

Encabezado: INFORME PRACTICA EMPRESARIAL ODATA COLOMBIA S.A.S.

INFORME PRACTICA EMPRESARIAL ODATA COLOMBIA S.A.S

David Alejandro Aguilar Bonilla

Diciembre 2019

Docente: Pilar Marcela González Martínez

Fundación Universitaria Jorge Tadeo Lozano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Bogotá D.C.

Copyright © 2019 por David Alejandro Aguilar Bonilla. Todos los derechos reservados.

Resumen

El presente informe trata sobre Odata Colombia S.A.S, empresa de origen brasileño que escogió a Colombia como el primer país para su expansión global.

El estudiante, ha sido el primer practicante que la empresa ha tenido en su poca trayectoria (2 años) por lo cual, el objetivo principal del informe será compartir los aspectos generales/básicos de la compañía e industria, explicar el recorrido que ha tenido hasta la fecha, exponer la gran perspectiva y visión que se tiene para los próximos 3 años y estructurar las funciones, deberes, responsabilidades del joven David Alejandro Aguilar Bonilla durante los seis meses de la práctica.

A lo largo del semestre el estudiante no tuvo acceso directo a información gerencial o estratégica de la casa matriz (Odata Brasil), por lo tanto, como propuesta de acción de mejora se realiza el ejercicio académico de creación de matrices/herramientas estratégicas para Odata Colombia S.A.S.

Abstract

This report is about Odata Colombia S.A.S, a Brazilian company that chose Colombia as the first country for its global expansion.

The student has been the first trainee that the company has had in its 2-year corporate history. therefore, the main objective of the report will be to share the general / basic aspects of the company and industry, explain the path he has followed up to now, show the perspective and vision the company has for the next three years and structure David's duties and responsibilities during a 6-month internship period.

Throughout the semester the student didn't have direct access to managerial or strategic information of the parent company (Odata Brazil), therefore, as an improvement action proposal will be the creation of Odata Colombia S.A.S matrices/strategic tools and will be carried out as an academic exercise.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO 1 INTRODUCCION Y PRESENTACION ODATA.....	1
Razón social	1
Naturaleza de la organización	1
Ubicación de la empresa.....	4
Misión.....	5
Misión propuesta	6
Visión	7
Visión propuesta.....	7
Valores.....	7
Portafolio de productos y servicios de la empresa	9
Servicios.....	12
Portafolio.....	12
Proceso de mercadeo y venta del portafolio.....	12
CAPITULO 2 CARACTERISTICAS DEL CARGO DEL PRACTICANTE	14
Horario de trabajo.....	14
Jefe inmediato.....	14
Proceso de ubicación laboral	14
Organigrama.....	15
Conocimientos / Competencias de Trabajo.....	16
CAPITULO 3 ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL	18
Clientes.....	18
Proveedores	19
Competencia.....	20
Entes reguladores	21
Grupos de presión.....	22
Ámbitos	22
Cultura Organizacional.....	23
CAPITULO 4 PROPUESTA DE ACCIÓN DE MEJORAMIENTO.....	27
Modelo de negocio canvas	27
Matriz PCI	32
Matriz EFI	33
Matriz EFE	34
Matriz DOFA	35

Estrategias	36
Matriz PEYEA	37
Matriz del Boston Consulting Group (BCG)	39
Conclusiones	42
Bibliografía	46

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Componentes básicos de una declaración de misión	5
Tabla 2. Características de una declaración de misión.....	6
Tabla 3. Interpretación resultados matriz PCI.....	33

LISTA DE IMÁGENES

Figura 1. Trayectoria, hitos ODATA (casa matriz).	1
Figura 2. Inauguración data center BG01.	2
Figura 3. Expansión para toda América Latina.....	2
Figura 4. Artículo periódico Portafolio inauguración data center BG01.....	3
Figura 5. Artículo periódico La República, inauguración data center BG01.	3
Figura 6. Artículo periódico La República, inauguración data center BG01.	4
Figura 7. Certificaciones en diseño y construcción.	11
Figura 8. Certificaciones en proceso.	11
Figura 9. Organigrama ODATA Colombia S.A.S.....	15
Figura 10. Modelo canvas ODATA Colombia S.A.S.....	28
Figura 11. Matriz PCI	32
Figura 12. Matriz EFI.....	33
Figura 13. Matriz EFE	34
Figura 14. Resultado análisis MEFI y MEFE	34
Figura 15. Matriz MIME.....	35
Figura 16. Matriz DOFA ODATA Colombia S.A.S.....	35
Figura 17. Valoración dimensiones.	37
Figura 18. Matriz PEYEA.....	38
Figura 19. Ilustración grafica Matriz BCG.	41
Figura 20. Evaluación de la práctica empresarial parte 1.	44
Figura 21. Evaluación de la práctica empresarial parte 2.	45

CAPITULO 1 INTRODUCCION Y PRESENTACION ODATA

Razón social

ODATA COLOMBIA S.A.S.

Naturaleza de la organización

Odata Colombia es una empresa de origen brasilero y cuenta con reconocida experiencia, solidez y competencia de Patria Investimentos para la creación y desarrollo de la red más moderna y eficiente de data centers de América Latina.

Fundada en junio de 2015, la empresa se creó con el objetivo de ofrecer toda la infraestructura para abarcar servidores que procesen información con distribución local y global.

En mayo de 2017 se inauguró el primer data center de Odata recibiendo el nombre de SP01.

(ODATA, 2019)

Trayectoria

ODATA achieved key strategic milestones so far



Figura 1. Trayectoria, hitos ODATA (casa matriz).

Fuente: (ODATA)

En paralelo a la operación en Brasil, Odata comenzó su expansión internacional hacia América Latina con inversiones inicialmente en Colombia. La construcción inicio en 2018 en

zona franca, la zona franca más cerca de la ciudad de Bogotá, la capital de Colombia y fue nombrado DC BG01, el día de hoy ya se encuentra en operación y en desarrollo de sus siguientes fases para terminación.



Figura 2. Inauguración data center BG01.
Fuente: (ODATA)

Otros data centers están bajo desarrollo y estudio de expansión en el territorio brasileño y países de América Latina.

ODATA está en America Latina

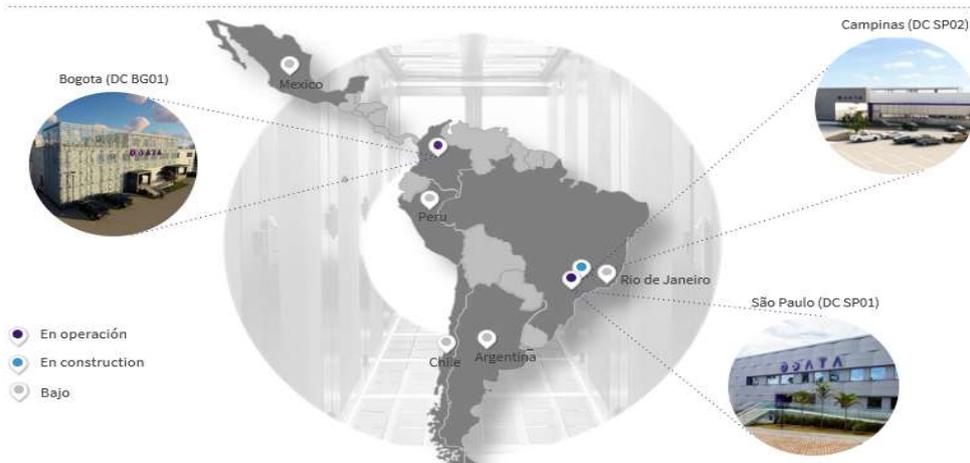


Figura 3. Expansión para toda América Latina.
Fuente: (ODATA)



Figura 4. Artículo periódico Portafolio inauguración data center BG01.
Fuente: (Portafolio, 2019)

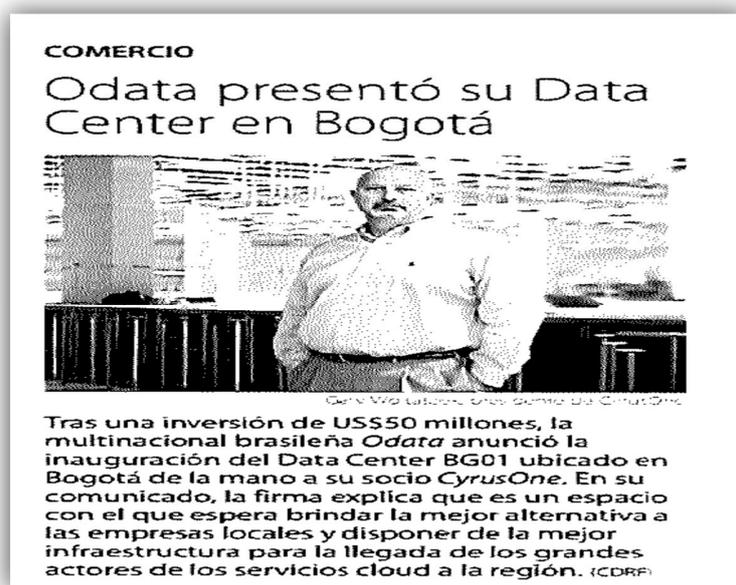


Figura 5. Artículo periódico La República, inauguración data center BG01.
Fuente: (La Republica, 2019)



Figura 6. Artículo periódico La República, inauguración data center BG01.
Fuente: (La Republica, 2019)

Ubicación de la empresa

Oficina principal Odata: Calle 87 # 10 – 93.

Data center BG01: se ubica en Zona Franca Metropolitana; Autopista Medellín - Cota, Cundinamarca.

Teléfono: +571 7682953

Página web: <https://odatacolocation.com>

Misión

En la tabla 1 se hace descripción de una declaración de misión eficaz, la cual contempla 9 componentes; en la tabla 2 se observa características adicionales que soportan y complementan dichos componentes.

Tabla 1.
Componentes básicos de una declaración de misión

Componentes de una declaración de misión
1. Clientes: ¿quiénes son los clientes de la empresa?
2. Productos o servicios: ¿cuáles son los principales productos de servicios de la empresa?
3. Mercados: geográficamente, ¿dónde compite la empresa?
4. Tecnología: ¿está la empresa actualizada en el aspecto tecnológico?
5. Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad: ¿está la empresa comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?
6. Filosofía: ¿cuáles son las creencias, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?
7. Concepto propio: ¿cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa?
8. Preocupación por la imagen pública: ¿es la empresa sensible a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales?
9. Interés en los empleados: ¿son los empleados un activo valioso para la empresa?

Fuente: (Fred R., 2003, págs. 68-69)

Con relación a lo anterior, el estudiante al no tener acceso directo a información gerencial o

estratégica de la casa matriz (Odata Brasil), plantea la siguiente propuesta de declaración de misión para Odata Colombia así:

Misión propuesta

Proveer infraestructura y servicios de data center con lo más altos criterios y estándares de excelencia, disponibilidad, confiabilidad y eficiencia existente en y para toda Latinoamérica. Contamos con un talento humano impecable, capacitado para operar cada uno de los procesos directivos, tecnológicos y técnicos del data center. Estamos comprometidos en contribuir a la sociedad con un desarrollo óptimo de los recursos ambientales, a la operatividad y necesidades de nuestros los clientes, bienestar y crecimiento profesional y personal de los colaboradores.

Tabla 2.

Características de una declaración de misión

Características de una declaración de misión

1. Tiene amplio alcance; no incluye montos monetarios, cifras, porcentajes, proporciones u objetivos.
2. Su extensión es menor a 250 palabras.
3. Es inspiradora.
4. Identifica la utilidad de los productos de una empresa.
5. Revela la responsabilidad social de la empresa.
6. Toma en cuenta nuevo componentes: clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, preocupación por la supervivencia/el crecimiento/la rentabilidad, filosofía, autoconcepto, preocupación por la imagen pública, preocupación por los empleados.
7. Es conciliatoria
8. Es perdurable

Fuente: (Fred R, Administración Estratégica, 2013)

Visión

La visión propone la condición posible o deseable de la empresa en el futuro. Las características que se deben tener en cuenta en la realización de una visión son: incluir metas específicas, ser claro al decir como se ve en el futuro el negocio, en lo posible fijar con año futuro como se reflejan o como se ve la empresa en ese año propuesto, ser flexible, alcanzable, visualizable, comunicable y deseable. (Fred R., 2003, pág. 61)

Con relación a lo anterior, el estudiante al no tener acceso directo a información gerencial o estratégica de la casa matriz (Odata Brasil), plantea la siguiente propuesta de declaración de visión para Odata Colombia así:

Visión propuesta

Odata Colombia se convertirá para el año 2023 en una compañía referente de servicios de tecnología de la información (TI) en todo AMERICA. Su alta conectividad, participación y progreso le permitirá ser parte del desarrollo tecnológico y social en América Latina.

Valores

- 🚩 Generar valor para clientes y accionistas: ofreciendo servicios innovadores, de calidad y competitivos.
- 🚩 Gestión ética transparente y participativa: Estimular la participación de los colaboradores en nuestra gestión, de forma ética y transparente. (ODATA)
- 🚩 Valorizar el equipo y el ambiente de trabajo: Contribuir con el crecimiento profesional de los colaboradores y promover un buen ambiente de trabajo, basado en el profesionalismo, reconocimiento y respeto. (ODATA)
- 🚩 Espíritu empresarial: incentivar y reconocer actitudes e iniciativas innovadoras que potencialicen el resultado de ODATA y de sus clientes. (ODATA)

- 🚦 Sostenibilidad y responsabilidad social: Optimizar el uso de los recursos naturales en el desarrollo de nuestras actividades y fomentar prácticas de acción social, y de esta forma equilibrar nuestros intereses con los de la sociedad. (ODATA)

Los valores anteriormente expuestos se presentan en detalle a cada colaborador cuando es contratado. Puntualmente se desarrollan de la siguiente manera

- 1) En los primeros días donde se realiza la capacitación, inducción, socialización, entrenamiento en su respectiva labor, el empleado asume el compromiso de aportar y entregar constantemente el 100 % de su capacidad intelectual mecánica y profesional a la empresa.
- 2) Odata Colombia a través de una evaluación que realiza anualmente, materializa el esfuerzo y entrega de las competencias que se explican desde el inicio. La evaluación está compuesta por preguntas de selección múltiple y una pregunta abierta. Este mecanismo evaluativo se conoce como una evaluación 360 grados y consiste en recibir una retroalimentación de competencias por parte del jefe directo, un par y una autoevaluación; si la persona es jefe su equipo entra a evaluarlo.
- 3) A partir de los resultados obtenido se genera un plan de desarrollo individual diseñado y ejecutado por cada persona en la organización en compañía de sus jefes directos.
- 4) Finalmente se generan un seguimiento cada vez que el colaborador o el jefe lo crea necesario, esto con el objetivo de mejorar las falencias reveladas en el resultado de la evaluación. De esta forma Odata Colombia confirma que cada colaborador este acorde en el cumplimiento del plan estratégico, la misión, la visión y valores organizacionales.

Portafolio de productos y servicios de la empresa

Odata Colombia es una empresa prestadora de servicios e infraestructura de tecnología de la información y principalmente se enfoca en invertir y construir, según el requerimiento del cliente, y operarlo una vez el proyecto esté terminado. Al ser operadores de data center bajo la especialidad de colocación (colocation), Odata (casa matriz) se convierte en el primer operador de data center bajo esta categoría en América latina.

El servicio de colocación o como es conocido en inglés, colocation, está orientado a empresas con alto potencial de crecimiento, que buscan escalabilidad, flexibilidad y seguridad; este es el proyecto al que le apuesta Odata Colombia, ofrecer entornos totalmente dedicados y altamente seguros, con energía y refrigeración hechos a la medida para cada caso o necesidad del cliente.

En detalle, la oferta comercial de Odata Colombia es el alquiler/arrendamiento de cada metro cuadro que se encuentra en el data center (los metros cuadrados en este tipo de mercado se conocen como oferta de área blanca o disponibilidad de área blanca). La compañía cuenta con una área disponible total de 2400 mts² equivalente a 8MVA “MVA es la abreviatura de *megavoliamperio*, equivale a la potencia aparente de 1 voltio x 1 amperio x 10⁶” (Wikipedia, 2019); El área encargada de ofrecer el área blanca, principalmente busca generar una venta y distribución a gran escala, es decir cubrir todos los metros cuadros posibles, preferiblemente con un solo cliente o en su defecto con varios pequeños clientes que no posean un manejo de información extenso.

En cuanto al tipo de cliente objetivo, Odata Colombia requiere que este tenga una operación de información grande o extensa ya sea interna o externamente, ya que el propósito es poder ocupar de 100 a 200 racks “Rack es un término inglés que se emplea para nombrar a la estructura que permite sostener o albergar un dispositivo tecnológico o servidores” (Pérez Porto & Gardey,

2013) con un solo cliente, sin embargo, existe la posibilidad de cerrar un trato de 1 unidad de rack, aunque no sea lo ideal para ninguno ya que según el concepto de economía a escalas a mayor volumen su costo disminuye generando una ventaja competitiva o de mercado (Krugman & Wells, 2006).

Odata (casa matriz) se desarrolló bajo el foco y experiencia de Colocation. A partir de allí surgen las siguientes soluciones innovadoras a resaltar para la infraestructura de Data center:

- 1) **Foco de colocation:** Consiste netamente en el alquiler de espacio donde se ubican los servidores. Se ofrece toda la infraestructura para que dichos servidores nunca se apaguen, tengan energía constante y su temperatura sea la adecuada. En ningún momento Odata Colombia manipula, enciende, apaga, configura, gestiona o administras las bases de datos de sus clientes.
- 2) **Ultraconectividad:** Odata Colombia, al no ser operador de telecomunicaciones permite el ingreso de distintos operadores de telecomunicaciones en el data center.
- 3) **Eficiencia energética:** La energía consumida de los servidores, aires acondicionados, equipos de oficina y monitorio es mucha, es por es que Odata Colombia cuenta con equipos de última tecnología que aprovecha al máximo los recursos, inclusive los factores externos no controlables, como el frio de zona franca en las madrugadas; la tecnología es tan avanzada que permite suspender de manera autónoma y eficiente su mecanismo de acondicionamiento ahorrando así energía. El área de ingeniería actualmente está evaluando un proyecto de compra de UPS (sistema de alimentación ininterrumpida) de referencia adiabática, estos equipos no requieren baterías.
- 4) **Alta disponibilidad:** Operatividad 7x24x365.

- 5) **Rápida implementación:** La construcción del data center BG01 tardo alrededor de 5 meses en su primera fase, este tiempo es considerablemente corto dado el alcance y dimensión del proyecto; para la segunda fase se espera que se construya en 6 meses aproximadamente.
- 6) **Solides financiera:** Odata (casa matriz) proviene de un fondo inversiones.
- 7) **Excelencia operacional.**
- 8) **Flexibilidad y escalabilidad.**
- 9) **Rígidos estándares de seguridad:**



Figura 7. Certificaciones en diseño y construcción.

Fuente: (ODATA, 2019)

Odata Colombia cuenta con certificación Tier III en Design y Facility del Uptime Institute las cuales brindan, como afirma Tigo, compañía de telecomunicaciones, cito:

cualidades únicas, una de ellas es la disponibilidad del 99.982% teniendo solo la posibilidad de estar fuera de servicio por 1 hora y media al año. Todos los componentes de su infraestructura deben contar con un componente extra, tienen doble línea de alimentación para todos sus equipos y permite realizar tareas de mantenimiento sin afectar a los servicios alojados en él. (2019)



Figura 8. Certificaciones en proceso.

Fuente: (ODATA, 2019)

Servicios

Odata Colombia únicamente ofrece un servicio.

Servicio de colocación: Como anteriormente se mencionó en la pag.10, la palabra *Colocation* indica el proceso de arrendamiento del área blanca ubicada en el data center. Odata Colombia cuenta con un área blanca disponible de 2.400 mts² equivalente a 8 MVA de potencia y 1000 unidades de Rack. Este servicio se presta de 4 maneras.

Portafolio

- 1) **Wholesale:** Salsa completas donde se alojan de 100 a 200 racks, se construye un área especial donde se ubican los rack del cliente.
- 2) **Cages (separación, confinar):** El cliente ubica los racks en una sala con acceso exclusivo a una jaula, esto garantiza toda la seguridad de información e infraestructura. En la sala se ubican otros clientes.
- 3) **Racks (retail):** Alquiler espacio por unidades de rack.
- 4) **Bullid to suit:** Consiste en la construcción a medida de un data center (Odata Colombia suministra el capital) dado que el cliente no necesita o desea quedarse con ese activo y tampoco cuenta con la inversión para dicha construcción. Se pacta un alquiler de 10 a 15 años con la compañía.

Cabe resaltar que todo el portafolio se ejecutan bajo el principio de ultraconectividad, concepto explicado en la en la pag.10, soluciones innovadoras de la infraestructura del data center BG01.

Proceso de mercadeo y venta del portafolio

Odata Colombia se encuentra en proceso de desarrollo en el área de mercado y venta del portafolio, no obstante, los parámetros básicos consisten en:

1. Entendimiento y focalización del mercado objetivo.
2. Identificación de empresas con potencial.
3. Diseño y creación del plan de trabajo.
4. Contacto con la dirección de tecnologías de información de la empresa.
5. Concretar cita.

El área comercial de Odata Colombia, encargada de garantizar el cumplimiento de los objetivos de venta y la fuente principal de ingresos, desarrolla estudios que ubican a los clientes con gran potencial para la empresa, teniendo en cuenta variables principalmente de carácter macroeconómico las cuales en parte describen la situación económica del país; algunas de ellas son: Producto Interno Bruto, índices del precio del consumidor, tasa de desempleo, comportamiento de los sectores de interés, hitos nacionales años anteriores, entre otros; esto permite que los clientes consideren en aceptar con más seguridad la opción de contratar los productos y servicios que ofrece Odata Colombia.

Por otro lado, se plantean el siguiente parámetro, el cual consiste en tener “partners” o socios de negocios. En teoría se busca realizar alianzas estratégicas con fabricantes o empresa de software, servicios o hardware, y que su proceso de distribución complemente la venta con el servicio de data center; este genera un aprovechamiento máximo de fuerza de venta la cual se produce a nivel nacional. De igual forma se busca principalmente que sean integradores de soluciones al ofrecer, además de su portafolio, los servicios de data center a sus clientes. Algunas empresas son Hewlett-Packard, Microsoft y Sisco Systems.

CAPITULO 2 CARACTERISTICAS DEL CARGO DEL PRACTICANTE

Horario de trabajo

Lunes a viernes de 8AM a 5PM.

Cargo: Practicante universitario.

Funciones:

1. Recibir, controlar, coordinar, administrar y organizar las facturas de Odata Colombia S.A.S.
2. Control y ejecución de flujo de caja.
3. Registro de facturas.
4. Pagos a terceros.
5. Manejo de proveedores.
6. Comunicación constante con el área equivalente en Brasil.

Jefe inmediato

Nombre: Nancy Milena Rodríguez Valderrama

Teléfono: +57 3144830851

Cargo: Coordinadora Administrativa y Financiera.

Correo: nancy.rodriguez@odatacolocation.com

Proceso de ubicación laboral

La experiencia fue por momentos frustrante para el estudiante, tuvo 5 entrevistas en 4 empresas con diferentes actividades económicas. Inicialmente el estudiante tomo los consejos de la universidad y también busco en bolsas de empleo ofertas laborales para practicas universitarias; es sorprendente el sentimiento que agobio al estudiante el no ser contratado en el primer intento; por un lado defendía fuertemente su situación, el no tener experiencia, y que por

tratarse de una práctica universitaria no tendría inconveniente y sería aceptado rápidamente, sin embargo no fue así, las empresas buscaban algo más en los estudiantes, preferiblemente que ya hubiera tenido experiencia en una empresa, pero, ¿cómo es posible, si se supone que este sería el primer empleo formal de su formación?. El estudiante cumplía su deber preparándose y formándose educativamente en todos los aspectos, accedía a cursos gratuitos y pagos y repaso groso modo las materias más relevantes de la carrera, entre otras.

Análisis personal

✓ Fortalezas

- Formación constante en la carrera y en otras disciplinas.
- Perseverancia y confianza después de recibir un: “no continuas en el proceso”.

✓ Debilidades

- Inseguridad pos-entrevista.
- No ser una persona desapegada a comportamientos y actitudes pasadas.
- Tomar todo personal.

Organigrama

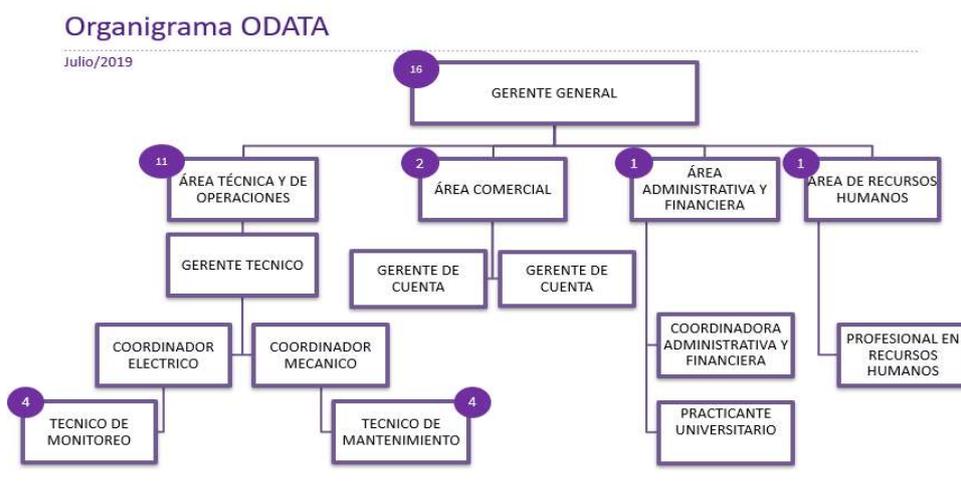


Figura 9. Organigrama ODATA Colombia S.A.S.
Fuente: (ODATA, 2019)

Conocimientos / Competencias de Trabajo

El camino recorrido del estudiante durante estos cinco años de estudio le ha demostrado que cada competencia enseñada y vista en la universidad, en gran parte, representa una preparación teórica y práctica fuera de la institución académica. En muchas ocasiones el estudiante cuestionaba los temas y explicaciones vistos en el programa de administración de empresas y era tanta ingenuidad e ignorancia que nunca creyó estar expuesto a situaciones tan irreales y complejas en el mundo laboral; creía que tomarían años de esfuerzo y experiencia en una organización para involucrarse e impactar positivamente el entorno y perspectiva; no obstante fue cuestión de minutos en la práctica para entender que cada paso, pensamiento, criterio, actuación y experiencia tenía un comportamiento sistémico hacia el mundo real y que la formación es tan valiosa que agradece enteramente el haber compartido y tenido momentos con cada uno de los docentes de la facultad ciencias económicas y administrativas, entre otras. La preparación de una persona debe ser constante para lograr un futuro exitoso y los profesores son un claro ejemplo de ello.

Actualmente Odata Colombia ilustra y guía positivamente el inicio del estudiante en el mundo laboral; es maravilloso ver la trayectoria de cada integrante de la organización y la seguridad y destreza que se trasmite al trabajar en grupo. La mayoría de las competencias genéricas de tuning son aplicadas con severidad y constantemente en la labor del estudiante y en el desarrollo de la empresa. Hasta el momento y partiendo de la poca experiencia que tiene el estudiante en Odata Colombia puede resaltar lo siguiente: capacidad de abstracción, análisis y síntesis, capacidad de trabajo en equipo, compromiso con la preservación del medio ambiente, capacidad de formular y gestionar proyectos; los siguientes ítems son considerados de gran importancia dado el objetivo y desarrollo empresarial de Odata Colombia:

Compromiso ético: Esta competencia es primordial y vital ejecutarla y aplicarla dentro y fuera de la organización, como se ha mencionado anteriormente, Odata (casa matriz) surge de Patria Inversiones, un fondo de inversiones especializado en bienes raíces, infraestructura, construcción civil y empresarial, al igual o en similitud en desarrollo empresarial con la empresa Odebrecht; mundialmente se conoce el escándalo por el cual está pasando Odebrecht y como pone en duda el comportamiento de todas las empresas que componen este sector. De igual forma, Odata (casa matriz) al ser una multinacional, permite el desarrollo de habilidades para trabajar en contextos internacionales y capacidad de comunicación en un segundo idioma, así como las habilidades en el uso de las tecnologías de información y de la comunicación.

Con relación a el grado de desarrollo personal y profesional de estas competencias, el estudiante se encuentra en un nivel positivo y de firme progreso, con grandes estimaciones de cumplimiento en el medio plazo. Está claro que cada colaborador varía de uno a otro, sin embargo, todos forman un conglomerado de apoyo colectivo personal y profesional.

CAPITULO 3 ANALISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Cientes

Por voluntad corporativa este ítem será tratado de manera general, es decir sin documentar información con nombres propios o en detalle de los clientes.

Odata Colombia tiene dos focos fundamentales de mercado y un tercero en desarrollo. Cada uno, grosso modo explicara el comportamiento y actuar del mismo.

Existen clientes que contratan los servicios de data center con Odata Colombia y su objetivo y práctica empresarial se orienta a revender dicho servicio. Ellos están actúan como mayorista en la venta del servicio de data center. El/los motivo(s) por el cual trabajan de esta forma deriva de la capacidad y desarrollo que poseen en sus sistemas de información, los cuales no deben ser nada extensos, complejos o grandes, en conclusiones no requieren del servicio de un data center para operar, no obstante, sus clientes sí. Algunos de estos mayoristas, a nivel nacional, se encuentran en el sector de telecomunicaciones o servicios de TI (tecnología de la información).

Existen otros prototipos de clientes con objetivos comerciales en ventas tangible o productos relaciones con servicios de TI (tecnología de la información); inicialmente estas empresas, hace algunos años ofrecían productos a sus clientes, netamente tangibles, con el pasar del tiempo, ahora integran y/o complementaban con un servicio, por ejemplo, venden el alquiler mensual de computadores con el plus de un sistema operativo o software, dicho sistema de información ya no requiere que la empresa misma lo ejecute o lo tenga, fácilmente deciden contratar un data center bajo la experiencia de Colocation.

Por ultimo y en proceso de desarrollo, se considera como cliente las empresas prestadoras de servicio en la nube. Algunos de los más reconocidos a nivel mundial ya sea por su infraestructura, progreso, perfección o valor son: Amazon, Microsoft, Google y Hashicorp. Ninguno de los anteriores posee infraestructura informática en Colombia, por esta razón la empresa observa una oportunidad de

mercado con este tipo de empresas siendo el contacto estratégico en expansión e incursión en nuevos países con y por Odata Colombia.

Proveedores

La actividad principal comercial de Odata Colombia tiene como prioridad soportar dos principales variables; éstas son:

Energía y temperatura. El data center BG01 cuenta con una planta eléctrica propia la cual genera la energía necesaria y constante para satisfacer y cumplirle a los clientes. Esta planta asegura que los servidores nunca dejen de recibir energía. Es claro que, el consumo de energía es alto y para mantener un constante flujo de energía se necesita un excelente manejo de la temperatura de todos los equipos, es por eso por lo que se soporta esta variable con aires acondicionados de última generación. Por otro lado, en el data center, la variable seguridad, vigilancia y control es muy importante para la empresa dado que el acceso a las instalaciones debe y tiene que ser únicamente por personal autorizado, Odata Colombia entiende el significado total de la seguridad informática y de la confianza que es depositada en la empresa por los clientes.

En detalle con el data center BG01, la compañía al actuar bajo la especialidad de colocation, posee muchos proveedores; los tres primeros a continuación se encuentran en desarrollo bajo la modalidad de contratación a largo plazo, de 3 a 5 años y requeridos para las tres fases que componen el proyecto:

1. Proveedores de suministros e instalación de sistemas de aire acondicionado, UPS (sistema de alimentación interrumpida), generadores, transformadores, entre otros.

Todo lo que hace parte de la estructura electromecánica.

La solicitud de estos suministros para los equipos genera un contrato en paralelo por mantenimiento a los servicios de estructura electromecánica.

2. Proveedores de infraestructura civil: el data center BG01 al encontrarse finalizando la primera fase de las tres que comprende la totalidad del proyecto en Colombia, tiene un proveedor que se encargan de la estructura física del data center, labores de estructura, columnas, acabados; es todo lo que comprende las bases físicas del data center.
3. Proveedor eléctrico: en este caso, Odata Colombia tiene como proveedor de estos servicios la empresa llamada UPSISTEMAS, se encarga de todos los circuitos, tableros, iluminación, laborables auxiliares de detección, extensión, control de acceso, entre otros.
4. También se encuentran los proveedores por contratación puntal o de media capacidad los cuales se contratan por periodos no mayores a un año para productos o servicio como, equipos de cómputo, papelería, servicio de seguridad y monitoreo, servicio de limpieza, insumos y consumibles, entre otros.
5. Por ultimo y no menos importante y de manera esencial y elemental, encontramos los proveedores de servicios públicos tanto en el data center como en la oficina. Acueducto y alcantarillado, Enel Codensa, arriendo de oficina, etc.

Otros proveedores existentes: asesoría jurídica, seguros de vida y salud, hoteles, aerolíneas, capacitaciones, telecomunicaciones, entre otros.

Competencia

Aquella compañía que se dedica ofrecer, operar, almacenar y manejar sistemas de información bajo la modalidad prestación de servicios TI (tecnología de la información), clasifica como competencia directa e indirecta.

A continuación, nombrare algunas empresas de competencia directa:

- Telefónica
- Claro
- Internexa

- Centurylink

Estas empresas se desarrollan en el contexto prestadores de servicios TI (tecnología de la información) y ofrecen servicios de data center y conectividad, no obstante, entre las empresas anteriormente escritas, Odata Colombia sobresale al poseer una característica innovadora y única a nivel nacional, esta, según su Core Bussines es el servicio de colocation e inclusión de empresas de telecomunicaciones. Gran parte de la competencia, limitan y bloquean el ingreso a clientes del mismo sector de telecomunicaciones por la justa razón de no querer tener su competencia bajo un mismo data center. Por otro lado, Odata Colombia rompe este condicionamiento comercial y permite que todas las industrias y sectores sean sus clientes y se agrupen bajo su data center.

Entes reguladores

- Ministerio de tecnologías de la información y las comunicaciones.
Ley 1341 30 de julio de 2009. *Marco general para la formulación de políticas públicas que regirán el sector de tecnologías de la información y la comunicación (TIC)*. (Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2009)
- Dirección de impuestos y aduanas nacionales.
Resolución No. 000046 del 26 de Julio del año 2019 de la DIAN mediante la cual se reglamenta el Decreto 1165 del 2 de julio de 2019. *Norma de acción jurídica las actuaciones de comercio exterior en Colombia*. (Presidencia de la Republica de Colombia, 2019)
- Banco de la república: Manejo de cuentas de compensación (en dólares)
- Régimen zona franca metropolitana. (*Cumplimiento de las normas donde se ubica el data center BG01*).

- Ley habeas data, Ley estatutaria 1581 de 2012; *Protección y tratamiento adecuado de base de datos personales de proveedores y clientes*. (Congreso de la Republica de Colombia, 2019)
- Normas NIIF. *Regulación de los principios y normas de contabilidad e información financiera en Colombia*. (Normas de información financiera, 2009)
- Decreto cloud computing. *(Seguridad y privacidad de la información que se encuentra en la nube)*.
- Ministerio de trabajo.
- Sistema de Gestión y Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).
Ley 1072 de 2015. *(Normativa de obligatorio cumplimiento del Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo)*.
Ley 1562 de 2012 *(Sistema General de Riesgos Laborales)*.
Resolución 0312 2019 *(Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas)*.

Grupos de presión

No se evidencia ningún grupo de presión; sin embargo, cabe resaltar que esta es una industria que consume mucha energía; a medida que las compañías dejan de tener dominio energético de las bases de datos y se deciden tenerlos en el data center de Odata Colombia están contribuyendo internamente a un gran ahorro de energía y a una disminución considerable en este costo operativo. Definitivamente la empresa consume bastante energía, pero lo hace de manera muy eficiente.

Ámbitos

El uso de los data centers esta potencializado por procesos de transformación digital y las empresas deciden invertir en este proceso cuando ven la oportunidad de crecimiento y eficiencia;

este marco de decisiones depende de las variables macroeconómicas, ambientales, entre otras.

Odata Colombia ofrece una forma eficiente de administración de energía teniendo un impacto positivo y netamente ambiental.

- Impacto político: No es tanto y está correlacionado con el ámbito económico; por un lado, Odata Colombia no tiene prioridad venderle servicios al estado y observa que los cambios políticos no afectan en gran medida la operacionalidad del negocio.
- Impacto tecnológico: El desarrollo tecnológico influye en gran proporción, ya que a medida que se accede, se desarrolla e invierte en avances tecnológicos, la compañía se encuentra al margen de una productividad óptima en el mercado.
- Medio ambiente: es el más importante porque como se ha mencionado con anterioridad existe un uso considerable de energía y por eso Odata Colombia utiliza tecnologías más eficientes para minimizar su impacto negativo ambiental.
- Impacto social: de igual forma está relacionado con el ámbito económico; el proyecto está desplegando infraestructura con fines y desarrollo en transformación tecnológica, permitiendo y habilitando procesos de evolución en el todo el país. La situación de Colombia y del entorno hace que seamos centro de atención ante inversores extranjeros y a que depositen confianza y recursos en varias industrias. (Dinero, 2019)

Cultura Organizacional

Los temas y funciones relacionados con el área del estudiante son: radicación, registro, aprobación (nacional e internacional), organización, coordinación, atención y cuidado, archivamiento y finalmente el pago de todas las facturas tanto de data center, como servicios y o productos administrativos en Colombia. La infraestructura procesal de esta área está bajo estrictas tareas y procedimientos de la casa matriz en Brasil; muy pocas veces se alteran dichos

procedimientos sin embargo, en el caso de presentarse una eventualidad de fuerza mayor se diseña una solución y se ejecuta, posteriormente se comunica lo sucedido a través de una reunión virtual con el área equivalente y superior en Brasil, explicando lo acontecido; constantemente se realizan viajes de Brasil a Colombia y de Colombia a Brasil de los trabajadores, con objeto de delegar funciones y áreas, también reuniones y convenciones nacionales o desarrollo de nuevos proyectos. El área de Brasil atiende detalladamente las solicitudes y viceversa, ambas partes entienden y trabajan en pro del desarrollo óptimo y estandarizado del área.

Es importante antes de entrar en materia poder entender el comportamiento humano dentro una organización y como es relevante e influyente para la empresa.

Comportamiento Organizacional

“Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejor de la eficacia de una organización. (Ascary Aguillón, Berrún Castañon, Peña Moreno, & Triveño Elizondo)

“El comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia reciproca entre las personas y las organizaciones. Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento en las organizaciones” (Ascary Aguillón, Berrún Castañon, Peña Moreno, & Triveño Elizondo)

Se trae a colación las anteriores definiciones con la intención de describir y demostrar algunas particularidades que se ejercen en Odata Colombia. Los primeros días del estudiante en el trabajo, mientras aceptaba, aprendía, ejecutaba las labores asignadas, surgió el tema de cultura organizacional con la persona encargada de recursos humanos. La oficina principal de Odata Colombia como se ha mencionado se ubica en la ciudad de Bogotá, allí son en total 9 personas

quienes laboran, esto por un lado ha permitido la integración directa desde el cargo de aprendiz con el ápice estratégico y líneas media de mando; hasta este momento, es muy valioso esta interacción personal y profesionalmente para estudiante.

Por lo anterior, es posible afirmar que esta empresa se encuentra bajo una cultura organizacional tipo clan, el cual es “un sistema de control organizacional destinado a mejorar la efectividad” (Dávila & Martínez, pág. 27), y se define como “el comportamiento de los socios, o empleados están moldeados por la tradición, lealtad y compromiso personal. Las personas allí trabajan más allá de un salario, los más antiguos apoyan a los nuevos, comparten historias” (Guía de aprendizaje Fortalecimiento Organizacional, 2012, pág. 2) cada colaborar llega a sentirse en familia conjuntamente y las tradiciones y actitudes de la casa matriz en Brasil se transmiten y permanecen aquí, en Colombia.

Perspectiva del estudiante

Personal y profesionalmente he quedado impactado al saber y entender de donde proviene Odata Colombia; hago parte de una empresa relativamente nueva y su trayectoria y financiación me impresiona; el hecho de ser parte de esta compañía multinacional con bases fuerte en capital, desarrollo económico, experiencia y conocimiento teórico y práctico me genera mucha confianza e inspiración ahora y en un futuro. Indudablemente sé que la oportunidad de crecimiento y desarrollo aquí es muy alta y por nada del mundo quiero perderme de eso. Cada día, cada momento me preparo y me concentro en aprender de las personas (compañeros de trabajo, nacional e internacional) y de la empresa y su impacto en el país.

“¡Eso es típico de nosotros!”

Sinceramente considero que lo más típico de la empresa es la manera de concebir y conectar con cada colaborador, personal, directivo y organización del sector de servicios de TI; en pocas y directas palabras opino que para ser una industria tan grande, portentosa, tanto en capital , como en rendimientos y productividad, comprendo el impacto que genera y la brecha tan corta que existe comercial , operativa y estratégicamente entre las empresa que agrupan el sector; inequívocamente a nivel nacional todos los involucrados se distinguen y si lo requiere, hay intercambio de palabras, negocios, personal e información.

Perspectiva del entorno

Odata Colombia, a pesar de la poca trayectoria, es vista positivamente. Cuenta con una infraestructura moderna y con insumos, equipos y materiales de última generación y alta calidad donde se demuestra una vez más el respaldo económico fuerte que, en conjunto con su actividad comercial impone una clara y firme ventaja en el mercado. Odata (casa matriz) al ser una empresa extranjera figura como tema importante para el país ya que según Procolombia la inversión extranjera en el último año asedie a más de UD\$ 6.500 millones (PROCOLOMBIA, 2019) Odata, (casa matriz), Brasil, participa y se destaca, con una inversión de más de USD\$ de 50 millones para este proyecto. (La Republica, 2019)

Lo anterior sin duda genera una perspectiva fuerte, solida frente a la industria y frente a todo el país.

CAPITULO 4 PROPUESTA DE ACCIÓN DE MEJORAMIENTO

En el presente capitulo, el estudiante propone la creación de matrices/herramientas estratégicas para Odata Colombia S.A.S., como medida de involucramiento teórico-práctico con la compañía; su alcance principalmente estará presente hasta la etapa de diseño y formulación; a partir de lo anterior, la decisión de implementar, ejecutar, evaluar y controlar estará en manos del ápice estratégico tanto de la casa matriz en Brasil como su equivalente en Colombia.

Objetivo

Implementar las herramientas y matrices estratégicas principales en la dirección del proyecto Odata Colombia de Odata (casa matriz) en pro de un ejercicio analítico correcto de la empresa y su entorno. Lo anterior permitirá la elección de las estrategias adecuadas para cada línea de servicios y el negocio en general.

Modelo de negocio canvas

Se realiza como primera herramienta gerencial el modelo de negocio canvas el cual formaliza y plasma la idea negocio en un solo cuadro así:

MODELO DE NEGOCIO ODATA COLOMBIA S.A.S.				
Asociaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con Los clientes	Segmento del Mercado
-Proveedores de cableado eléctrico -Consultoría -Mantenimiento -Seguridad -Constructoras civiles -Logística -Suministros y materiales industriales. -Marketing y publicidad. -Aliados estratégicos.	-Reingeniería. -Monitoreo. -Seguridad. -Comunicación. -Relacionamiento. -Capacitación y aprendizaje permanente. -Liderazgo. -Participación de eventos del sector tecnológico. -Operatividad eficiente. -Control. -Innovación.	-Solidez financiera -Tecnología de punta. -Personal especializado en cada área. -Cliente como foco del negocio. -Identificación y solución a las necesidades del cliente. -apoyo y solidez empresarial y comercial. -Exclusividad. -Confidencialidad. -Disponibilidad de la información.	-Cliente es el foco principal de este negocio. -Acompañamiento permanente. -Capacidad receptiva, comunicación constante y soluciones de problemas en periodos cortos. -Certificaciones en calidad, diseño y construcción -Profesionalismo. -Trato especializado y eficiente.	-Sector empresarial ubicado en América Latina y Europa. -Empresas con un manejo alto de información digital y/o sistemas de información extensos. -Empresas del sector de telecomunicaciones. -Empresas prestadoras de servicios o productos tecnológicos (integradores de soluciones). -Empresas prestadoras de servicios en la nube.
	Recursos Claves		Canales	
	-Financiamiento. -Capital. -Infraestructura. -Tecnología de punta. -Personal profesional y con experiencia -Manejo de 2 idiomas. -Elementos de comunicación. -Internet.		-Convenciones y congresos internacionales y nacionales de TIC. -Medios públicos (prensa, revistas, entre otros). -WEB. -Mail. -Teléfono. -Redes Sociales. -Redes empresariales. -Industria tecnológica (integradores de soluciones).	
Estructura de costes		Fuentes de Ingresos		
-Arrendamiento oficinas. -Salarios personal. Seguridad física y virtual. -Monitoreo. -Construcción y ampliación de las instalaciones. -Impuestos. -Suministros. -Elementos de oficina. -Gestoría documental. -Impuestos.		-Pago inmediato. -Rendimientos financieros. -Valorizaciones. -Adquisición de activos. -Alianzas estratégicas. -Transferencias bancarias.		

Figura 10. Modelo canvas ODATA Colombia S.A.S.

Fuente: Elaboración propia

El modelo de negocio canvas pretende simplificar y materializar la idea innovadora de negocio en el proceso de 7 ítems (Burbano Santacruz & Rojas Pineda, 2017, págs. 181-183), los cuales responden en el siguiente orden:

- 1. Propuesta de valor:** Consiste en plasmar las características diferenciadoras innovadoras que los socios exponen e introducen a el mercado o industria. Como su palabra lo indica es una propuesta que va genera un valor adicional y especial al

producto o servicio ofrecido y esta será la principal razón por la que va a ser elegido entre las demás competidores.

Para Odata Colombia se planteó la propuesta de valor particularmente por los conceptos de:

- Solidez financiera, como se ha mencionado con anterioridad Odata (casa matriz) proviene de un fondo de inversiones llamado Patria Inversiones, el cual ha decidido incurrir en la creación y formalización de empresa operadora de data center; Odata creció grande, ambiciosa y con potencial para convertirse en unos años en líder operador y prestador de servicios de telecomunicaciones de data center en América Latina; en conjunto con el gran capital monetario, la empresa tiene acceso a tecnología de punta nacional e internacional la cual optimiza, aporta, crea, y genera actividades, procesos, consumo y aplicación de recursos de manera eficiente. Un claro ejemplo son los aires acondicionados a climatizadores; actualmente están diseñados para recolectar y controlar la humedad y la temperatura del ambiente, son capaz de suspender su consumo energético para aprovechar las condiciones del clima.

2. Segmento del mercado: Define el grupo personas o entidades a los que se dirige la empresa.

- Allí se expone el gran interés por el sector empresarial, empresas que maneja grandes volúmenes de información digital o sistemas de información extensos y que requieran una disponibilidad de ella 7x24x365 y que estén presente en toda América y Europa; El Core Business de

dichas empresas son: empresas prestadores de servicios/productos TI y prestadoras de servicios en la nube.

- 3. Canales y relaciones con los clientes:** Este segmento especifica las formas de hacer llegar el producto a sus clientes y las diferentes manera y formas de relacionamiento directo con ellos para captar, fidelizar y estimular las ventas.
 - Los congresos y convenciones realizados por el gobierno y partes del sector privado en el país y fuera de él, que reúnen al sector de tecnología de la información (TI), son los principales canales que generan grandes oportunidades y estatutos del medio.
 - Odata Colombia cuenta con certificaciones de diseño y construcción y se encuentra en procesos de certificados de calidad ISO 2000-1:2011, 27001:2013 y 9001:2015, las cuales buscan el cumplimiento de los principios de disponibilidad, integridad y confidencialidad.
- 4. Fuente de ingresos:** Representa los medios, formas para captar el dinero de los clientes para calcular los beneficios que genera nuestro servicio/producto.
- 5. Recursos claves y actividades clave:** Son los elementos más importantes para que el modelo de negocio funcione, como el capital humano, la infraestructura, capital y la tecnología. De igual forma son aquellas actividades importantes que Odata Colombia ofrece para que el modelo de negocio opere exitosamente.
 - El monitoreo, el control, la seguridad física y digital, la operatividad eficiente, la disponibilidad de información y la innovación (tecnológica) hacen parte de las funciones clave de la empresa.
- 6. Socios clave:** socios y suministradores clave para el desarrollo del negocio.

- Para este modelo se plantean los siguientes proveedores clave: cableado eléctrico, de redes, mantenimiento, seguridad, consultoría legal y jurídica, publicidad y mercadeo, entre otros.

7. Estructura de costo: en este segmentos se identifican los costos de los recursos para la operatividad del negocio.

- Salarios personal, impuestos, suministros, arrendamientos oficinas, gestión documental, entre otro.

La creación y análisis de las matriz PCI (perfil de capacidad interna), MEFI (evaluación de factores internos), MEFE (evaluación de factores externos), DOFA, PEYEA, y BCG han sido elaboradas por el estudiante y son presentadas de la siguiente manera:

Matriz PCI

CAPACIDAD	FACTOR	FORTALEZA		DEBILIDAD		Resultados
		MAYOR	MENOR	MAYOR	MENOR	
		4	3	1	2	
DIRECTIVA	1 Flexibilidad de la estructura organizacional				x	
	2 Estructuración y uso de planes estratégicos			x		
	3 Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes		x			
	4 Comunicación y control organizacional		x			
	5 Sistema de toma de decisiones			x		
	6 Evaluación de gestión				x	
	7 Orientación empresarial		x			
	8 Integridad y ética	x				
	9 Autoridad			x		
	10 Desarrollo de proyectos	x				
	11 Liderazgo		x			
	12 Imagen corporativa. Responsabilidad social		x			
CALIFICACION DIRECTIVA		0,67	1,25	0,25	0,33	2,5
TECNOLOGICA E INFRAESTRUCTURA	1 Nivel tecnológico en las instalaciones de la organización	x				
	2 Desarrollo web				x	
	3 Valor agregado del producto o servicio	x				
	4 Nivel de tecnología utilizada en los proyectos	x				
	5 Maquinaria y equipos eficientes	x				
CALIFICACION TECNOLOGICA E INFRAESTRUCTURA		3,2	0	0	0,4	3,6
TALENTO HUMANO	1 Competencia de los empleados	x				
	2 Sistemas de recompensa		x			
	3 Capacidad de trabajo en equipo	x				
	4 Nivel académico del talento humano	x				
	5 Sentido de pertenencia y compromiso		x			
	6 Experiencia laboral	x				
	7 Nivel de coordinación e integración con otras áreas	x				
CALIFICACION TALENTO HUMANO		2,86	0,86	0	0	3,71
COMPETITIVA	1 Fortaleza del (los) proveedor (es) y disponibilidad de insumos		x			
	2 Participación en el mercado			x		
	3 Posicionamiento de la marca	x				
	4 Procesos de calidad y certificaciones	x				
	5 Programas de post venta	x				
	6 Lealtad y satisfacción del cliente	x				
	7 Efectividad de la publicidad				x	
	8 Portafolio de productos/servicios	x				
	9 Administración de clientes	X				
CALIFICACION COMPETITIVA		2,67	0,33	0,11	0,22	3,33
FINANCIERA	1 Acceso a capital cuando lo requiere	x				
	2 Capacidad de endeudamiento	x				
	3 Capacidad para satisfacer la demanda	x				
	4 Inversión de capital	X				
	5 Liquidez			x		
CALIFICACION FINANCIERA		3,2	0	0,2	0	3,4

Figura 11.Matriz PCI

Fuente: Elaboración propia.

Del anterior análisis se puede concluir que la empresa cuenta con más fortalezas que debilidades, exceptuando la capacidad directiva ya que su resultado esta es 2,5; para la interpretación de valores, a continuación, se adjunta la tabla PCI de resultados.

Tabla 3.
Interpretación resultados matriz PCI

CRITERIOS DE EVALUACION	
4.0	Ponderación total alta
2.5	Ponderación total media
1.0	Ponderación total baja
<2.5	Serias debilidades
$3.5 \geq 4.0$	Mas fortalezas que debilidades

Fuente: Elaboración propia.

Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO			
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
Maquinaria y equipos eficientes	11%	4	0,44
Procesos de calidad y cetificaciones	12%	4	0,48
Acceso a capital cuando lo requiere	20%	4	0,80
Capacidad para satisfacer la demanda	12%	4	0,48
Desarrollo de proyectos	15%	4	0,60
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
Estructuración y uso de planes estrategicos	8%	1	0,08
Sistema de toma de decisiones	3%	2	0,06
Autoridad	2%	2	0,04
Participación en el mercado	7%	2	0,14
Liquidez	10%	2	0,20
	100%		3,32

Figura 12. Matriz EFI.

Fuente: Elaboración propia

Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Facilidad de acceso a las tecnologías	13%	4	0,52
Globalización de la información	5%	3	0,15
El desarrollo tecnológico y la innovación en productos/servicios	6%	3	0,18
La apertura del negocio en nuevas ciudad del país	20%	4	0,80
Alianzas estratégicas	18%	4	0,72
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
Tendencia a incrementar tasa de cambio frente al dólar	8%	1	0,08
Incremento en el índice de desempleo	10%	1	0,10
Crisis de valores	4%	2	0,08
Velocidad en el desarrollo tecnológico	7%	2	0,14
Capacidad de la competencia para adoptar nuevas tecnologías	9%	2	0,18
TOTAL	100%		2,95

Figura 13. Matriz EFE

Fuente: Elaboración propia

Ubicación MEFI y MEFE

X	Y
MEFE	MEFI
2,95	1,00
1,00	3,32
2,95	3,32

Figura 14. Resultado análisis MEFI y MEFE

Odata Colombia obtuvo una puntuación de 2,95 en el análisis de oportunidades vs amenazas y 3,32 en el análisis de fortalezas y debilidades. La ubicación de estos resultado en la matriz MIME (figura 15) resalta que la empresa está en posición de ataque dado que puede invertir intensamente para su crecimiento.



Figura 15. Matriz MIME

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA

		DEBILIDADES	FORTALEZAS
		1 Estructuración y uso de planes estratégicos	1 Maquinaria y equipos eficientes
		2 Sistema de toma de decisiones	2 Procesos de calidad y certificaciones
		3 Autoridad	3 Acceso a capital cuando lo requiere
		4 Participación en el mercado	4 Capacidad para satisfacer la demanda
		5 Liquidez	5 Desarrollo de proyectos
OPORTUNIDADES	1 Facilidad de acceso a las tecnologías	POSICION (DO) D2,O3 = DIFERENCIACION O4,D5= INTEGRACION HORIZONTAL O5,D5 = PENETRACION DEL MERCADO	POSICION (FO) F1,O4 = PENETRACION DE MERCADO F5,O4 = DESARROLLO DE MERCADO F4,O5 =PRODUCTIVIDAD LABORAL
	2 Globalización de la información		
	3 El desarrollo tecnológico y la innovación en productos/servicios		
	4 La apertura del negocio en nuevas ciudad del país		
	5 Alianzas estratégicas		
AMENAZAS	1 Tendencia a incrementar tasa de cambio frente al dólar	POSICION (DA) A3,D3 = MODERNIZACION TECNOLOGICA A5,D5 = MODERNIZACION TECNOLOGICA A4,D4 = ORIENTACION DE MERCADO	POSICION (FA) A5, F1 = MODERNIZACION TECNOLOGICA A2, F2 = PRODUCTIVIDAD LABORAL A5, F3 = ASOCIACION
	2 Incremento en el índice de desempleo		
	3 Crisis de valores		
	4 Velocidad en el desarrollo tecnológico		
	5 Capacidad de la competencia para adoptar nuevas tecnologías		

Figura 16. Matriz DOFA ODATA Colombia S.A.S.
Fuente: Elaboración propia.

Estrategias

Se plantean las siguiente estrategias en sus respectivas posiciones.

DO: Resultantes del cruce entre las debilidad y oportunidades se plantean la estrategia para crecimiento desarrollando tácticas para aumentar la participación en el mercado en un 10% para el año 2020, aprovechando las alianzas estrategias, la facilidad de acceso a la tecnología, la globalización de la información, el desarrollo tecnológico y la innovación en productos/servicios, la apertura del negocio en otras ciudades, mejorando la estructuración y uso de planes estratégicos, sistemas de toma de decisiones, la autoridad y la liquidez.

FO: Resultantes del cruce entre fortalezas y oportunidades se plantea la estrategia de productividad desarrollando tácticas en capacitación mensual a los colaboradores en idiomas, liderazgo, trabajo en equipo, globalización y manejo de personal, soportados en acceso a capital cual lo requiere y desarrollo de proyectos, aprovechando las alianzas estratégicas, la facilidad de acceso a las tecnologías y la globalización de la información.

DA: Resultantes del cruce entre amenazas y debilidades se plantea la estrategia de rentabilidad desarrollando tácticas en aumento de las ventas un 20 % disminuyendo periodo medio de cobro un 7% y aumentando el margen de utilidad sobre ventas, minimizando la capacidad de la competencia para adoptar nuevas tecnologías, crisis de valores, mejorando la liquidez, participación en el mercado y el sistema de toma de decisiones.

FA: Resultante del cruce entre fortalezas y amenazas se plantea la estrategia de productividad desarrollando tácticas en creación de espacios y áreas organizacionales para el desarrollo óptimo de labores de los colaboradores, adquisición y capacitación en programas tecnológicos, soportados en maquinaria y equipos eficientes, procesos de calidad y certificaciones, acceso a

capital cuando lo requiere, minimizando la velocidad en el desarrollo tecnológico y el incremento en el índice de desempleo.

Matriz PEYEA

Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA); es un modelo de cuatro cuadrantes que indica cuales son las estrategias más adecuadas para una organización (Fred R, Administracion Estrategica, 2013, págs. 178-181). Los cuadrantes son:

- Agresivo.
- Conservador.
- Defensivo.
- Competitivo.

De los cuatro ejes existentes dentro de la matriz, 2 son de dimensiones estratégicas internas [fuerza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC)] y 2 de dimensiones estratégicas externas [estabilidad del entorno (EE) y fuerza de la industria (FI)].

Posicion estrategica interna		Posicion estrategica externa		
Fuerza financiera (FF)	Valoracion	Estabilidad del Entorno (EE)	Valoracion	
Rendimiento sobre la inversion	6	Tasa inflacionaria	-2	Suma eje Y 1,50
Liquidez	3	Barreras de ingreso al mercado	-5	
Flujo e efectivo	3	Presion competitiva	-5	
Capital de trabajo	6	Facilidad para salir del mercado	-5	
Promedio	4,5	Rango de precio del producto de la competencia	-3	
Ventaja Competitiva (VC)		Cambios tecnologicos	-2	
Participacion del mercado	-4	Variabilidad de la demanda	-1	
Calidad de producto/servicio	-1	Riesgo involucrado del negocio	-3	
Lealtad del cliente	-2	Elasticidad precio de la demanda	-1	
Utilizacion de la capacidad	-1	Promedio	-3,00	
Conocimientos tecnologicos practicos	-1	Fuerza de la industria (FI)		Suma eje X 3,87
Promedio	-1,80	potencial de crecimiento	6	
		Potencial de utilidades	7	
		Productividad, utilizacion de la capacidad	6	
		Facilidad de ingreso al mercado	3	
		Utilizacion de recursos	6	
		Estabilidad financiera	6	
		Promedio	5,67	

Figura 17. Valoración dimensiones.
Fuente: Elaboración propia.

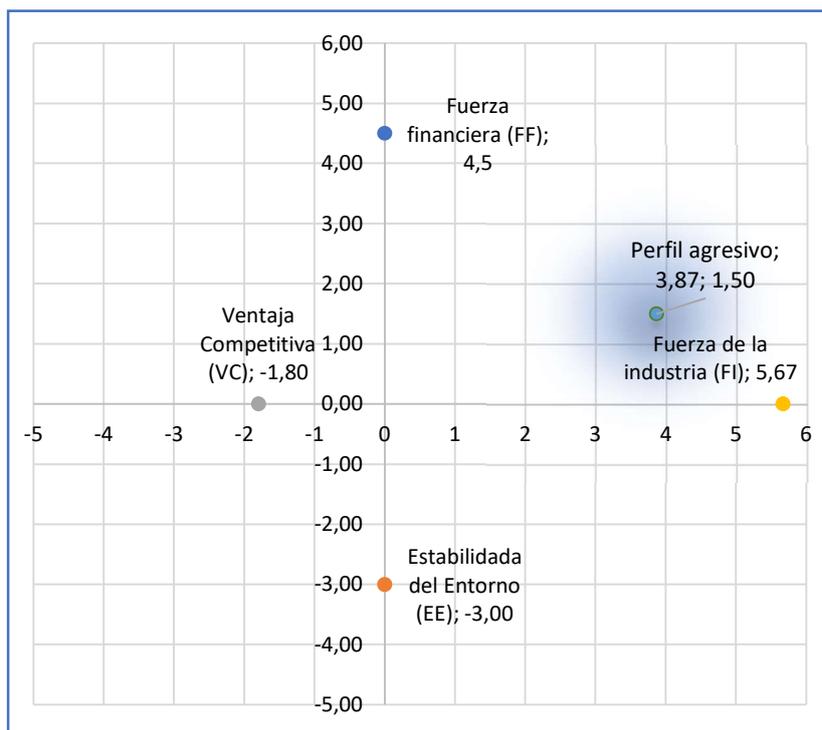


Figura 18. Matriz PEYEA.

Fuente: Elaboración propia

Según la matriz PEYEA, Odata Colombia, prestadora de servicios TI (tecnología de información) se encuentra bajo un perfil agresivo, cuya formación y fuerza financiera resalta positivamente con logros importantes en ventaja competitiva bajo una industria estable y en crecimiento; en Fuerza Financiera hay variables con valoración importante, tal es el caso de, rendimiento sobre la inversión y capital de trabajo. Por otro lado, las variables que requieren mayor involucramiento e intervención gerencial en esta dimensión son: liquidez y flujo de efectivo.

De igual forma, en el análisis de las dimensiones estratégicas internas, la dimensión ventaja competitiva, se destacan provechosamente atributos como: calidad de producto/servicio, utilización de la capacidad y conocimientos tecnológicos prácticos; de manera adversa se debe ejecutar planes de acción correctivos en la participación en el mercado y ligeramente en la lealtad del cliente.

Bajo la observación de la posición estratégica externa, la dimensión de estabilidad el entorno, resalta las variables: variabilidad de la demanda y elasticidad precio de la demanda; los aspectos que requieren atención por su valor bajo son: barreras de ingreso al mercado, presión competitiva y facilidad para salir del mercado.

Por ultimo y no menos importante, se observa que la dimensión fuerza de la industria es sólida gracias a el potencial de crecimiento de la industria, potencial de las utilidades, productividad medida en la utilización de la capacidad, utilización de los recursos y estabilidad financiera.

Matriz del Boston Consulting Group (BCG)

Otra herramienta que permite un análisis y actuar gerencial para la formulación de estrategias es la matriz BCG o matriz de crecimiento o participación; esta matriz estudia el comportamiento de cartera de productos/servicios e indica en que líneas o productos/servicios, en específico, la empresa tiene que dejar de invertir o, por el contrario, cuál de los producto/servicio requiere mayor atención debido a su alta eficiencia y generación de liquidez. (Fred R, págs. 182-185)

La matriz ubica gráficamente el producto/servicio de acuerdo con: una participación relativa en el mercado (*alta o baja*) y, la tasa de crecimiento de la industria (*alta o baja*). Estos dos parámetros se definen como:

- **Participación relativa del mercado:** proporción de la participación de mercado (*o ingresos*) que genera o produce la empresa frente a la participación de mercado (*o ingresos*) del mayor rival o competidor en la industria. Este parámetro se ubica en el eje X de la matriz BCG y su rango encuentra entre 0.0 (*participación baja*) y 1.0 (*participación alta*), 0.50 siendo una participación media. (Fred R, págs. 182-185)

- **Tasa de crecimiento del mercado:** este parámetro estricticamente se mide con la variable %ventas y su rango es entre -20% (*tasa baja*) y +20% (*tasa alta*), 0.0 siendo una tasa media de crecimiento. (Fred R, págs. 182-185)

La matriz se divide en 4 cuadrantes, estos son:

1. **Cuadrante I (*interrogantes o incógnitas*):** en este sector el producto/servicio tiene una baja participación relativa en el mercado, pero compite en una industria de alto crecimiento, es decir que, los productos/servicios que se ubiquen allí tienen grandes necesidades de efectivo y genera pocos ingresos. (Fred R, págs. 182-185)
2. **Cuadrante II (*estrellas*):** este sector representa mejores oportunidades de crecimiento y rentabilidad a largo plazo, ya que se ubica con una alta participación relativa del mercado y una alta una tasa de crecimiento del mercado. (Fred R, págs. 182-185)
3. **Cuadrante III (*Vacas lecheras*):** en este sector los productos/servicios tiene una alta participación relativa en el mercado, pero compiten en una industria de bajo crecimiento. Dichos productos/servicios generan más efectivo del que necesitan. (Fred R, págs. 182-185)
4. **Cuadrante IV (*perros*):** en este sector se ubican los productos/servicios con baja participación relativa en el mercado y compiten en industria de lento crecimiento o en su defecto crecimiento nulo. Por lo general son los productos/servicios que no general el suficiente efectivo para la supervivencia de este. (Fred R, págs. 182-185)

La siguiente figura contextualiza lo anteriormente explicado.

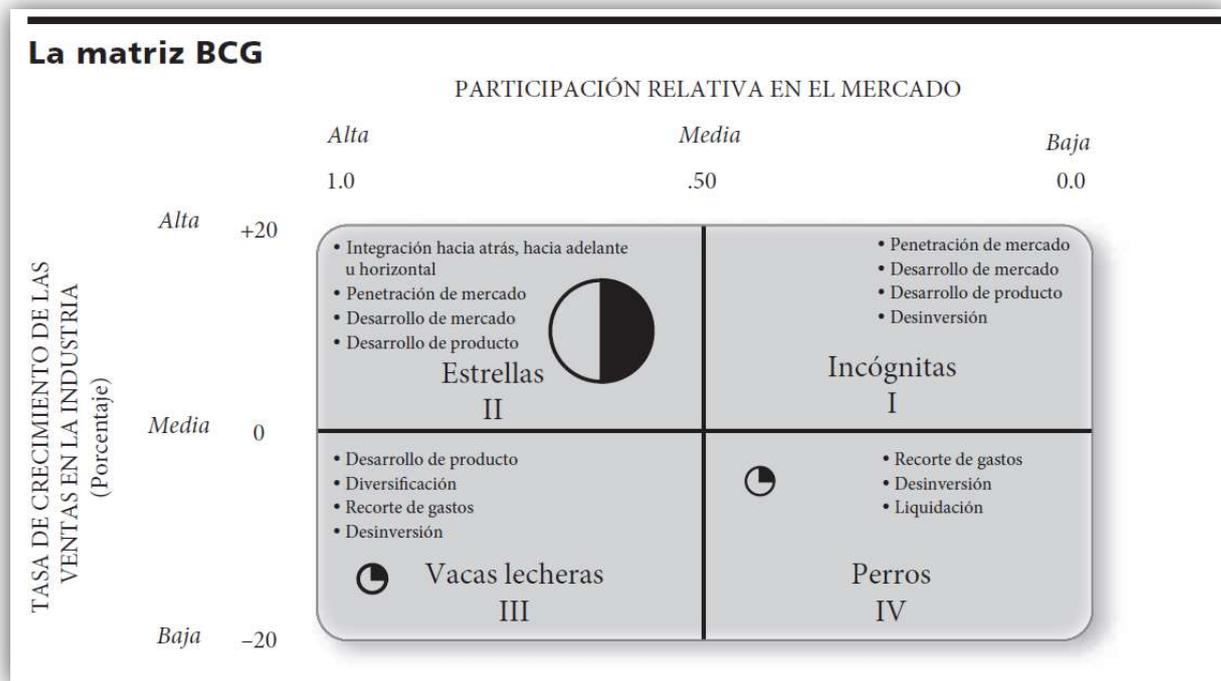


Figura 19. Ilustración grafica Matriz BCG.
Fuente: (Fred R, pág. 185)

Particularmente en Odata Colombia su trayectoria es tan corta que el estudiante no cuenta con la información y estadísticas para realizar este análisis, sin embargo, en conversaciones internas con el área comercial, en esta matriz se ubica y resaltan 2 líneas de servicio que ofrece Odata Colombia. Están son:

1. Wholesale se ubica en el cuadrante II, siendo este un producto/servicio estrella para la compañía ya que genera grandes rentabilidades en largo plazo y su demanda crece día tras día, como lo indica el diario el Portafolio, cito,

El crecimiento económico que ha vivido Colombia ha generado un aumento en la demanda de Centros de Datos, y lo ha convertido en el cuarto país, después de Perú, Chile y Argentina, con mayor crecimiento en inversión de data centers. (...) En el último año (2014), la implementación de data centers creció en un 8 % en el mundo, y Latinoamérica

es el continente con mayor crecimiento, al alcanzar un 12,2 %. (...) Colombia se ha posicionado como el quinto país con mayor cantidad de metros cuadrados destinados a Colocation, con 12.952 mts² destinados para alojar Centros de Datos. (2015)

2. Racks (retail) se ubica en el cuadrante III, siendo este un Producto/servicio vaca lechera para la compañía, la participación relativa en el mercado es alta pero la tasa de crecimiento de las ventas es medio/baja.

Conclusiones

A mi parecer el Pensum cumple teóricamente con los temas que un administrador de empresas requiere, sin embargo, la realidad laboral sigue siendo otra. Particularmente los estudiantes de la facultad de ciencias económicas administrativas no cuentan con el tiempo o porcentaje necesario en aplicar la teoría en la práctica, es decir que el estudiante únicamente se ve involucrado cuando realiza sus prácticas empresariales. Personalmente me gustaría que en igual proporción se dividiera la teoría con la práctica. Como lo plantea el artículo de Vanguardia, el cual habla sobre como la universidad Dual, en Alemania, guía y forma a sus estudiante desde hace 50 años promoviendo la aplicación de los conceptos en el mundo real durante toda la carrera (Vanguardia; Junior Report, 2019).

Por otro lado, mis expectativas chocaron durante toda la practica con la realidad. Fue sorprendente el hecho de conocer como Odata Colombia, una multinacional y filial de una gran empresa en Brasil, opera, se desarrolla, crece, aprende, se defiende y, sobre todo, sobrevive en un mundo laboral donde no basta con ser bueno en lo que haces y tienes que luchar para ganar, día a día, mes a mes, año tras año.

A partir del análisis DOFA logre identificar 5 oportunidades principales con las que Odata Colombia se soporta como empresa ante el mercado. Así mismo, se identificó 5 debilidades que,

según mi análisis, su impacto y mejora se va a generar a medida que la empresa crece y tiene experiencia operativa e internacionalmente.

Por otro lado es necesario aprovechar las oportunidades encontradas para poder contrarrestar las amenazas; Cuando la empresa entre en continua y gran operación debe empezar a gestionar correcta y valiosamente las alianzas estratégicas, la globalización de la información, la facilidad de acceso a las tecnologías, el desarrollo tecnológico y la innovación en servicios y la apertura del negocio en nuevas ciudades, para que en 2 a 3 años se convierta en la empresa líder en América Latina operando data center.

En definitiva, pienso que el camino recorrido durante estos cinco años de estudio me ha demostrado que cada competencia enseñada y vista en vista en la universidad, en gran parte, representa una preparación teórica y práctica fuera de la institución académica. En muchas ocasiones cuestioné los temas y explicaciones vistos en el programa de administración de empresas y era tanta ingenuidad e ignorancia que nunca creí estar expuesto a situaciones tan irreales y complejas en el mundo laboral; creí que tomarían años de esfuerzo y experiencia en una organización para involucrarme e impactar positivamente el entorno y mi perspectiva; no obstante fue cuestión de minutos en la práctica para entender que cada paso, pensamiento, criterio, actuación y experiencia tenía un comportamiento sistémico hacia el mundo real y que la formación es tan valiosa, que agradezco enteramente el haber compartido y tenido momentos con cada uno de los docentes de la facultad ciencias económicas y administrativas, entre otras. La preparación de una persona debe ser constante para lograr un futuro exitoso y los profesores son un claro ejemplo de ello.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS - ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL

PERÍODO 2019-2S

Versión 2

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

PROGRAMA:	Administración de Empresas	FECHA:	05-11-19
ESTUDIANTE:	David Alejandro Aguilar Bonilla	CC:	1,014,261,241
EMPRESA:	ODATA Colombia S.A.S.	NIT:	901026725-2
JEFE INMEDIATO:	Nancy Rodriguez	TELÉFONO:	(571) 51889999 Ext 1001
CARGO:	Coordinadora Administrativa y Financiera	DIRECCIÓN:	Calle 87 # 10-93. Oficina 701
EMAIL:	nancy.rodriguez@odalacolocalion.com		

El objetivo principal de esta evaluación es mejorar el desempeño individual y el seguimiento integral por parte del Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano para hacer más efectiva la formación y dar respuesta a las necesidades del sector productivo. Este formato le permitirá al jefe inmediato valorar el trabajo del estudiante practicante, así como los comportamientos y valores que aportan a su desarrollo personal dentro del mundo laboral; por favor califique de la manera más objetiva posible, basado en hechos y datos reales.

A continuación se evaluarán las competencias que el estudiante apropió. Para esto lea, los comportamientos de cada competencia y asigne una calificación de 2 a 5 según siguiente escala:

No demostró el comportamiento, es necesario su desarrollo.

Asigne un puntaje de 2

Mostró el comportamiento pero requiere mejorar.

Asigne un puntaje de 3

Mostró con frecuencia el comportamiento de manera consistente de acuerdo con lo requerido para su cargo.

Asigne un puntaje de 4

Mostró el comportamiento de manera sobresaliente.

Asigne un puntaje de 5

2. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	PUNTAJE
COMPROMISO ORGANIZACIONAL Participa y comparte la filosofía organizacional: Misión, visión, valores y políticas, entre otros.	1. Conoce la filosofía corporativa: Misión, visión, valores y políticas que guían la acción empresarial.	4
	2. Conoce las normas y reglamentos de la Organización y actúa de acuerdo con estos.	4
	3. Identifica los objetivos de la Organización y trabaja para aportar al logro de los mismos.	4
	4. Cumple el horario de trabajo acordado con el jefe inmediato	4
	5. Viste con pulcritud, acorde con el entorno de trabajo.	5
SERVICIO AL CLIENTE Identifica las necesidades de los clientes y se compromete a satisfacerlas.	1. Sigue los protocolos, políticas y procedimientos establecidos por la Empresa para la atención de los clientes.	4
	2. Escucha atentamente las necesidades del cliente e indaga con preguntas para aclarar su solicitud.	4
	3. Dirige al cliente hacia la persona o área que le puede atender, garantizando que sea atendido.	4
	4. Es recursivo y genera alternativas para satisfacer las necesidades del cliente.	3

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	PUNTAJE
ORIENTACION AL LOGRO Encamina sus acciones a obtener resultados con estándares de calidad, realizando seguimiento permanente para el cumplimiento de los resultados organizacionales.	1. Organiza su trabajo diario y esto le permite cumplir los resultados y el de las personas con las que interactúa.	4
	2. Realiza las actividades propias de su cargo, con las condiciones de calidad esperadas por la Empresa y su jefe inmediato.	4
	3. Hace seguimiento a sus actividades y orienta sus acciones para cumplir con los compromisos.	3
TRABAJO EN EQUIPO Participa en forma activa y coordinada en la ejecución y consecución de las metas organizacionales, expresando sus ideas y respetando las del resto del equipo aplicando la ayuda mutua e interés por el otro.	1. Interactúa de manera oportuna para el logro de resultados individuales y de equipo.	4
	2. Acepta retroalimentación constructiva sobre su desempeño e implementa mejoras en beneficio del resultado del equipo.	4
	3. Demuestra un trato cordial y cooperativo.	5

Figura 20. Evaluación de la práctica empresarial parte 1.

3. COMPETENCIAS FUNCIONALES

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	PUNTAJE
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN Capacidad para relacionarse de manera asertiva, expresándose clara y coherentemente. Iniciativa y curiosidad constante por actualizarse en su área de conocimiento.	1. Comunica adecuadamente sus ideas usando efectivamente medios escritos y orales.	3
	2. Establece y mantiene relaciones respetuosas, cálidas y amables con las personas con las que interactúa.	5
	3. Busca oportunidades para informarse y aprender constantemente para hacer más eficiente su trabajo.	3
ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LOS RECURSOS Capacidad de dimensionar el negocio con el fin de obtener y organizar los recursos necesarios y lograr el máximo valor agregado e impacto operativo y financiero en la globalidad del negocio.	1. Conoce el uso e importancia del manejo eficiente de los recursos a su cargo.	4
	2. Organiza y planea el uso de los recursos velando por el cuidado y aprovechamiento eficiente.	4
	3. Busca nuevas formas de desarrollar su trabajo para hacerlo más eficiente dentro de los procesos organizacionales establecidos.	3
	4. Aporta e implementa ideas novedosas que agreguen valor a su labor.	3

4. COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

COMPETENCIA	COMPORTAMIENTO	PUNTAJE
	1. Utiliza y aplica conocimientos técnicos en el desarrollo de las actividades a su cargo.	3
	2. Utiliza habilmente las herramientas informáticas requeridas en el desarrollo de las actividades a su cargo.	4
	3. Logra los objetivos propuestos en los términos de calidad y oportunidad requeridos.	3

PUNTAJE TOTAL	3.80
---------------	------

COMENTARIOS GENERALES DEL EVALUADOR

Agradecemos sus comentarios sobre el desempeño general del estudiante practicante.

Considero que debe estar más atento a las indicaciones compartidas sobretodo a las que se refieren al cumplimiento de plazos de entrega /envío de información en los plazos establecidos para no tener retrasos o contatiempos.
Igualmente, debe planear y organizar mejor su tiempo para cumplir con sus deberes tanto laborales como académicos.

RECOMENDACIONES

Agradecemos las recomendaciones que pueda proporcionarnos para hacer las mejoras respecto a la formación del estudiante practicante.

JEFE INMEDIATO / EVALUADOR

NOMBRE Nancy Rodríguez
C.C.No. 46455528

ESTUDIANTE PRACTICANTE

NOMBRE David Alejandro Aguilar Bonilla
C.C.No. 1014261241

El documento solo será válido con la firma de las dos partes y el sello de la Empresa.

Figura 21. Evaluación de la práctica empresarial parte 2.

Bibliografía

- Ascary Aguillón, Á. A., Berrún Castañon, L. N., Peña Moreno, J. A., & Triveño Elizondo, F. A. (s.f.). *El comportamiento humano en las organizaciones: Fundamentación*. El manual Moderno S.A de C.V.
- Burbano Santacruz, D. F., & Rojas Pineda, E. (2017). Propuesta de integración del modelo para construcción de soluciones y el modelo de negocio Canvas para el desarrollo de sistemas telemáticos. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 173-197.
doi:10.22395/rium.v16n31a9
- Congreso de la Republica de Colombia. (8 de Octubre de 2019). *Secretaria General del Senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html
- David, F. R. (2019). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Bogotá: Person.
- Dávila , A., & Martínez, N. (s.f.). *Cultura en organizaciones latinas*. Mexico: Siglo veintiuno.
- Dinero. (14 de Mayo de 2019). ¿Por qué los extranjeros siguen invirtiendo en Colombia? Recuperado el 27 de Octubre de 2019, de <https://www.dinero.com/economia/articulo/cifras-de-inversion-extranjera-en-colombia/271747>
- Fred R, D. (2013). *Administracion Estrategica* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson.
- Fred R, D. (2013). *Administración Estrategica* (Decimacuarta ed.). Mexico.
- Fred R, D. (2013). *Administración Estrategica* (Decimacuarta ed.). Mexico.
- Fred R, D. (2013). *Administración Estrategica* (Decimocuarta ed.). México: Pearson.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). México: Person Educación de México.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación de México.
- (2012). *Guia de aprendizaje Fortalecimiento Organizacional*. Perú.
- Krugman, P., & Wells, R. (2006). *Introducción a la economía. Microeconomía*. Barcelona, España: Editorial Reverté, S.A. Recuperado el 25 de Octubre de 2019, de <https://books.google.com.co/books?id=ld8I68bW3eoC&pg=PA337&dq=economias+a+escala&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwic-Y7hzrjLAhUHnlkKHak8BxgQ6AEILjAB#v=onepage&q=economias%20a%20escala&f=false>
- La Republica. (2019). Inauguración de Odata, el data center con mayor capacidad en Colombia. *La Republica*.
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (29 de Julio de 2009). *MinTic*. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/3707:Ley-1341-de-2009>
- Normas de información financiera. (13 de Julio de 2009). *NIFF.COM.CO*. Obtenido de <https://niif.com.co/ley-1314-2009/>
- ODATA. (Septiembre de 2019). *ODATA*. Obtenido de <https://odatacolocation.com>
- ODATA. (2019). *Odata colombia general presentacion*. Bogotá.
- ODATA. (2019). *RHU-FOR-013 – Organigrama*. Bogotá.
- ODATA. (s.f.). *A mais moderna infraestrutura de data center para a América Latina*. São Paulo.
- ODATA. (s.f.). *Presentacion induccion DC BOG01*. Bogotá.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2013). *Definicion.de*. Recuperado el 25 de Octubre de 2019, de <https://definicion.de/rack/>

- Portafolio. (5 de Enero de 2015). Colombia crece en la región en inversión de data centers. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/colombia-crece-region-inversion-data-centers-34562>
- Portafolio. (29 de Mayo de 2019). Brasileña estrena planta en Bogotá. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/brasilena-estrena-planta-en-bogota-530093>
- Presidencia de la Republica. (12 de Agosto de 2019). *Presidencia de la Republica*. Obtenido de <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190812-Colombia-suma-185-proyectos-de-inversion-extranjera-en-el-ultimo-ano-por-mas-de-US-6500-millones.aspx>
- Presidencia de la Republica de Colombia. (29 de Julio de 2019). *Presidencia de la Republica*. Obtenido de <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/decretos-2019/decretos-julio-2019>
- PROCOLOMBIA. (9 de Agosto de 2019). *Procolombia Exportaciones Turismo Inversión Marca Pais*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/noticias/en-un-ano-185-proyectos-de-inversion-extranjera-llegaron-colombia>
- Tigo. (27 de Octubre de 2019). *Tigo*. Obtenido de <https://ayuda.tigo.com.py/hc/es/articles/222705688--Qu%C3%A9-es-el-Uptime-Institute-Qu%C3%A9-exactamente-significa-la-calificaci%C3%B3n-TIER-3->
- Vanguardia; Junior Report. (7 de Noviembre de 2019). *Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20180615/45124105101/universidad-dual-teoria-practica-alemania.html>
- Wikipedia. (18 de Septiembre de 2019). *Wikipedia La enciclopedia libre*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org/wiki/MVA>