores son los servicios/productos de la compañía frente a la necesidad de los mercados.	2	\$ 1.000.000	Trabajadores internos	3	Directora de Innovación
Producción Sostenible	Ambiental	2. Implementación de proyectos ambientales como programas de manejo integral de residuos sólidos, ahorro de consumo de agua y energía; mejorar los procesos de cada trabajador en su hogar	1	\$ 1.000.000	Consultor externo	12	Directora de Innovación
	Económica	3. Inclusión del presupuesto para la gestión ambiental dentro de las actividades internas de la empresa	1		Trabajadores internos	5	Director Financiero
Liderazgo y Direccionamiento Estratégico	Social	4. Implementación de indicadores que permitan medir los resultados de la aplicación del código de ética y la política anticorrupción para los stakeholders	2	\$ 1.000.000	Trabajadores internos	6	Directora de Innovación
	Económica	5. Manejo de indicadores de desempeño financiero que permitan comparar el crecimiento que ha tenido la empresa	4		Trabajadores internos	8	Director Financiero
	Ambiental	6. Implementación de programas que permitan la rendición de cuentas en desarrollo sostenible, las cuales muestren el avance y los indicadores de los proyectos ambientales que son implementados dentro de la empresa	3	\$ 2.500.000	Consultor externo	10	Directora de Innovación
Cultura Organizacional	Económica	7. Mejoramiento en los programas de inversión en proyectos que generen impactos positivos en la sociedad e indicadores que permitan medir el desempeño económico estratégico de la empresa	4	\$ 5.000.000	Trabajadores internos	6	Directora de Innovación
Reconocimiento	Ambiental	8. Reconocimientos a los trabajadores que pongan en práctica los proyectos ambientales que desarrollará la empresa y las iniciativas para formar parte de estos y mejorar las acciones en pro del beneficio del medio ambiente	2	\$ 3.000.000	Trabajadores internos	3	Directora de Innovación
	Social	9. Implementación de criterios para evaluar la felicidad en el ámbito laboral	2		Trabajadores internos	4	CEO
Procesos Colaborativos	Económica	10. Incorporar estrategias que permitan a los trabajadores participar en programas de voluntariado corporativo	4	\$ 2.500.000	Consultor externo	12	CEO y Directora de innovación
Nuevos mercados	Ambiental	11. Generación de nuevas iniciativas basadas en sostenibilidad que permita la apertura y penetración de los servicios de la empresa en nuevos mercados	3	\$ 3.500.000	Consultor externo	6	Directora de Innovación
Indicadores Financieros	Social	12. Investigar cuáles son las posibilidades y beneficios para invertir en los stakeholders	4		Trabajadores internos	12	Director comercial
<b>TOTAL RISE EN UN AÑO</b>				<b>\$ 18.500.000</b>			

Tabla 132. Plan Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial ALFA AM SAS

De acuerdo a la clasificación por factores, se puede identificar donde la empresa ALFA AM SAS debe enfocar sus esfuerzos y mejorar sus procesos, para lo cual se determinarán acciones y actividades en el Plan del Modelo RISE.

Para el factor de innovación en la dimensión social obtuvo una calificación nivel 2, donde se indica que los procesos de innovación en la empresa se trabajan de manera informal. Se propone hacer la implementación de indicadores que permitan medir qué tan innovadores son los servicios/productos de la compañía frente a la necesidad de los mercados. Este factor de innovación busca impulsar a la empresa para implementar nuevos procesos, ideas, servicios y productos con el fin de mejorar los ingresos.

Es importante resaltar, que en este momento los servicios y productos que ofrece la unidad de negocio Neurobusiness, están enfocados hacia el marketing especialmente para la industria farmacéutica, se otorga una prioridad 2 (muy importante), lo que permitirá a la empresa expandir sus servicios en diferentes industrias, teniendo en cuenta cuáles son las oportunidades competitivas frente a la competencia. Implementar el factor de innovación en ALFA AM SAS permitirá realizar cambios estratégicos y motivar a los empleados a participar en las diferentes iniciativas de innovación para que en conjunto se puedan generar cambios en los productos o servicios que ya se ofrecen o crear nuevos, lo que trae como beneficio mejora en los procesos actuales y atraer nuevos clientes de nuevos mercados y así poder incrementar las ventas.

Para el factor de producción sostenible para la dimensión ambiental se obtuvieron calificación de 1, 2 y 1 en las dimensiones de agua, energía y residuos sólidos, respectivamente. En consecuencia a lo mencionado, se identificó que la empresa debe enfocarse en mejorar estos

<sup>1,2,3</sup> Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

procesos, razón por la cual se otorgó una prioridad nivel 1. Dentro del plan se propondrá hacer la implementación de programas ambientales dentro de la unidad de negocio Neurobusiness. Teniendo en cuenta que los trabajadores el 90% del tiempo trabajan en casa y en este momento no se cuenta con ningún enfoque ambiental.

Para la aplicación de estos proyectos se propone iniciar desde la educación ambiental a los trabajadores aplicándola de la siguiente manera:

- Residuos sólidos: clasificación apropiada de los residuos en orgánicos e inorgánicos, manejo adecuado y consejos para disminuir la cantidad de producción.
- Agua: Concientización del consumo de agua en actividades diarias y cómo esto permitirá ahorrar el consumo y el beneficio económico que trae consigo poner en práctica los consejos,
- Energía: Concientización del consumo de energía y actividades que pueden generar una disminución en este.

Durante el periodo de un año se llevarán a cabo diferentes campañas de sensibilización y la implementación de indicadores que permitan medir el funcionamiento de estas iniciativas.

Para el factor de liderazgo y direccionamiento estratégico, se identifican 3 dimensiones en las cuales la empresa tiene que ahondar sus esfuerzos, social con una prioridad 2, económica con prioridad 4 y ambiental con prioridad 3. En la dimensión social se propone la implementación de indicadores que permitan medir los resultados de la aplicación del código de ética y la política para los stakeholders, esto con el fin de que el área comercial y de proyectos de Neurobusiness tenga una fácil identificación de qué proveedores cumplen con los requisitos y las políticas que tiene la empresa para asegurar en los proyectos el beneficio mutuo.

En la dimensión económica se propone el manejo de indicadores de desempeño financiero que permita comparar el crecimiento que ha tenido la empresa, se le otorga prioridad 4, debido a que, actualmente la empresa cuenta con un análisis de indicadores mensual, pero estos no son compartidos con todos los trabajadores de la empresa sino sólo a nivel gerencial. Se busca implementar informes que reflejen indicadores de liquidez, rentabilidad, gestión y control de riesgos; para implementar acciones de mejora o de buenas prácticas sobre cada uno de estos y permitir medir el crecimiento que ha tenido la empresa durante un periodo determinado de tiempo.

Para la dimensión ambiental se propone hacer la implementación de programas que permitan la rendición de cuentas en desarrollo sostenible, las cuales muestre el avance y los indicadores de los proyectos ambientales que son implementados dentro de la empresa, lo cual también permitirá medir la eficiencia de los programas que se proponer para implementar en el factor de producción sostenible.

Para el factor de cultura organizacional se tienen en cuenta la dimensión económica, la cual obtuvo una clasificación de 4,2 para lo cual se otorga una prioridad 4, ya que se busca mejorar los programas de inversión en proyectos que generaren impactos positivos en la sociedad e indicadores que permitan medir el desempeño económico estratégico de la empresa. Por medio de este se quiere generar alianzas con stakeholders que permitan trabajar en proyectos que beneficien comunidades.

Para el factor de procesos colaborativos se tiene en cuenta la dimensión económica por la cual se busca incorporar estrategias que permitan a los trabajadores participar en programas de voluntariado corporativo. Al igual que el factor anterior, se busca generar oportunidades para los empleados de ALFA AM SAS y Neurobusiness para que participen en causas sociales y ambientales que estén encaminadas hacia los objetivos de la empresa, aportando un mayor valor estratégico e impacto en la compañía, lo que también generará mayor reconocimiento por parte de los stakeholders y de los clientes que actualmente trabajan con la empresa.

En cuanto al factor de reconocimiento, se tienen en cuenta la dimensión ambiental donde se propone generar reconocimientos a los trabajadores que pongan en práctica los proyectos ambientales que desarrollará la empresa y las iniciativas para formar parte de estos y mejorar las acciones en pro del beneficio ambiental, este factor se encontrará ligado al factor de producción sostenible; esto por medio de las campañas de sensibilización se buscará que los empleados participen activamente, dándoles reconocimientos y beneficios importantes para que se motiven a poner en práctica las acciones que se encuentran para la gestión integral de residuos sólidos, ahorro de consumo de agua y energía.

En cuanto a la dimensión social se otorga una prioridad 2, ya que la empresa considera que es un aspecto importante para resaltar dentro del plan, aunque actualmente cuentan con un buen clima organización, se debe establecer indicadores que midan bajo criterios claros la felicidad de los trabajadores, estas se realizaran por medio de encuestas tipo semáforo y conversaciones uno a uno.

“Los empleados que están satisfechos, tienden a ser más felices y a motivarse más por el trabajo, son más productivos y disminuyen en gran medida las ausencias, se consideran defensores de la marca de su empresa”

En el factor nuevos mercados en la dimensión ambiental, se propone generar nuevas iniciativas basadas en sostenibilidad que permitirá la apertura y penetración de los servicios de la empresa en nuevos mercados. La sostenibilidad empresarial se ha vuelto una cultura dentro de las empresas y un factor importante que miden los stakeholders cuando toman la decisión de trabajar con una empresa, esto debido a la conciencia ambiental que se ha venido inculcando en los últimos años y que las empresas buscan implementar basándose en los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Implementar estas iniciativas dentro de ALFA AM SAS y Neurobusiness permitirá generar más reconocimiento dentro de sus clientes y la competencia, ya que los consumidores buscan acceder a productos y servicios de empresas que estén comprometidas con el medio ambiente, lo que generará un incremento en ventas y competitividad, junto con la satisfacción en los clientes y trabajadores.

Para el último factor de indicadores financieros, se tiene en cuenta la dimensión social a la cual se le otorga una prioridad 4 y se propone investigar cuáles son las posibilidades y beneficios para invertir en los stakeholders. Actualmente, algunos de los servicios de tecnología que ofrece Neurobusiness se realizan por medio de proveedores aliados, donde se buscará generar

alianzas estratégicas y más unión en pro de los beneficios que puede obtener un cliente y la competitividad que puede ganar la empresa.

**Cronograma implementación Modelo Ruta Innovación y Sostenibilidad Empresarial**

El tiempo contemplado para hacer la implementación del Plan RISE se realizará en un periodo de corto plazo (12 meses), identificando las actividades que tendrán prioridad de acuerdo a la clasificación y necesidades de la empresa, aclarando que, desde el primer mes, las 12 estrategias se iniciarán a trabajar por parte de la Dirección de Innovación y la Dirección de Proyectos y Comercial.

CRONOGRAMA RISE														
ACTIVIDADES POR DESCRIPTOR	PRIORIDAD	DURACION EN MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Implementación de indicadores que permitan medir qué tan innovadores son los servicios/productos de la compañía frente a la necesidad de los mercados.	2	3	█	█	█									
2. Implementación de proyectos ambientales como programas de manejo integral de residuos sólidos, ahorro de consumo de agua y energía; mejorar los procesos de cada trabajador en su hogar	1	12	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
3. Inclusión del presupuesto para la gestión ambiental dentro de las actividades internas de la empresa	1	5	█	█	█	█	█							
4. Implementación de indicadores que permitan medir los resultados de la aplicación del código de ética y la política anticorrupción para los stakeholders	2	6	█	█	█	█	█	█						
5. Manejo de indicadores de desempeño financiero que permitan comparar el crecimiento que ha tenido la empresa	4	8	█	█	█	█	█	█	█	█				
6. Implementación de programas que permitan la rendición de cuentas en desarrollo sostenible, las cuales muestren el avance y los indicadores de los proyectos ambientales que son implementados dentro de la empresa	3	10	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	
7. Mejoramiento en los programas de inversión en proyectos que generen impactos positivos en la sociedad e indicadores que permitan medir el desempeño económico estratégico de la empresa	4	6	█	█	█	█	█	█						
8. Reconocimientos a los trabajadores que pongan en práctica los proyectos ambientales que desarrollará la empresa y las iniciativas para formar parte de estos y mejorar las acciones en pro del beneficio del medio ambiente	2	3	█	█	█									
9. Implementación de criterios para evaluar la felicidad en el ámbito laboral	2	4	█	█	█	█								
10. Incorporar estrategias que permitan a los trabajadores participar en programas de voluntariado corporativo	4	12	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
11. Generación de nuevas iniciativas basadas en sostenibilidad que permita la apertura y penetración de los servicios de la empresa en nuevos mercados	3	6	█	█	█	█	█	█						
12. Investigar cuáles son las posibilidades y beneficios para invertir en los stakeholders	4	12	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█

**Tabla 13. Cronograma RISE ALFA AM SAS**

También se identifica que para las actividades priorizadas de manera urgente, se tomará un plazo mínimo de 5 meses y máximo de 12 meses, teniendo en cuenta que muchas de estas, en especial la dimensión ambiental no ha sido implementada en la empresa y se debe empezar desde cero con los programas y proyectos que se proponen llevar a cabo.

1, 2, 3 Estudiantes de la Universidad EAN, unidad de estudio de seminario de investigación RISE de la Especialización Gerencia de Proyectos

## Conclusiones

- Actualmente las empresas buscan mejorar sus procesos mediante la innovación y la sostenibilidad ya que son la base para convertirse en empresas más competitivas debido a que esto implica que se realicen mejoras en la manera en la que se realizan las cosas. A partir del análisis realizado a los resultados obtenidos en la matriz, se pueden identificar los factores y dimensiones en los cuales la empresa está presentando oportunidades de mejora y así establecer un plan de mejoramiento enfocando esfuerzos a los requerimientos de esta.
- El factor de producción sostenible fue el proceso el que presentó mayor riesgo, esto se debe a que hay actualmente un desconocimiento sobre los impactos ambientales directos e indirectos de a ejecución de sus labores. Teniendo esto en cuenta la empresa implementará a partir del año 2023 campañas en las que sea de conocimiento para todos en los que se enseñe acerca de la reducción de consumos y desperdicios, aprovechamiento de recursos y concientización de la importancia en la implementación de nuevos hábitos de consumo.
- Alfa AM SAS, es una compañía estable que aunque como lo mencionamos anteriormente presenta oportunidad en diferentes factores, también es importante resaltar sus fortalezas en otros; no obstante, para los factores con prioridades 1 a 2, ya se evaluaron diferentes planes de acción para la tracción de los mismos.

- Los planes de acciones estipulados, se encuentran a corto y mediano plazo, en consecuencia de la urgencia de alguno de ellos.
- Producción sostenible es el factor con prioridad más alta, debido a la necesidad de implementación de planes en pro a esto, cabe resaltar que la compañía actualmente no cuenta con ningún programa de sensibilización ambiental.
- Para la compañía Alfa AM SAS, es de alta importancia, la tracción de oportunidades en el factor de innovación, en consecuencia a que los procesos de en la empresa se trabajan de manera informal.

## Referencias

ALFA AM SAS. (2017). *POLÍTICA DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO*. Bogotá.

ALFA AM SAS . (2015). *POLÍTICA DE ALCOHOL, DROGAS Y TABACO* . Bogotá.

Apd, R. (2022, 22 noviembre). *Sostenibilidad empresarial: las mejores estrategias para lograrla*. APD España. <https://www.apd.es/estrategias-sostenibilidad-empresarial/>

Equipos & Talento . (2021, 29 enero). *¿Cómo medir la felicidad de los trabajadores?*. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2021/01/29/como-medir-la-felicidad-de-los-trabajadores>

Molano, C. G., & Martínez Campo, J. L. (2014). *Gerencia Estratégica E Innovación Empresarial: Referentes Conceptuales*. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/2bd57c817d6dc7e54f926cb147d4a7d3/1?pq-origsite=gscholar&cbl=4801096>

Pérez-Uribe, R., Ramírez- Salazar, MdP., Martínez, JA., y Ramírez-Salazar, CF. (2019). *RISE- Aplicativo 5. junio 2020-*. Universidad EAN.

Ramírez- Salazar, MdP., y Pérez- Uribe, R. (2020). Capítulo 1: Generalidades. En el libro por publicarse: *Modelo RISE- Ruta de innovación y sostenibilidad empresarial-*. Universidad EAN.

Voluntare. (2019, 9 enero). *Qué es el Voluntariado Corporativo*. <https://www.voluntare.org/que-es-el-voluntariado-corporativo/>