



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA VIDAPROTEC CÍA.
LTDA., DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 2019-2024.**

Trabajo de titulación

TIPO: Proyecto de investigación

Presentado a optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

GABRIELA ALEXANDRA YÁNEZ BORJA

Riobamba - Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN
ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA VIDAPROTEC CÍA.
LTDA., DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 2019-2024.**

Trabajo de titulación

TIPO: Proyecto de Investigación

Presentado a optar el grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: GABRIELA ALEXANDRA YÁNEZ BORJA

DIRECTOR: ING. PEDRO PABLO BRAVO MOLINA

Riobamba – Ecuador

2020

© 2020, Gabriela Alexandra Yáñez Borja

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca Derecho de autor.

Yo, GABRIELA ALEXANDRA YÁNEZ BORJA, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados de los mismos son auténticos. Los textos constantes en el documento que proviene de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; el patrimonio intelectual le pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 19 de mayo de 2020

Gabriela Alexandra Yánez Borja

CI: 0202366183

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

El tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: “**PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA COMPAÑÍA VIDAPROTEC CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PERÍODO 2019-2024**”. Realizado por la señorita: **GABRIELA ALEXANDRA YÁNEZ BORJA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA	FECHA
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	2020/05/19
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	2020/05/19
Lic. Elsa Amalia Basantes Arias MIEMBRO DE TRIBUNAL	2020/05/19

DEDICATORIA

A Dios que ha bendecido mi vida, me ha dado la sabiduría y la inteligencia para lograr mis objetivos, enfrentando las adversidades que se me han presentado.

A mis padres Marlene y Gerardo que han sido mi apoyo incondicional que con sus consejos me ayudaron a ser cada vez mejor y así lograr este triunfo, A mis hermanos Katherine, Romel y Daniel porque siempre he podido contar con su amor y confianza.

A mi esposo y mi hija que han sido mi motor y mi pilar fundamental a pesar de los momentos difíciles han estado cuando más lo he necesitado haciéndome ver que todo es posible.

Gabriela Alexandra Yáñez Borja

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, salud, por guiarme, bendecirme con una familia maravillosa que me han enseñado valores, principios que me han permitido ser una mujer valiente.

A mis padres, mis suegros, mis hermanos, primas, tíos, amigas por brindarme su apoyo incondicional durante toda mi carrera universitaria, porque siempre pude contar con su cariño en momentos difíciles y estuvieron pendientes de mí y de mi hija durante mi preparación académica.

A mi esposo que me ha ayudado a superar mis miedos con su apoyo y sus consejos me ayuda en todo lo que necesito, sin duda alguna Dios me premió con un gran hombre que es un padre maravilloso.

A mi director y tutor de tesis por guiarme, corregirme, explicarme, dedicarme su tiempo y paciencia durante el desarrollo de mi trabajo de titulación. A la ESPOCH y todos los docentes de Ingeniería Financiera que fueron mis maestros de clases, quienes me brindaron valiosos conocimientos y experiencias que me ayudarán en mi vida profesional.

A la compañía VIDAPROTEC CÍA.LTDA., que siempre estuvo presta a brindarme la información necesaria y oportuna para la elaboración y culminación de este trabajo de titulación.

Gabriela Alexandra Yáñez Borja

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xivv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	
1. MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL.....	3
1.1. Antecedentes de investigación	3
1.2 Fundamentación teórica	4
1.2.1. <i>Planeación</i>	4
1.2.2. <i>Estrategia</i>	8
1.2.3. <i>Planeación Estratégica</i>	10
1.2.4. <i>Características del plan estratégico</i>	11
1.2.5. <i>Importancia del plan estratégico</i>	11
1.2.6. <i>Ventajas de la planificación estratégica</i>	12
1.2.7. <i>Desventajas de la planificación estratégica</i>	12
1.2.8. <i>Objetivos de la Planeación Estratégica</i>	12
1.2.9. <i>Requerimientos para elaborar planeación estratégica</i>	12
1.2.10. <i>Beneficios de la planificación estratégica</i>	13
1.2.11. <i>Elementos de la planificación estratégica</i>	13
1.2.12. <i>Diagnóstico Estratégico</i>	14
1.2.13. <i>Diagnóstico Estratégico Externo</i>	14
1.2.14. <i>Análisis Interno</i>	17
1.2.15 <i>Matriz FODA</i>	18
1.2.16. <i>Gestión Administrativa</i>	19

1.3	Marco Conceptual	20
1.4	Idea a defender	21
1.5	Variables	21
1.5.1.	<i>Variable Independiente</i>	21
1.5.2.	<i>Variable Dependiente</i>	21
CAPITULO II		
2.	MARCO METODOLÓGICO	22
2.1.	Enfoque de investigación	22
2.2.	Nivel de Investigación	22
2.3.	Diseño de investigación	22
2.4.	Tipos de investigación	22
2.4.1.	<i>Investigación Aplicada</i>	22
2.4.2.	<i>Investigación Documental</i>	22
2.4.3.	<i>Investigación de campo</i>	23
2.5.	Población y muestra	23
2.5.1.	<i>Población</i>	23
2.5.2.	<i>Muestra</i>	23
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	23
2.6.1.	<i>Métodos</i>	23
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	24
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	24
CAPÍTULO III		
3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
3.1.	Resultados	25
3.1.1.	<i>Análisis de la entrevista</i>	25
3.1.2.	<i>Análisis e interpretación de las encuestas</i>	26
3.2.	Discusión de los resultados y verificación de la idea a defender	40
3.3.	Propuesta	40
3.3.1.	<i>Titulo</i>	40

3.3.2.	<i>Diagnóstico Estratégico</i>	41
3.3.3.	<i>Identificación de la Compañía</i>	41
3.3.4.	<i>Reseña Histórica</i>	42
3.3.5.	<i>Giro de la compañía</i>	43
3.3.6.	<i>Implicados</i>	45
3.3.7.	<i>Análisis situacional</i>	45
3.3.8	<i>Pronosticación</i>	56
3.3.9	<i>Uso de la matriz FODA para diseñar el problema y la solución estratégica general.</i>	60
3.3.10	<i>Diseño del problema y la solución estratégica</i>	63
3.3.11	<i>Elaboración de las estrategias</i>	64
3.3.12	<i>Evaluación de las estrategias</i>	65
3.4	Estrategias Funcionales	69
3.5	Direccionamiento Estratégico	70
3.5.1	<i>Definición del negocio</i>	70
3.5.2	<i>Valores Propuestos</i>	71
3.5.3	<i>Políticas Propuestas</i>	71
3.5.4	<i>Misión Propuesta</i>	72
3.5.5	<i>Visión Propuesta</i>	73
3.5.6	<i>Objetivos Propuestos</i>	73
3.5.7	<i>Organigrama Propuesto</i>	74
3.5.8	<i>Identificación de Planes</i>	75
	CONCLUSIONES	77
	RECOMENDACIONES	78
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión.....	27
Tabla 2-3:	Conoce usted la misión y visión de la compañía.....	27
Tabla 3-3:	La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales ...	28
Tabla 4-3:	Participa usted dentro de la planificación, diseño de políticas y objetivos para las áreas funcionales	29
Tabla 5-3:	El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades	30
Tabla 6-3:	Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas	31
Tabla 7-3:	VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones	32
Tabla 8-3:	VIDAPROTEC cuenta con un organigrama estructural	33
Tabla 9-3:	El organigrama estructural es acorde a la realidad actual de la compañía	34
Tabla 10-3:	La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma.....	35
Tabla 11-3:	La compañía capacita a su personal	36
Tabla 12-3:	El clima organizacional es motivador	37
Tabla 13-3:	La compañía VIDPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico	38
Tabla 14-3:	Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa	39
Tabla 15-3:	Lista de Implicados	45
Tabla 16-3:	Análisis Externo Macro Entorno.....	46
Tabla 17-3:	Análisis del Micro Entorno	48
Tabla 18-3:	Matriz de Prioridades	49
Tabla 19-3:	Perfil Estratégico Externo	50
Tabla 20-3:	Matriz de capacidad de respuesta externa	51
Tabla 21-3:	Identificación de factores claves del entorno interno	53
Tabla 22-3:	Matriz de Prioridades del análisis interno	54
Tabla 23-3:	Perfil Estratégico	55
Tabla 24-3:	Matriz de capacidad de respuesta interna	56
Tabla 25-3:	Listado de factores determinantes	56
Tabla 26-3:	Análisis del Comportamiento.....	58
Tabla 27-3:	Determinación del Límite Crítico	58
Tabla 28-3:	Relación de la Matriz FODA	62
Tabla 29-3:	Matriz del procedimiento de calificación para la evaluación de las estrategias...	67
Tabla 30-3:	Diseño de la misión.....	72

Tabla 31-3: Plan de capacitación al personal76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión	27
Gráfico 2-3:	Conoce usted la misión y visión de la compañía.....	28
Gráfico 3-3:	La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales	29
Gráfico 4-3:	Participa usted dentro de la planificación, diseño y objetivos para las áreas funcionales	30
Gráfico 5-3:	El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades	31
Gráfico 6-3:	Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas....	32
Gráfico 7-3:	VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones	33
Gráfico 8-3:	VIDAPROTEC cuenta con un organigrama estructural.....	34
Gráfico 9-3:	El organigrama estructural es acorde a la realidad actual de la compañía	35
Gráfico 10-3:	La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma.....	36
Gráfico 11-3:	La compañía capacita a su personal	37
Gráfico 12-3:	El clima organizacional es motivador	38
Gráfico 13-3:	La compañía VIDAPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico	39
Gráfico 14-3:	Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa.....	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Ubicación de la Compañía VIDAPROTEC.....	42
Figura 2-3: Vigilancia Uniformada.....	43
Figura 3-3: Custodia de valores	44
Figura 4-3: Valores agregados	44
Figura 5-3: Misión de la compañía	72
Figura 6-3: Visión de la compañía.....	73
Figura 7-3: Organigrama Estructural	74

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA
VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

ANEXO B: MODELO DE ENTREVISTA

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad elaborar un Plan estratégico para la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA. de la ciudad de Guaranda que le permitirá mejorar la gestión administrativa y calidad de servicio, con la finalidad de lograr un desarrollo y crecimiento comercial y financiero para el año 2024. Se realizó la investigación a través de la aplicación de encuestas a los colaboradores y la entrevista a la gerente general de la compañía, para el análisis de la situación actual de la organización se realizó un análisis interno y externo mediante la Matriz FODA. En donde se pudo determinar que la compañía presenta algunas dificultades en su gestión debido a que no tiene objetivos definidos, el personal no cumple con las funciones y responsabilidades y no posee un organigrama estructural que esté de acuerdo a la situación actual de la compañía. La propuesta contiene la misión, la visión, los objetivos a cumplirse y un organigrama estructural, así como estrategias administrativas, financieras, operativas y de talento humano, por lo que se concluye que el plan estratégico desarrollado permitirá tomar decisiones correctas para mejorar la gestión administrativa de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA. Por lo tanto se recomienda a la gerencia su implementación.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN ESTRATÉGICO> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <MATRIZ FODA> <TOMA DE DECISIONES>

ABSTRACT

The purpose of this degree work is to prepare a Strategic Plan for the company VIDAPROTEC CÍA. LTDA. of the city of Guaranda that will allow it to improve administrative management and quality of service, in order to achieve commercial and financial development and growth by 2024. The research was carried out through the application of surveys to collaborators and the Interview with the general manager of the company, for the analysis of the current situation of the organization, an internal and external analysis was carried out using the SWOT Matrix. Where it could be determined that the company presents some difficulties in its management due to the fact that it does not have defined objectives, the staff does not comply with the functions and responsibilities and does not have a structural organization chart that is in accordance with the current situation of the company. The proposal contains the mission, the vision, the objectives to be met and a structural organization chart, as well as administrative, financial, operational and human talent strategies, which is why it is concluded that the developed strategic plan will allow making correct decisions to improve administrative management. of the company VIDAPROTEC CÍA. LTDA. Therefore its implementation is recommended to management.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIC PLAN>
<ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <SWOT MATRIX> <DECISION MAKING>

INTRODUCCIÓN

En Ecuador la seguridad y vigilancia privada llegó en 1968 con la empresa de seguridad extranjera Wackenhut Corporation, esto dio inicio a una industria de la seguridad, más profesional y dispuesta a enfrentar los índices delincuenciales que en aquellos tiempos empezaban a manifestarse.

Las pequeñas y medianas empresas hacen uso de una planeación estratégica ya que es una herramienta útil en todos los niveles directivos, ya que permite que se tome decisiones que logre ventajas competitivas frente a la competencia y su propio entorno.

En función del incremento de delitos en el país que el gobierno no ha podido controlar, nace la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., con el propósito de brindar servicios de seguridad móvil y fija, custodia y transporte de valores, la organización se constituyó en el año 2012, consta de tres socios, está ubicada en la ciudad de Guaranda, en la Av. Cándido Rada y Av. Guayaquil.

Para poder cumplir con las diferentes actividades propuestas, la compañía cuenta con recursos humanos, tecnológicos, económicos y financieros, los mismos que necesitan de una correcta administración y ser controlados mediante políticas y procedimientos que permitan un aprovechamiento eficaz y efectivo. El desconocimiento de técnicas de administración, planeación, falta de un manual de funciones, falta de capacitación a los colaboradores, la compañía no tiene definidos sus objetivos, misión y visión, etc. ha limitado la capacidad de competencia, desarrollo y crecimiento de la empresa.

Por lo expuesto anteriormente, podemos concluir que la propuesta del diseño de un plan estratégico para el período 2019-2024, permitirá a VIDAPROTEC CÍA. LTDA., mejorar su gestión administrativa.

Es necesario conocer todos y cada uno de los factores internos y externos que afectan a la compañía de forma positiva o negativa; de esta manera se puede determinar las fortalezas y oportunidades de las cuales se obtiene una ventaja, así también plantear estrategias que permitan mitigar el impacto de las debilidades y las amenazas en la organización.

Luego de realizar un diagnóstico, se obtiene información importante sobre los objetivos que se desean alcanzar, mismos que irán de acuerdo a la realidad actual de la compañía. Se propone

socializar la Planificación Estratégica para seis años con el fin de dar a conocer la situación actual y la proyección de mejora.

El presente trabajo consta de tres capítulos, los cuales son de gran importancia para el mejoramiento de la administración de esta compañía de seguridad y vigilancia privada, estos fueron desarrollados mediante el diagnóstico, planificación, ejecución y control; finalmente tenemos las conclusiones donde se encuentra de forma resumida los hallazgos de la compañía, además de sus debidas recomendaciones a ser tomada en cuenta para que la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., sea una organización exitosa.

CAPITULO I

1.MARCO TEÓRICO-REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de investigación

Para la elaboración de este Trabajo de titulación se tomó como referencia algunos temas de tesis realizadas anteriormente en otras organizaciones:

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AGUALUZ, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2018 – 2022., realizada por (Báez, 2018).

El propósito de esta investigación es presentar un instrumento de sustento al sistema administrativo, para que sus propietarios y trabajadores tengan un manual de guía para la toma de resoluciones, facultando determinar las variables exógenas y endógenas que interfieren en la situación de la organización, construyendo estrategias de corto, medio y largo plazo que se pongan en función y fijar el direccionamiento técnico como foco principal de la institución.

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO “RÍO ANZU S.A., DEL CANTÓN CARLOS JULIO AROSEMENA TOLA, DE LA PROVINCIA DE NAPO, PERÍODO 2017-2022., realizado por (Martinez E. , 2017).

La realización de esta investigación permitió mejorar los niveles de eficiencia y eficacia de la organización, direccionando y controlando las actividades diarias alineadas a los objetivos organizacionales a corto, mediano y largo plazo, mediante estrategias que crean un marco de sostenibilidad administrativa de esta compañía.

1.2 Fundamentación teórica

1.2.1. Planeación

Planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, definidos en un tiempo determinado. (Lerna & Kirchner, 2012)

También se puede establecer que planear consiste en un conjunto de órdenes diseñadas a partir de la recolección, análisis y comprensión de información. (Lerna & Kirchner, 2012)

Puedo considerar que la planeación es un proceso en el que se establecen objetivos que se desea alcanzar mediante el desarrollo de planes que permitirán cumplir estos objetivos a futuro es decir a dónde quiere llegar la organización, que va hacer para llegar ahí y como la va hacer.

1.2.1.1. Importancia

La planeación además de servir como base para las demás funciones administrativas, es importante debido a las siguientes razones:

- ✓ Reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo: al prever los cambios del entorno y señalar cómo se va a reaccionar ante estos en cuanto lleguen, reduce la incertidumbre que presenta el futuro y minimiza el riesgo de que dichos cambios afecten negativamente a la organización.
- ✓ Genera eficiencia: al proponer objetivos concretos y señalar qué es lo que se va a hacer para poder alcanzarlos, permite una mejor coordinación de las tareas y actividades, y un mejor uso de los recursos.
- ✓ Genera compromiso y motivación: al ser un proceso que involucra a todos los miembros de la empresa y requerir la participación de varios de estos en su elaboración, genera compromiso e identificación con los objetivos, y con ello, motivación en su consecución. (Komiya, 2015)

1.2.1.2. Características de la planeación

La planeación es fundamental para el éxito de toda empresa; sin embargo, no todas las empresas que la aplican tienen un mejor desempeño que las que no lo hacen, ya que no basta con realizar cualquier planeación, sino que es necesario que esta cuente con algunas características.

Las siguientes son algunas características con las que debe contar toda planeación: (Komiya, 2015)

Es precisa

La planeación debe contemplar objetivos específicos expresados en términos de cantidad y tiempo que permitan tener un punto de referencia para medir los resultados, así como estrategias o acciones concretas que permitan saber exactamente qué es lo que se debe hacer para poder alcanzar los objetivos.

Es factible

Debe proponer objetivos que estén dentro de las posibilidades de la empresa o del área para la cual se ha realizado, teniendo en cuenta las condiciones del entorno, y los recursos y capacidades con los que se cuenta; así como estrategias y cursos de acción igualmente factibles teniendo en cuenta los recursos y capacidades disponibles.

Es coherente

Debe considerar todos los objetivos, estrategias y planes realizados en la empresa y procurar que todos estos elementos sean coherentes entre sí; por ejemplo, debe procurar que los objetivos de un área o departamento estén alineados con los objetivos generales de la empresa, pero también con los objetivos de las demás áreas o departamentos.

Es evaluada constantemente

No solo se debe evaluar los resultados de una planeación, sino que también cada cierto tiempo se debe evaluar su desarrollo, teniendo en cuenta las nuevas condiciones del entorno, los recursos y capacidades con los que ahora se cuenta.

Es flexible

La planeación debe ser lo suficientemente flexible como para permitir cambios, ajustes o correcciones a medida que se vaya ejecutando los planes de acción.

Es permanente

La planeación no es algo que se realiza una sola vez y que termina con la ejecución de los planes de acción, sino que se trata de un proceso permanente y continuo en donde una vez alcanzado los objetivos propuestos, se deben proponer nuevos objetivos, y con ello, nuevas estrategias y nuevos planes de acción que permitan alcanzarlos.

1.2.1.3 Ventajas de la planeación

- Ayuda a los administradores a estar orientados hacia el futuro, se ven forzados a mirar más allá de sus problemas cotidianos para proyectar lo que podría suceder en el futuro

- En la planeación los objetivos de las organizaciones son importantes, planear quiere decir que los administradores y colaboradores se ven constantemente forzados a recordar con exactitud lo que su organización está tratando de lograr.
- Coordinación de las decisiones ayuda a los administradores a tomar decisiones oportunas y adecuadas en coordinación con todos los integrantes de la organización. (Hernandez M. , 2014)

1.2.1.4 Desventajas de la planeación

- Los administradores no cuentan con la información completa de toda su organización, lo que impide que el gerente conozca las falencias existentes en las áreas funcionales y pueda tomar las decisiones dentro de la organización
- El factor externo que influye de manera cambiante en el proceso de planear, los planes deben ser flexibles y no estructuras rígidas, que sean susceptibles al cambio exógeno que se presente en el entorno de nuestras organizaciones.
- El tiempo con el que disponen los administradores para verificar que todos los planes se estén ejecutando de la forma más adecuada para el desarrollo y el crecimiento de la empresa en un tiempo determinado.
- Designar a la persona equivocada puede llevar a una variedad de problemas que resultan en pobres resultados de la empresa y la rotación lo que dará lugar a malas decisiones, falta de armonía y rendimiento de la empresa. (Hernandez M. , 2014)

1.2.1.5 Principios de planeación

Principio de flexibilidad

Esto hace referencia a que la organización debería ser capaz de adaptarse a los cambios, basados en sus necesidades, operaciones y gerencia, este principio es importante ya que permite que los planes se adapten a los problemas que se puedan desarrollar en el futuro.

Principio de universalidad

En el proceso de la planeación intervienen varios factores como personal, tiempo, presupuesto, materia prima, entre otros los que permitirán que se desarrollen los planes de forma eficiente y eficaz.

Principio de precisión

La precisión es importante en la planeación ya que permite que los planes sean exactos, definitivos, y apropiados en su contenido y magnitud, es preciso conocer que cualquier error en la planeación afectará las funciones de la administración, por esto es importante que los planes desarrollados ayuden a las organizaciones a crecer empresarialmente.

Principio de la unidad

Este principio se refiere a que todos los integrantes que tienen el mismo objetivo deben integrarse para cumplir una meta común, dentro de una organización debe haber un solo plan para cada función estos planes deben estar relacionados para que al final exista un plan general para toda la empresa.

Principio de factibilidad

La planeación debe ser realista, es decir que sea posible lograr y ejecutar tomando en cuenta la realidad de la empresa, sus posibilidades; con los recursos disponibles que tiene la organización

Principio de compromiso

Es conveniente la planeación a largo plazo ya que el tiempo permitirá la mejor adaptación de las políticas y objetivos en los cambios imprevistos que surjan durante el periodo de tiempo que sea necesario para el logro de los planes. (Robles, 2016)

1.2.1.6. Tipos de planes

La planeación tiene tres tipos o niveles: el estratégico, el táctico y el operativo.

Planeación estratégica: Es la más amplia y contiene a toda la organización. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: proyección a largo plazo incluyendo consecuencias y efectos que duran varios años.
- Alcance: comprende la organización como un todo, todos sus recursos y áreas de actividad, y se preocupa por alcanzar los objetivos del nivel organizacional.
- Contenido: genérico, sintético y comprensivo.
- Definición: está a cargo de la alta gerencia de la organización y corresponde al plan mayor, al que se subordinan todos los demás planes. (Chiavenato, 2011)

Planeación táctica: Es la que contiene a cada departamento o área de la organización. Sus características son:

- Horizonte de tiempo: proyección a mediano plazo, por lo general es anual.
- Alcance: Abarca a cada departamento, con sus recursos específicos, y se preocupa por alcanzar los objetivos del mismo.
- Contenido: es menos genéricos y más detallado que el de la planeación estratégica.
- Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización. (Chiavenato, 2011)

Planeación operativa: Es la que contiene cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

- Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo, es inmediata.
- Alcance: Abarca a cada área o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas.
- Contenido: Detallado, específico y analítico.
- Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad. (Chiavenato, 2011)

1.2.2. Estrategia

La estrategia de una compañía es el plan de acción, que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones. La formulación de la estrategia representa el compromiso de la administración de emprender un conjunto de acciones. (Thompson & Gamble , 2012)

La estrategia tiene que ver con competir de manera diferente: hacer lo que los competidores no hacen o, mejor, hacer lo que no pueden hacer. Toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva. (Thompson & Gamble , 2012)

En palabras de Michael Porter citado por (Fano, 2015), estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado. Estrategia es «huir» de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es «explorar» nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores.

1.2.2.1. Dimensiones de la Estrategia

- Las estrategias tienen tres elementos esenciales: metas que deban alcanzarse, políticas que limitan la acción y programas que son las secuencias de acción que deben lograr las metas en un determinado tiempo.

- Las estrategias se desarrollan por conceptos claves e impulsos, lo que les da cohesión, equilibrio y claridad.
- La estrategia busca construir una posición sólida en la cual la empresa pueda lograr sus metas a pesar de lo impredecible del mercado.
- Estrategias jerárquicas relacionadas y sustentables entre sí. (Rojas & Medina, 2012)

1.2.2.2. Importancia de las estrategias

- La falta de estrategia puede originar que no se cumplan los objetivos.
- Son lineamientos generales que permiten guiar las acciones de la empresa al establecer varios caminos para llegar a un objetivo.
- Sirve como base para lograr los objetivos y ejecutar la decisión.
- Facilitar la toma de decisiones al evaluar alternativas y elegir la mejor.
- La creciente competencia hace necesario el establecimiento de una estrategia.
- Desarrolla la creatividad en la solución de problemas. (Rojas & Medina, 2012)

1.2.2.3. Tipos de estrategias

Estrategia Corporativa: se encarga la dirección general y define parámetros como la misión, los objetivos, la visión, la cultura y valores de la empresa, estas estrategias se basan en los propios valores y no en la competencia.

Estrategia competitiva o de negocio: son estrategias que sirven de guía para saber cómo competir en el mercado analizando cómo funcionan los competidores.

Estrategias funcionales: una vez definidas las estrategias corporativas y competitivas, se define como hacer las cosas, como utilizar y aplicar los recursos que tiene la empresa. (GESTION.ORG, 2018)

1.2.2.4. Las cinco P's de la estrategia

Estrategia como plan

La estrategia es un plan una especie de curso de acción determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica.

Estrategia como pauta de acción

Una estrategia puede ser una pauta de acción, una “maniobra” para ganar la partida del contrincante o competidor. Aquí la verdadera estrategia es la amenaza, no la expansión.

La estrategia como patrón

La estrategia es un modelo, específicamente un patrón en un flujo de acciones. De acuerdo a esta definición, la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.

La estrategia como posición

La estrategia viene a ser la fuerza mediadora o “acoplamiento” entre organización y medio ambiente, es decir entre el contexto interno y el externo.

La estrategia como perspectiva

Esta definición mira hacia el interior de la organización, es decir, hacia el interior de las cabezas del estratega colectivo, pero con una visión más amplia. Aquí la estrategia es una perspectiva su contenido implica no solo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo. (Ortega, 2014)

1.2.2.5 Principios de la estrategia

- **Objetivos claros y decisivos:** Los objetivos deben ser claros de manera que sean entendidos y que expresen lo que realmente debe decir.
- **Conservar la iniciativa:** libertad de acción, tener una posición abierta ante las situaciones que se puedan presentar.
- **Concentración:** precisión de la estrategia en cualquier circunstancia.
- **Flexibilidad:** emplear los mismos atributos para dominar posiciones seleccionadas en diferentes momentos.
- **Liderazgo coordinado y comprometido:** los líderes de las organizaciones deben ser seleccionados de forma que sus intereses coincidan con las necesidades de la empresa.
- **Seguridad:** la estrategia debe asegurar la disponibilidad de recursos y aspectos operativos fundamentales para la empresa. (Rojas & Medina , 2012)

1.2.3. Planeación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. (Chiavenato, 2011)

Para Drucker “la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las

cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”. (Chiavenato, 2011)

El plan estratégico es el documento guía que conjuntamente con la razón de ser de la organización; le muestra el camino a seguir para que en forma integral y coordinada logre lo que desea ser y hacer a largo plazo, este plan es desarrollado desde el nivel jerárquico más alto. (Lerna & Kirchner, 2012)

La planificación estratégica permite que una organización establezca sus objetivos a futuro mediante un proceso de establecer estrategias, presupuestos, responsables, entre otros; así logrará ser más competitiva y mejorará sus procesos en un período de tiempo establecido.

1.2.4. Características del plan estratégico

- 1. Es cuantitativo:** Porque establece cifras numéricas, las cuales dotan de consistencia a los objetivos.
- 2. Es temporal y actualizable:** Su vigencia explícita culmina cuando se alcanza el objetivo u objetivos principales.
- 3. Es flexible:** Por ser modificable ante cambios ambientales o ante la consecución de algunas metas que puedan llevar a la decisión de cambiar una parte o toda la estructura del plan.
- 4. Está orientado al futuro:** orienta acciones y decisiones presentes en función de uno o varios objetivos que existen dentro de las posibilidades del porvenir.
- 5. Es normativo:** puesto que describe políticas, programas y directrices específicas en la actuación de la empresa.
- 6. Es integrador:** Tanto la obtención de información como la redacción, así como su implementación, componen a todas las partes de la empresa.
- 7. Es creíble:** Necesita plantear metas que sean factibles, lógicas y viables.
- 8. Es sencillo:** Para que pueda ser entendido y seguido por todos, el plan estratégico debe ser práctico.
- 9. Es evaluativo:** Da pie a la retroalimentación. (Lerna & Kirchner, 2012)

1.2.5. Importancia del plan estratégico

Un plan estratégico incrementa la eficiencia y eficacia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen los posibles riesgos causados por la incertidumbre del ambiente. (Lerna & Kirchner, 2012)

1.2.6. Ventajas de la planificación estratégica

- La Planificación estratégica ofrece una guía para las actividades de la organización. Al apoyarse en ellas los gerentes dan a su organización objetivos definidos con claridad y métodos para lograrlos. Además, el proceso de planificación los ayuda a prever los problemas antes que surjan afrontarlos antes que se agraven.
- Ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas, además de elegir entre ellas. El análisis cuidadoso que ofrece la planificación estratégica le suministra mayor cantidad de información que necesitan para tomar buenas decisiones.
- Reduce al mínimo la posibilidad de errores, ya que los objetivos, metas y estrategias están en constante revisión y sometidos a un estudio riguroso. (Vargas, 2019)

1.2.7. Desventajas de la planificación estratégica

- Algunas veces pasan años para recuperar la enorme inversión de tiempo, dinero y personal que puedan requerir un sistema de planeación formal.
- La planeación en ocasiones tiende a limitar la organización a la opción más racional y exenta de riesgos.
- Los gerentes aprenden a desarrollar sólo aquellas estrategias y objetivos que puedan soportar el análisis detallado del proceso de planeación, evitando así, las oportunidades atractivas que supone un alto grado de incertidumbre o que son difíciles de analizar y comunicar. (Vargas, 2019)

1.2.8. Objetivos de la Planeación Estratégica

- Permitir confrontar, reafirmar o definir la visión, los principios, los objetivos de la organización esto le permite fortalecerse.
- Acceder a establecer estrategias, políticas, programas y metas claras en el momento oportuno.
- Permite consolidar las fortalezas y reducir las debilidades de la organización.
- Ayuda a motivar a todos los colaboradores de las diferentes áreas funcionales de las organizaciones a comprometerse con el logro de los objetivos y las metas. (Plata C. , 2017)

1.2.9. Requerimientos para elaborar planeación estratégica

Los requerimientos que debe tener una empresa para realizar planeación estratégica son:

- Información.
- Capacidad de análisis, visión y síntesis.
- Capacidades ejecutivas con imaginación y creatividad para el diseño de cursos de acción.
- Búsqueda continua de lo práctico y eficiente.
- Detalle en la realización del diseño. (Lerna & Kirchner, 2012)

1.2.10. Beneficios de la planificación estratégica

- **Adaptación proactiva al cambio:** ayuda a los administrativos a enfrentar de manera inteligente y creativa los retos que representa la incertidumbre del cambio lo que podría influir en su supervivencia a corto y largo plazo.
- **Creación de equipos de trabajo altamente eficientes:** Enseña a los equipos ejecutivos a funcionar como un equipo eficaz al participar en el desarrollo del plan estratégico, al involucrar a todos los colaboradores en la planeación se logra su compromiso en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.
- **Perfeccionamiento del proceso de toma de decisiones:** La planificación estratégica implica la toma de decisiones difíciles, esto representa una oportunidad para que los administrativos mejoren sus procesos de toma de decisiones.
- **Mejor uso del tiempo y los recursos:** la planeación estratégica ayuda a determinar cuál es la mejor manera de aprovechar el tiempo, los recursos financieros y los recursos humanos para determinar de qué manera estos contribuirán a alcanzar los resultados deseados.
- **Creación de un marco para la comunicación interna:** una comunicación interna eficaz garantiza que todos los miembros de la organización trabajan en equipo para lograr los objetivos definidos, incrementando la eficiencia y productividad en la empresa. (Castillo, 2016)

A partir de lo señalado por el autor antes citado puedo decir que, los beneficios de la planificación estratégica permiten mejorar la toma de decisiones en las organizaciones, incentiva a todos los colaboradores a ser mejores y alcanzar el objetivo principal conjuntamente con los directivos de la empresa de esta forma se logra el éxito.

1.2.11. Elementos de la planificación estratégica

Según (Impulsa, 2018) establece los siguientes elementos:

- **Visión:** Es a dónde quiere llegar la empresa, como se ve en escenarios futuros, debe ser viable, realista y medible en el tiempo.
- **Misión:** Es la razón de ser de la organización, describe porque existe y que hace para cumplir su visión.
- **Valores:** son principios o creencias compartidas entre todos los integrantes de la organización, estableciendo bases para la toma de decisiones.
- **Estrategias:** Es el camino que se debe seguir para llegar a la visión, es una combinación de objetivos y los medios para lograrlos.

1.2.12. Diagnóstico Estratégico

En el Diagnóstico Estratégico se analizan todas las especulaciones que se hacen en torno a las debilidades oportunidades, fortalezas y amenazas que surgen dentro y fuera de la organización. Consiste en analizar cuál es la situación de la empresa en un momento determinado a través de un doble análisis: análisis externo y análisis interno.

Con el diagnóstico estratégico, la empresa es capaz de conocer cuáles son sus oportunidades y amenazas y cuáles son sus fortalezas y debilidades y los retos a los que se ha de enfrentar en un futuro próximo y cuáles son sus posibilidades de hacer frente a ellos con éxito. (Kluwer, Dusan , & Gomez , 2015)

1.2.13. Diagnóstico Estratégico Externo

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, políticas gubernamentales, socio culturales etc. Se debe tener cuidado con estos factores ya que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. (Espinoza, 2013)

1.2.13.1 Análisis del entorno general o macro entorno

Se refiere al análisis de todos los aspectos que pueden afectar de forma negativa en las actividades económicas y productivas de una organización, las mismas que pueden impactar en el desarrollo de la organización.

La metodología utilizada para el análisis del entorno general es el análisis PEST, que permite conocer el impacto de los factores externos que están fuera del control de la empresa, los principales factores claves en este análisis son:

1.2.13.2 Factores económicos

La evolución de determinados indicadores macroeconómicos puede tener influencia sobre la evolución del sector en el que opera la empresa. Cada organización deberá escoger aquellos indicadores económicos cuya evolución ha tenido o puede tener una influencia importante en su entorno y, por lo tanto, en su futuro.

Existen varios factores económicos que influyen en el entorno de una organización pero no todos tienen un impacto relevante sobre la actividad de la organización. (Martinez & Milla , 2012)

1.2.13.3 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios, y mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final, algunos factores tecnológicos pueden ser: (Martinez & Milla , 2012)

- Innovaciones tecnológicas
- Desarrollo tecnológico
- Internet

1.2.13.4 Factores políticos

Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que las organizaciones deben regirse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía. (Martinez & Milla , 2012)

1.2.13.5 Factores sociales

Hacen referencia a las características de la sociedad en la que opera la organización, este factor tiene gran impacto en los hábitos de compra y consumo de la sociedad. (Boza, 2018)

1.2.13.6 Análisis del entorno competitivo o micro entorno

Determina las condiciones del funcionamiento y desarrollo de las empresas y limita en gran medida sus decisiones estratégicas. Las empresas pueden influir en el micro entorno, pero la fuerza de su influencia vendrá determinada por su poder en el mercado.

El micro entorno determina el funcionamiento interno de la empresa y por lo tanto incide directamente en el resultado de las actividades que realiza. (Marciniak, 2016)

Los aspectos principales del micro entorno o entorno competitivo son:

1.2.13.7 Rivalidad entre competidores

Se trata de la fuerza más poderosa de los factores del micro entorno porque se refiere a la rivalidad real entre empresas del mismo sector, de una misma industria, que ofrecen un mismo tipo de producto o servicio; este factor nos permite comparar nuestras ventajas competitivas con las de la competencia, y así formular estrategias que nos permitan superarlas.

En este sentido intervienen diferentes variables como la concentración del sector, diferenciación del producto, condiciones de costes, etc. (Marco, 2017)

1.2.13.8 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Si los beneficios del sector son elevados, más organizaciones pueden sentirse atraídas para acceder a este tipo de negocio. Esta entrada puede suponer una caída en la tasa de beneficios del sector pero no olvidemos que existirán una serie de dificultades que pueden encontrar las nuevas empresas que quieran entrar en determinados sectores por temas de inversión, economía de escala, barreras legales y administrativas o ventajas de las empresas ya establecidas, por ejemplo, a canales de distribución o diferenciación del producto. (Marco, 2017)

1.2.13.9 Competencia de productos sustitutivos

La existencia de sustitutos próximos de un producto o servicio influye en el precio que el cliente está dispuesto a pagar. Cuando existen productos sustitutivos los clientes están dispuestos a pagar menos y un precio excesivo puede hacerles desplazarse hacia esos otros productos o servicios más ajustados. (Marco, 2017)

1.2.13.10 El poder negociador de los proveedores

Los proveedores pueden tener mayor o menor poder a la hora de negociar en base a una serie de variables como la cantidad de materia prima o de proveedores que existen en el mercado de la misma. A menor número de proveedores, más capacidad de negociación tendrán. También pueden influir otras variables como el volumen de compras del cliente o el coste de cambiar de proveedor. (Marco, 2017)

1.2.13.11 El poder negociador de los clientes

Se trata del poder con que cuentan los consumidores o compradores de la industria para obtener buenos precios y condiciones. El análisis de esta variable nos permitirá formular estrategias destinadas a reducir el poder de negociación de los clientes y captar un mayor número de ellos o hacer que sean más leales a mi producto o servicio. (Marco, 2017)

1.2.14. Análisis Interno

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, trata de realizar una autoevaluación, que permitirá identificar las fortalezas, debilidades y carencias de la empresa al identificar aquellas destrezas, ventajas y factores claves de éxito, así como los principales factores desfavorables y críticos y establecer el conjunto de recursos que pueden utilizarse para mejorar la imagen de la empresa dentro del mercado. (Espinoza, 2013)

Para (Chiavenato & Arao , 2011) citado por (Hernandez N. , 2015) nos mencionan que el diagnóstico interno, debe empezar por la parte más concreta y visible de la organización: sus recursos. Para diseñar sus procesos y actividades las empresas necesitan capital humano, financieros y materiales, así como máquinas, tecnología, entre otros. A continuación, se detalla las partes de un análisis interno.

En palabras de Humberto Serna citado por (Yepez) en su proyecto de investigación, denominado “DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE PLANEACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA C.Y., manifiesta que los factores que están dentro del análisis interno son los siguientes:

1.2.14.1 Capacidad Directiva

Son todas aquellas fortalezas o debilidades relacionadas con el proceso administrativo-planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicación, control.

1.2.14.2 Capacidad Competitiva

Aspectos que tienen que ver con el área comercial tales como (calidad del servicio y lealtad al cliente, portafolio de producto, exclusividad, participación en el mercado, canales de distribución, investigación y desarrollo, precios, publicidad, etc.

1.2.14.3 Capacidad Financiera

Fortalezas o debilidades financieras de la organización como: (deuda o capital, disponibilidad de línea de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de la demanda y otros índices financieros que la empresa y el área de análisis consideren importantes.

1.2.14.4 Capacidad Técnica o Tecnológica

Se incluyen todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio (exclusividad y normalización de los procesos, disponibilidad del software y hardware), ubicación física, acceso a servicios públicos, intensidad en el uso de mano de obra, nivel tecnológico.

1.2.14.5 Capacidad de Talento Humano

Fortalezas y debilidades relacionados con el recurso humano e incluye (nivel académico, experiencia técnica, estabilidad, rotación, ausentismo, motivación, pertenencia, programas de desarrollo, nivel de remuneración, capacitación, etc.

1.2.15 Matriz FODA

El análisis FODA es una herramienta para determinar estrategias en organizaciones, proyectos, personas o grupos, a partir de la valoración de aspectos internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas). (Betancourt, 2018)

(Espinoza, 2013) Considera que la matriz de análisis DAFO o FODA, es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

- **Oportunidades:** Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?
- **Amenazas:** pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa. Si identificamos una amenaza con suficiente anticipación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?
- **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para aprovechar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

- **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?

1.2.16. Gestión Administrativa

1.2.16.1. Gestión

“Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución”. (Benavides, 2011)

1.2.16.2. Administración

Es un proceso por medio del cual se consigue calidad en el funcionamiento de un organismo social, a través del correcto aprovechamiento de sus recursos, en pro del logro de objetivos predeterminados. Se logra la calidad cuando la organización es eficiente respecto al uso racional y planeado de los recursos, internos y externos, y eficaz cuando tiende la misión a través del cumplimiento de sus objetivos sociales, técnicos, tecnológicos, científicos, políticos, religiosos, culturales, deportivos, y académicos. (Plata, 2017)

1.2.16.3. Importancia del Proceso Administrativo

Una organización como ente social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: las personas, las tareas y la administración. Por consiguiente, el proceso administrativo busca armonizar estos elementos; planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando resultados, proceso y fundamentalmente generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas. (Plata, 2017)

1.2.16.4. Etapas del proceso administrativo

Actualmente, se considera que Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar son las cuatro funciones básicas de todo proceso administrativo.

Se trata de funciones diferentes, pero no independientes, están relacionadas.

Planificar: Definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar actividades. Decidir qué hacer y cómo hacerlo. Implica priorizar y comprometerse.

Organizar: Asignar tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas. El resultado de organizar es la creación de una estructura organizativa, siendo el organigrama su representación gráfica.

Dirigir: Orientar, guiar y motivar la actuación de cada individuo de la organización con el fin de que ayuden a la consecución de las metas organizacionales. Aquí toma relevancia la motivación.

Controlar: Vigilar que el desempeño de las actividades se ajuste a lo planificado, es decir evaluar el desempeño y adoptar, medidas correctivas. (Gallardo, 2013)

1.2.16.5 Gestión Administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. (Quiroga, 2019)

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos. (Ramirez, 2017)

1.3 Marco Conceptual

- **Competencia:** La competencia se define como una situación tal en la que los agentes económicos (productores y consumidores) son libres de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir dónde y a quién comprarlos. (Rombiola, 2013)
- **Clientes:** Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización. (Alvarado, 2011)
- **Diagnóstico:** Un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones. (Raffino, 2019)
- **Eficiencia:** Es la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados: hacer las cosas de la mejor manera utilizando la menor cantidad de recursos. (Jimenez, 2017)
- **Eficacia:** es el grado en el que se realizan las actividades planificadas y se logran los resultados planificados. (Jimenez, 2017)
- **Estrategia:** Una estrategia es un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin a largo plazo. (Cruz, 2012)

- **Gestión administrativa:** la gestión administrativa es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto. (Quiroga, 2019)
- **Plan Estratégico:** Es un documento que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro. (Sanchez, 2016)
- **Proveedores:** Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias y bienes, artículos también ofrece servicios profesionales intangibles como horas de consultoría, formación, etc. (Finanzas Corporativas , 2016)
- **Recursos Humanos:** Los recursos humanos son un departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluiría desde el reclutamiento, selección, contratación, bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos. (Gutierrez, 2019)
- **Recursos Materiales:** Los recursos materiales son aquellos medios físicos y tangibles que permiten lograr determinado objetivo planteado por una persona, empresa u organización. (Luyo, 2013)
- **Recursos Financieros:** Según (Luyo, 2013), Se refieren a la capacidad económica y monetaria de la empresa, es decir, al dinero (en efectivo o no) que posee la empresa proveniente de los inversores, las ventas, los acuerdos con entidades financieras, etc.
- **Socios:** Un socio es un agente, persona u organización, que se alía a otro con el fin de lograr un objetivo común. Los socios forman una sociedad en la cual se definen los derechos y obligaciones de cada parte. (Roldan, s.f.)

1.4. Idea a defender

Diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA, el cual ayudará en la gestión, manejo adecuado y óptimo de los recursos financieros, materiales y humanos que están a disposición de la misma.

1.5. Variables

1.5.1. Variable Independiente

Plan Estratégico

1.5.2. Variable Dependiente

Mejorar la gestión administrativa

CAPITULO II

2.MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

El enfoque que se utilizará es mixto ya que se detalló las teorías de plan estratégico, gestión administrativa y la aplicación de encuestas y entrevistas para determinar resultados expresados en porcentajes los cuales sirven para tener un panorama cuantitativo del mercado investigado en relación a la demanda, competencia y otras variables.

2.2. Nivel de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva porque se detalla a fondo las características del problema de la Compañía VIDAPROTECT CÍA. LTDA.; es decir, de cada variable que interviene en la investigación; se encuentran involucrados hechos, personas y procesos; por lo tanto, se analizarán para tener una idea general del comportamiento de las mismas y posteriormente emitir conclusiones.

2.3. Diseño de investigación

No experimental ya que no se manipulará la variable independiente, se observará como el diseño del plan estratégico ayudará a mejorar la gestión administrativa en todas las áreas de la compañía.

2.4. Tipos de investigación

2.4.1. *Investigación Aplicada*

Se pretende resolver problemas de la gestión administrativa como la delimitación de tareas, la capacitación a empleados, lo que repercute en la rentabilidad de la Compañía, de esta forma se pretende estructurar un plan estratégico que mejore estos problemas.

2.4.2. *Investigación Documental*

Para la realización de la investigación se utilizó diferentes fuentes como: informes finales de tesis de grado, revistas, libros e internet los cuales sirvieron como herramienta para conocer si los hechos corresponden a la realidad de la compañía y la investigación.

2.4.3. Investigación de campo

Se obtuvo información al realizar encuestas a los trabajadores de la Compañía VIDAPROTEC y la entrevista realizada a la Ing. Mayra Morejón Gerente General de la compañía para obtener información verídica.

El equipo de expertos para la realización de las diferentes matrices está constituido por el siguiente personal:

Ing. Mayra Morejón: Gerente General

Ing. Katherine Yánez: Contadora

Sr. Richart Mera: Jefe de operaciones

Sr. Washington Guapulema: Jefe de Talento Humano

Sr. Luis Taris: Supervisor

2.5. Población y muestra

2.5.1. Población

Para la investigación se considera como población el número total de trabajadores de la Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., que en este caso son 5 trabajadores a quienes se les aplicará la encuesta.

2.5.2. Muestra

En la presente investigación no se aplica muestra porque la población es finita por lo que se aplicara el total de la población es decir el 100% de los trabajadores

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos

2.6.1.1. Método inductivo

Esta metodología se encarga de estudiar de lo particular a lo general, se analizarán todas las causas que han generado la deficiente gestión administrativa en la compañía para posterior a ello emitir las posibles soluciones.

2.6.1.2. Método deductivo

Este método se encarga de estudiar de lo general a lo particular, en este punto se analiza la Gestión administrativa llevada a cabo en la empresa y que consecuencias tuvo la falta de procesos administrativos, delimitación de cargos sin analizar su perfil, y la inexperiencia.

2.6.2. Técnicas

2.6.2.1. *Entrevista:* es una de las técnicas de recolección de datos a través de una conversación directa, y a profundidad entre el entrevistador y el encuestado; se la realizará a la Ing. Mayra Morejón Gerente General de la Compañía VIDAPROTEC para obtener resultados concretos sobre la gestión administrativa, técnicas de administración, entre otros datos relevantes para llevar a cabo la investigación.

2.6.2.2. *Encuesta:* contiene una serie de preguntas junto con las posibles respuestas o preguntas abiertas para que el encuestado conteste con sus propias palabras; se realizó a los señores trabajadores de la Compañía VIDAPROTEC con la finalidad de obtener información de aspectos como: capacitaciones, distribución de funciones y responsabilidades con el fin de recolectar información que sustente esta investigación.

2.6.3. Instrumentos

- **Guía de entrevista:** es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista.
- **Cuestionario:** es un conjunto de preguntas redactadas de forma coherente que se va a realizar al personal administrativo y empleados de la compañía, para posteriormente tabular e interpretar los resultados obtenidos.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Se aplicó la encuesta al personal que labora en la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., y la entrevista a la Ing. Mayra Morejón Gerente General de la compañía, con el propósito de conocer las falencias que existen en la gestión administrativa, por lo que este diagnóstico nos permitirá determinar estrategias para mejorar la gestión administrativa.

3.1.1. Análisis de la entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

1. ¿El trabajo en la compañía se basa en objetivos organizacionales?

La compañía VIDAPROTEC no tiene objetivos planteados ya que la administración que realizan los socios es informal por lo que no se pueden cumplir las metas deseadas como obtener mayores ingresos y brindar servicios de mejor calidad.

2. ¿Considera usted que la compañía necesita un plan estratégico?

Si porque de esta manera mejorarían las actividades realizadas en las diferentes áreas de la compañía y permitirán plantear estrategias que permitan alcanzar un desarrollo empresarial frente a la competencia.

3. ¿El personal conoce los objetivos de la compañía?

No debido a que no tiene objetivos planteados.

4. ¿El personal conoce los valores que tiene la compañía?

La compañía no tiene definidos sus valores empresariales.

5. ¿El personal cumple con las tareas designadas?

Parte del personal de la compañía no cumple con las actividades designadas ya que al ser los dueños de la compañía y no contar con un perfil profesional hacen caso omiso a las tareas y no las cumplen de forma eficaz.

6. ¿Cree usted que es suficiente la experiencia que le ha proporcionado una amplia visión en cuanto a la forma en la que maneja la empresa?

Si, sin embargo, no se han llevado a cabo varias actividades debido a que los socios laboran en diferentes áreas de la compañía han impedido que se realicen algunas actividades lo que ha ocasionado que la compañía no crezca y no tenga la confianza suficiente por parte de clientes y proveedores.

7. ¿Cree usted que el plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la compañía?

Considero que si ya que se podrá utilizar como una guía para plantear objetivos a corto y largo plazo permitiéndonos tomar mejores decisiones mejorando la gestión de los recursos que tiene disponibles la compañía, así también nos ayudará a plantear estrategias para mejorar los servicios que ofrecemos.

8. ¿Considera que la formulación de estrategias forma parte importante del crecimiento empresarial?

Si, ya que las estrategias nos permitirán mejorar las diferentes áreas de la compañía ya que conoceremos en que estamos fallando y que debemos hacer para lograr minimizar los riesgos que pueden ocasionar.

9. ¿La compañía cuenta con un plan de capacitación al personal?

Si, sin embargo, no se ha dado cumplimiento al mismo, lo que ha ocasionado problemas con nuestros clientes perdiendo así su confianza lo que nos genera pérdidas económicas y no se ha podido cumplir a tiempo con nuestras obligaciones perjudicando nuestra imagen corporativa.

3.1.2. Análisis e interpretación de las encuestas

ENCUESTA REALIZADA A LOS SEÑORES TRABAJADORES DE LA COMPAÑÍA VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

Pregunta 1

¿VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión?

Tabla 1- 3: VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 1-3: VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión

Fuente: Tabla 1-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

El 100% de los encuestados respondieron que la compañía VIDAPROTEC no ha denunciado su misión y visión.

El no denunciar la misión y visión dificulta a la compañía desarrollar una estrategia adecuada para conseguir sus metas o resultados deseados ya que al no conocer la razón de ser de la organización se pierde la eficiencia en las actividades que se realiza y ocasiona confusiones en todas las áreas de la misma.

Pregunta 2

¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?

Tabla 2-3: Conoce usted la misión y visión de la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)

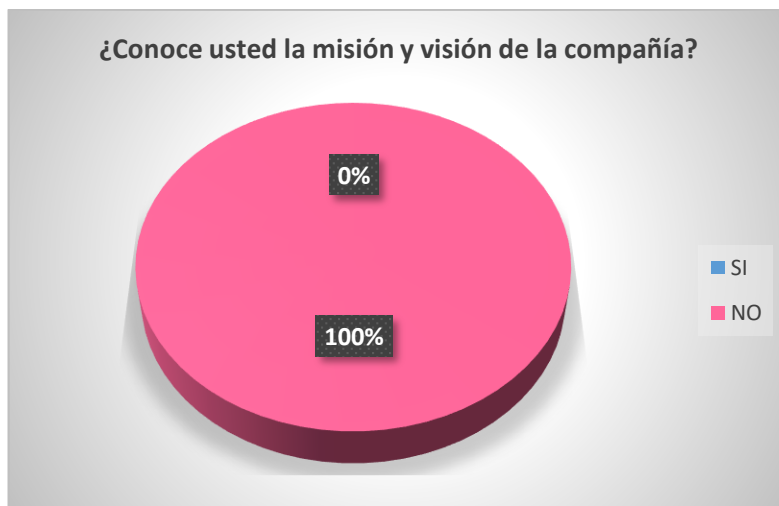


Gráfico 2-3: Conoce usted la misión y visión de la compañía

Fuente: Tabla 2-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Los resultados nos muestran que el 100% de los trabajadores no conocen la misión y visión de la compañía ya que esta no las tiene establecidas lo que impide conocer los objetivos de la compañía, la manera que se aproximará a su público y las estrategias de crecimiento y desarrollo futuro.

Pregunta 3

¿La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales?

Tabla 3-3: La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 3-3: La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales

Fuente: Tabla 3-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

El 100% de trabajadores encuestados manifestaron que la compañía no tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales.

Los valores son patrones o reglas que rigen el comportamiento humano y dirigen las aspiraciones de las personas para lograr un propósito.

Los principios son creados por la alta dirección y aceptados por los demás integrantes con el objetivo de mejorar la gestión que permita obtener los mejores resultados, estos principios permiten tomar las mejores decisiones al momento de actuar ante situaciones que se presenten en la compañía ya que se pueden usar como guía para todos los trabajadores.

La compañía al no tener definidos este aspecto le impide poder reaccionar ante situaciones con sus clientes, proveedores o sus trabajadores ya que se crea un conflicto y no se logra tomar decisiones que beneficien a las partes involucradas generando así una mala imagen corporativa y pérdidas económicas.

Pregunta 4

¿Participa usted dentro de la planificación, diseño de políticas y objetivos para las áreas funcionales?

Tabla 4-3: Participa usted dentro de la planificación, diseño de políticas y objetivos para las áreas funcionales

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 4-3: Participa usted dentro de la planificación, diseño y objetivos para las áreas funcionales

Fuente: Tabla 4-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Se observa que el 100% de trabajadores respondieron que no participan dentro de la planificación, diseño de políticas y objetivos para las áreas funcionales, ya que al tomar decisiones lo hacen sin un proceso administrativo adecuado, es decir lo realizan de forma empírica.

Pregunta 5

¿El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades?

Tabla 5-3: El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 5-3: El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades

Fuente: Tabla 5-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Un 80% de los trabajadores encuestados manifestaron que no conocen cuáles son sus funciones y responsabilidades, mientras que un 20% dijo si conocer sus funciones y responsabilidades esto debido a que cuentan con un perfil profesional lo que les permite conocer sus funciones de forma general pero sus actividades específicas en la compañía no están definidas lo que repercute en el desempeño y la productividad en las actividades que se realizan en cada una de las áreas funcionales.

Pregunta 6

¿Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas?

Tabla 6-3: Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)

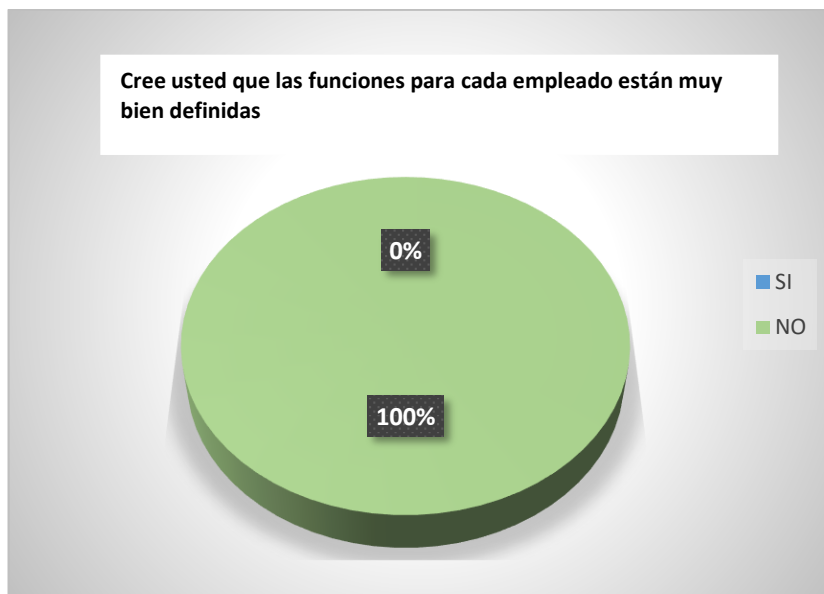


Gráfico 6-3: Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas

Fuente: Tabla 6-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

El 100% de los encuestados manifestaron que las funciones para cada empleado no están bien definidas, lo que hace que los empleados desconozcan sus funciones principales y tareas necesarias para lograr un adecuado desempeño.

Una adecuada descripción de los puestos de trabajo permite a los empleados tener una guía o referencia para el auto-desarrollo.

Pregunta 7

¿VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones?

Tabla 7-3: VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 7-3: VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones

Fuente: Tabla 7-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Los encuestados manifestaron en un 100% que la compañía VIDAPROTEC no tiene definido su manual de funciones.

Un manual de funciones es el que permite formalizar la información sobre los puestos y los procedimientos de las actividades de trabajo, además define las líneas de jerarquía y delimita responsabilidades al establecer y definir las funciones y actividades de cada puesto.

Este documento sirve de guía para toda la organización en el desempeño de sus funciones logrando un conocimiento pleno de los deberes y responsabilidades de cada uno de los puestos.

Pregunta 8

¿VIDAPROTEC cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 8-3: VIDAPROTEC cuenta con un organigrama estructural

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 8-3: VIDAPROTEC cuenta con un organigrama estructural

Fuente: Tabla 8-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

El 100% de los encuestados manifestaron que la compañía no cuenta con un organigrama estructural, el organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la compañía además de definir las funciones que deben cumplir cada uno de los empleados además ayuda a agilizar los procesos en todas las áreas funcionales.

Pregunta 9

¿El organigrama estructural es acorde a la realidad actual de la compañía?

Tabla 9-3: El organigrama estructural es acorde a la realidad actual de la compañía

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 9-3: El organigrama estructural es acorde a la realidad actual de la compañía

Fuente: Tabla 9-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los trabajadores quienes manifestaron en un 100% que el organigrama estructural no está acorde a la realidad actual de la compañía, debido a que ésta estructura no posee conocimientos básicos para dirigir la compañía, lo que provoca que existan problemas como una comunicación deficiente, que exista demasiados jefes ya que no se establece un orden jerárquico lo que provoca que los empleados reciban ordenes de varios jefes, estos problemas repercuten en un mal servicio para los clientes lo que genera pérdidas económicas.

Pregunta 10

¿La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma?

Tabla 10-3: La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	20%
NO	4	80%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 10-3: La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma

Fuente: Tabla 10-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que el 80% de los encuestados consideran que la gestión administrativa de VIDAPROTEC no está acorde a la realidad de la misma mientras que el 20% considera que si es adecuada.

Se puede considerar que los socios que son quienes están a cargo de las diferentes áreas no poseen los conocimientos precisos para administrar adecuadamente cada área de la compañía.

Pregunta 11

¿La compañía capacita a su personal?

Tabla 11-3: La compañía capacita a su personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	40%
NO	3	60%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 11-3: La compañía capacita a su personal

Fuente: Tabla 11-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Un 40% de los trabajadores manifestaron que la compañía si capacita al personal de seguridad, mientras que el otro 60% manifestó que no se les brinda capacitación, a pesar que tiene declarado un plan de capacitación al personal.

Al no contar con la capacitación adecuada a los trabajadores se les dificulta adaptarse y entender claramente las responsabilidades y deberes que deben cumplir en la compañía, generando así perdidas económicas ya que se cometen errores que representan tiempo y dinero, baja productividad en todas las áreas debido a que no se cumplen con las tareas de forma eficiente, y un personal poco motivado lo que llevará a que busquen otro empleo.

Pregunta 12

¿El clima organizacional es motivador?

Tabla 12-3: El clima organizacional es motivador

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	4	75%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)

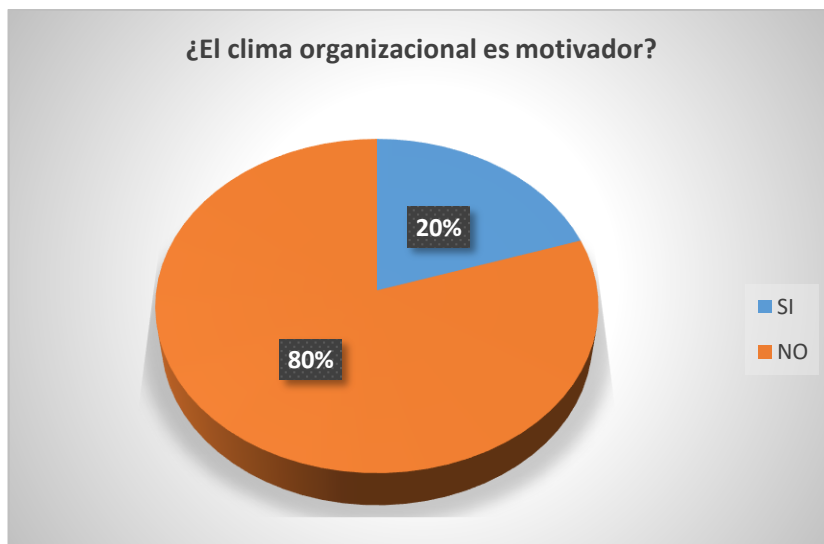


Gráfico 12-3: El clima organizacional es motivador

Fuente: Tabla 12-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Se puede observar que un 80% de los encuestados manifestaron que el clima organizacional en la compañía no es motivador mientras que un 20% dijo que sí lo es.

La falta de motivación ocasiona que los trabajadores no se sientan comprometidos con las tareas propias de cada área, una razón para que esto suceda puede ser debido a la falta de apoyo en actividades de mejora en las diferentes áreas, pero no se cuenta con los recursos y colaboración de todos los integrantes de la compañía lo que provoca que no se ejecuten estas actividades que son planificadas con anterioridad.

Pregunta 13

¿La compañía VIDPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico?

Tabla 13-3: La compañía VIDPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)



Gráfico 13-3: La compañía VIDAPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico

Fuente: Tabla 13-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

En las encuestas realizadas al personal de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., se puede observar que respondieron en un 100% que ésta en la actualidad no cuenta con un plan estratégico.

Pregunta 14

¿Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa?

Tabla 14-3: Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)

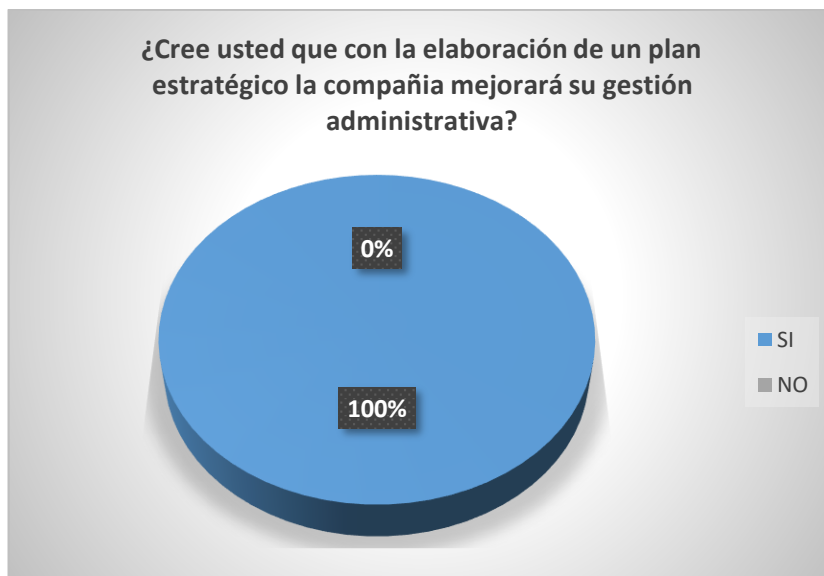


Gráfico 14-3: Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa

Fuente: Tabla 14-3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Análisis

Los empleados consideran en un 100% que la elaboración de un plan estratégico para la compañía mejorará su gestión administrativa ya que se corregirán las actividades realizadas en la misma y se podrán establecer estrategias que les permita cumplir objetivos tomando decisiones correctas en el presente que mejoren el futuro de la compañía.

3.2. Discusión de los resultados y verificación de la idea a defender

Se puede evidenciar que luego de la aplicación de las respectivas encuestas y entrevista tanto al gerente como al personal que la labora en la compañía VIDAPROTEC CIA. LTDA., los resultados obtenidos son: la compañía no tiene definida su misión y visión, no cuenta con un manual de funciones en donde se dé a conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo; así como la falta de un plan estratégico como herramienta gerencial y de gestión que servirá a los directivos para tomar decisiones y mejorar su gestión administrativa, para alcanzar sus objetivos y metas propuestas.

3.3. Propuesta

3.3.1. Título

Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., de la ciudad de Guaranda, período 2019-2024.

3.3.2. Diagnóstico Estratégico

El diagnóstico estratégico no es otra cosa que el análisis de factores externos como son las oportunidades y amenazas, así como los factores internos tales como fortalezas y debilidades de la organización que nos permite hacer la identificación de los factores claves y estratégicos que inciden en la empresa, capacidad de respuesta de la empresa ante la incidencia de los factores estratégicos y pronóstico de su posible evolución.

El diagnóstico estratégico servirá como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la organización, lo que le permitirá a la misma, definir estrategias para aprovechar sus fortalezas, revisar y prevenir el efecto de sus debilidades, anticiparse y prepararse para aprovechar las oportunidades y prevenir oportunamente el efecto de las amenazas. Con el diagnóstico estratégico, la organización es capaz de conocer cuáles son los retos a los que se ha de enfrentar en un futuro próximo planteando estrategias que permita alcanzar los objetivos planteados con éxito; a continuación, damos a conocer que son los factores claves y estratégicos.

- **Factores claves:** Son factores que de alguna manera han incidido, favorablemente o desfavorablemente en la organización y que es determinante en el éxito de su estrategia. Se utilizan diferentes tipos de técnicas como el Análisis PEST que permite identificar factores clave de éxito.
- **Factores estratégicos:** Factor del entorno que ejerce una influencia determinante sobre la organización, puede ser positiva (oportunidad), o negativa (amenaza), estos factores tienen probabilidad de ocurrencia e impacto en el desempeño futuro de la organización.

3.3.3. Identificación de la Compañía

Sector:

- **Por su actividad:** De Servicios
- **Por su naturaleza:** Privada
- **Por su tamaño:** Mediana

Representante Legal: Ing. Mayra Janeth Morejón Chata

RUC: 0291512550001

Ubicación:

- **Provincia:** Bolívar
- **Cantón:** Guaranda
- **Dirección:** Av. Cándido Rada intersección Av. Guayaquil
- **Contacto:** 0994205517

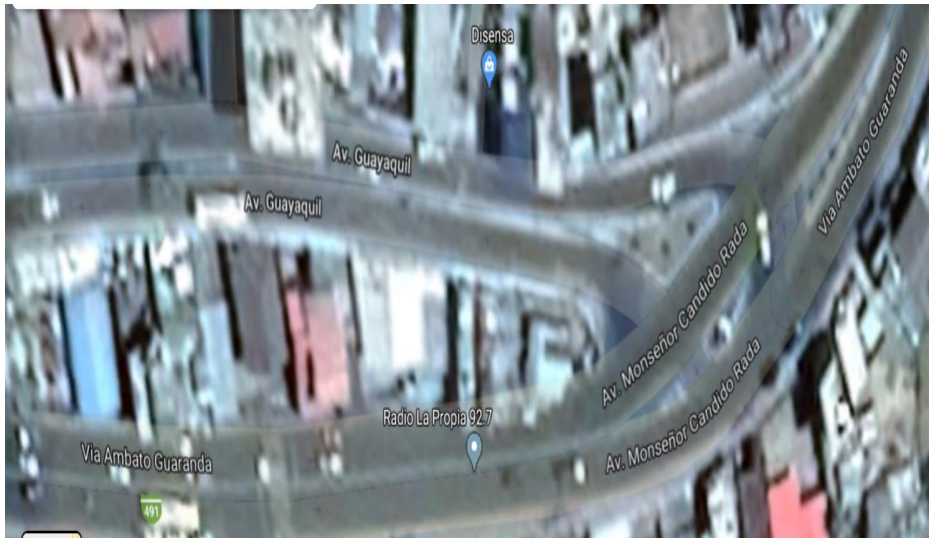


Figura 1-3: Ubicación de la Compañía VIDAPROTEC.

Fuente: Google Maps

3.3.4. *Reseña Histórica*

La Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA. de nacionalidad ecuatoriana y domicilio principal en la ciudad de Guaranda, Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar se constituye legalmente el 26 de febrero del 2012 con una cuantía de \$10000,00 divididas en diez mil participaciones de un dólar cada una, suscritas y pagadas en numerario por lo socios, mismos que comparecen en la escritura pública con su respectivo capital de la siguiente manera: Gladys Judith Bonilla Espinoza con un aporte de \$4000,00, Hitler Raúl Arregui Rivadeneira con un aporte de \$3000,00, Edwin Israel Cambo Campoverde con un aporte de \$3000,00 todos domiciliados en la ciudad de Guaranda y mayores de edad para poder efectuar el acto legal.

La compañía se rige a las disposiciones de la ley de compañías, las pertinentes de la república y al estatuto elaborado el 26 de julio del 2012 para cumplir con su objeto social, prestación de servicios de prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia y transporte de valores; investigación; seguridad en medios de transportes privado de personas naturales y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; y, el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma.

La Ing. Mayra Morejón inició como contadora de la Compañía y asumió el cargo de Gerente General ya que era la persona que conocía como se fundó la empresa ya que el gerente anterior era una persona mayor y ya no considero prudente mantenerse a cargo.

En el año 2017 deciden vender las acciones convirtiéndose en los nuevos dueños los señores: Washington Orlando Guapulema Gómez con un aporte de \$6000,00, quien ejerce el cargo de presidente y Jefe de Talento Humano, el Sr. Luis Alfonso Taris Tamami con un aporte de \$3000,00 quien es el Comisario y Supervisor, y el Sr. Richard Alexis Mera Freire con un aporte de \$1000,00 y es el Jefe de Operaciones. La empresa sigue el mismo objeto social y se rige a los mismos estatutos, se mantiene a cargo de la compañía la Ing. Mayra Morejón.

3.3.5. Giro de la compañía

A continuación, se detalla los servicios que oferta la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.:

a) Vigilancia privada uniformada

Servicio que se presta en las modalidades fija y móvil, con y sin armas, con un calificado equipo de guardias y supervisores capacitados en reconocidos centros de capacitación y entrenamiento, legalmente establecidas en el Ecuador.

Nuestro personal se encuentra capacitado para brindar servicios especializados de seguridad para proteger al personal, bienes, inmuebles e información, personal entrenado y habilitado dentro de un esquema de prevención diseñado de acuerdo a la dimensión del ámbito a custodiar y las necesidades específicas del cliente, prestando servicios con atención personalizada, estándares de calidad total, superando sus expectativas.

Cuentan con sistemas de comunicación efectiva. Controladas mediante un Equipo de Supervisores y Sistemas de Control de Rondas.



Figura 2-3: Vigilancia Uniformada

Fuente: Compañía VIDAPROTEC CÍA.LTDA.

b) Custodia de bienes de instituciones públicas y privadas

Nuestro servicio de custodia de bienes institucionales, está a cargo de personal de seguridad altamente capacitado y entrenado con tenencia de armas en los casos que así se requiera. El servicio se brinda con vehículos comunicados en forma permanente y monitoreada por nuestra central operativa.



Figura 3-3: Custodia de valores

Fuente: Compañía VIDAPROTEC CÍA.LTDA.

c) Valores agregados que ofrece

- Refuerzos de personal sin costo
- Revisión técnica del sistema de alarmas y monitoreo
- Elaboración de planes, manuales y protocolos en temas de seguridad
- Inspección e informe de seguridad del perímetro a ser resguardo
- Servicio de monitoreo con la utilización de los autos que la empresa pone a disposición de sus clientes.



Figura 4-3: Valores agregados

Fuente: Compañía VIDAPROTEC CÍA.LTDA.

3.3.6. Implicados

A continuación, se detallan los implicados y los posibles criterios o indicadores con los que se puede medir el desempeño de la compañía VIDAPROTEC.

Tabla 15-3: Lista de Implicados

Implicados	Criterio o indicadores
Ministerio del Interior	Leyes , permisos
Personal	Estabilidad Laboral
Socios	Toma de decisiones
Competidores	Ventaja competitiva
Sociedad	Aceptación en el mercado
Proveedores	Equipos de calidad, cumplimiento de pagos
Clientes	Calidad del servicio

Elaborado por: Yáñez,G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7. Análisis situacional

3.3.7.1. Identificación de factores claves del análisis externo

Al realizar el análisis externo de la compañía se analizarán los factores del macro y micro entorno para así determinar los factores claves, estos son las oportunidades y amenazas de la Compañía.

MACROENTORNO

En el análisis del macro entorno se establecerán los factores que afectan directa o indirectamente la gestión administrativa de la Compañía mediante el análisis PEST estos son: político legal, factores económicos, socio cultural, y tecnológico, Para el desarrollo del micro entorno se tomará como guía las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter tales como: competidores actuales, competidores potenciales, proveedores, productos sustitutos y clientes.

Factores del Macro entorno (PEST)

1. Político –Legal

- Ley de Vigilancia y Seguridad Privada
- Gobierno
- Policía Nacional
- Fuerzas Armadas

2. Económico

- Inflación
- Riesgo país

- Políticas salariales

3. Social

- Empleo
- Pobreza

4. Tecnológico

- Desarrollo Tecnológico
- Innovación

3.3.7.1.1. Análisis de los factores claves del Macro entorno.

En la siguiente tabla se detallará los factores claves del Macro Entorno de la Compañía VIDAPROTEC, mediante el análisis PEST.

Tabla 16-3: Análisis Externo Macro Entorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MACRO ENTORNO			
Dimensiones	Comportamiento	Impacto en la compañía	Implicados
Factor Político-Legal			
FL1.Ley de Seguridad Privada	Regula las actividades relacionadas con el servicio de vigilancia a personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores.	Permite ofrecer diferentes servicios de forma legal.	Estado Compañía
FL2 Gobierno	Destina un presupuesto para la Policía Nacional con el fin de brindar seguridad a la ciudadanía.	Permisos de operación	Estado Policía Nacional
FL3 Policía Nacional	A través del COSP se inspecciona a todas las empresas de seguridad y vigilancia privada.	Mayor confianza por parte de la sociedad.	Estado Compañía Sociedad COSP
FL4 Fuerzas Armadas	Registrará y extenderá los permisos para tener y portar armas, determinando las características, calibre y más especificaciones técnicas de las armas de fuego.	Utilización de distintas armas para un servicio de calidad.	Fuerzas armadas Compañía
Factor Económico			
FE1.Riesgo País	Incertidumbre por inversionistas extranjeros lo que afecta la economía de varios sectores.	Falta de inversión para su desarrollo y crecimiento.	Estado
FE2 Inflación	Inflación anual de -0.07 en diciembre del 2019. Y en 2018 de 0,27.	Reducción de consumo del servicio	Estado
FE3Políticas salariales	Incremento del salario básico unificado de 400\$.	Incentivo para los trabajadores.	Estado Compañía
Factor Socio Cultural			
FSC1.Empleo	Según el INEC el empleo creció un 38,8% en el 2019.	Inestabilidad laboral	Gobierno Trabajadores Compañía

FSC3Pobreza	La pobreza por ingresos a nivel nacional en junio de 2019 se ubicó en 25,5% en comparación al 24,5% de junio de 2018.	Menos ventas ya que los clientes no pueden adquirir el servicio.	Gobierno Compañía Clientes Proveedores
Factor Tecnológico			
FT1 Desarrollo Tecnológico.	Desarrollo tecnológico ecuatoriano deficiente.	Tecnología inadecuada para brindar el servicio.	Compañía Proveedores
FT2 Innovación	Equipos actualizados que permiten brindar un servicio de calidad.	Clientes satisfechos con el servicio.	Clientes Compañía

Elaborado por: Yáñez,G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7.1.2. Análisis de los factores claves del Micro entorno.

MICRO ENTORNO

Para el análisis de los factores del micro entorno se tomó en consideración las cinco fuerzas de Michael Porter.

Rivalidad entre los competidores

La rivalidad de los competidores es bastante fuerte, sobre todo porque existen compañías que ofrecen sus servicios por una cantidad muy inferior que puede ser debido a que no les pagan a los guardias de seguridad y tampoco los afilian al IESS o talvez no les pagan horas extras, esto nos perjudica ya que los clientes van a preferir precios bajos.

Amenaza de nuevos competidores

El mercado actual de seguridad y vigilancia privada, es un mercado de reciente interés para el ingreso de nuevos competidores sin embargo ya existe presencia de competidores identificados, quienes han brindado un servicio de mala calidad.

Existen varias compañías que quieren dar un valor agregado al consumidor, para ello se han implementado varias estrategias como la variación de precios, la diversificación del servicio, la publicidad, promoción, creando una competencia por lograr el liderazgo ante las demás compañías.

Poder de negociación con los clientes

Los clientes buscan un servicio de calidad, con precios bajos y mayores beneficios lo que les permite escoger la mejor oferta de modo que los clientes queden satisfechos con el servicio adquirido.

Poder de negociación con los proveedores

La compañía VIDAPROTEC se ha mantenido en el mercado durante varios años por eso busca proveedores que le permita incrementar su competitividad a través del mejoramiento de todos los servicios que ofrece, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes, logrando así mayores ingresos.

La compañía actualmente cuenta con un proveedor fijo para la adquisición y mantenimiento de equipo de cómputo, radios de comunicación, servicio que adquiere con el Ing. Rodríguez.

Para la adquisición de teléfonos celulares para mantener informados a los guardias de seguridad los adquiere en la ciudad de Guaranda con el Sr. Fernando Flores.

Los uniformes para los guardias de seguridad los adquieren en la ciudad de Guaranda.

Amenaza de servicios sustitutos

Para el servicio de seguridad no existe un servicio sustituto, pero si existen productos que los clientes podrían utilizar para su seguridad como: cerro eléctrico, control de acceso, alarma, cámaras de seguridad, pólizas de seguro, entre otros; pero estos productos no brindan la seguridad que proporcionan los guardias de seguridad que brindan el servicio las 24 horas del día.

Tabla 17-3: Análisis del Micro Entorno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL MICRO ENTORNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Rivalidad entre nuevos competidores			
C1 Mal servicio que oferta la competencia.	Las compañías competidoras no se preocupan en mejorar el servicio	Cientes satisfechos, Mayor rentabilidad.	Compañía Competencia actual
Amenaza de nuevos competidores			
NC1 Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.	Las compañías ofrecen servicios que no cubren todos los gastos.	Pérdida de clientes Menores ingresos	Compañía Competidores potenciales
Poder de negociación con los clientes			
CL1 Clientes inconstantes.	Las personas naturales y jurídicas que adquieren los servicios no siempre renuevan los contratos por lo que se deben buscar otros clientes.	Ingresos bajos Pérdida de clientes	Compañía Clientes Competencia
Poder de negociación con los proveedores			
NP1 Proveedores capacitados	Los proveedores se mantienen en constante innovación y preparación para entregar servicios, equipo, e insumos de calidad.	Equipos de calidad para brindar un servicio adecuado con lo que los clientes estén satisfechos.	Compañía Proveedores Clientes
Amenaza de servicios sustitutos			

SS1 No existe un servicio sustituto.	Existen productos que la sociedad utiliza para su seguridad.	Mayores ingresos ya que estos productos también los ofrece la compañía y es un valor agregado.	Compañía Clientes Proveedores
--------------------------------------	--	--	-------------------------------------

Elaborado por: Gabriela Yáñez

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7.1.3 Listado de los factores claves del entorno externo:

1. Inflación
2. Riesgo país
3. Políticas Salariales
4. Ley de Seguridad Privada
5. Gobierno
6. Policía Nacional
7. Fuerzas Armadas
8. Empleo
9. Pobreza
10. Desarrollo Tecnológico
11. Innovación
12. Mal servicio que oferta la competencia
13. Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos
14. Clientes Inconstantes
15. Proveedores capacitados
16. No existe un servicio sustituto

3.3.7.1.4 Determinación de los Factores Estratégicos Externos

Para la realización de la Matriz de Prioridades es importante respondernos la pregunta ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la compañía, para bien o para mal?

Aquí se selecciona los factores claves externos con mayor importancia para la compañía VIDAPROTEC, de acuerdo al análisis realizado anteriormente.

Tabla 18-3: Matriz de Prioridades

Probabilidad de Ocurrencia	ALTA	1-2-9-13-14-15		
	MEDIA	6-7-10-11-12-16	3-4-5-8	
	BAJA			
		ALTO	MEDIO	BAJO
	Probabilidad de Impacto			

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

1. Inflación
2. Riesgo país
3. Policía Nacional
4. Fuerzas Armadas
5. Pobreza
6. Desarrollo Tecnológico
7. Innovación
8. Mal servicio que oferta la competencia
9. Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos
10. Clientes Inconstantes
11. Proveedores capacitados
12. No existe un servicio sustituto

3.3.7.1.5. Matriz de Perfil Estratégico

Tabla 19-3: Perfil Estratégico Externo

FACTORES ESTRATÉGICOS EXTERNOS	GRAN AMENAZA	AMENAZA	NORMAL	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
Inflación	X				
Riesgo País		X			
Policía Nacional			X		
Fuerzas Armadas			X		
Pobreza		X			
Desarrollo Tecnológico					X
Innovación					X
Mal servicio que oferta la competencia.				X	
Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.	X				
Clientes Inconstantes		X			
Proveedores capacitados					X
No existe un servicio sustituto					X
TOTAL	2	3	2	1	4

Elaborado por: Gabriela Yáñez (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7.1.6 Capacidad de respuesta externa

Tabla 20-3: Matriz de capacidad de respuesta externa

Factores estratégicos externos	Importancia ponderada	Peso del Impacto		Calificación ponderada de la respuesta
		Peso específico	Calificación de la respuesta	
Inflación	20	0,08	5	0,40
Riesgo País	24	0,09	5	0,45
Policía Nacional	25	0,09	4	0,36
Fuerzas Armadas	25	0,09	4	0,36
Pobreza	20	0,08	5	0,40
Desarrollo Tecnológico	20	0,08	5	0,40
Innovación	20	0,08	5	0,40
Mal servicio que oferta la competencia.	20	0,08	4	0,32
Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.	25	0,09	4	0,36
Clientes Inconstantes	20	0,08	5	0,40
Proveedores capacitados	20	0,08	5	0,40
No existe un servicio sustituto	20	0,08	4	0,32
TOTAL	259	1		3,49

Realizado por: Yanez, G (2020)
Fuente: Compañía VIDAPROTEC

Análisis

Del resultado obtenido por parte del equipo de expertos de la compañía VIDAPROTEC, se puede confirmar que la capacidad de respuesta es de 3,49 de los factores externos lo que significa que se encuentra dentro del rango normal, que puede mejorar en diversos aspectos, capacitando a los trabajadores, ofreciendo un servicio de calidad.

3.3.7.2 Identificación de factores claves del análisis interno

El análisis interno se desarrolla tomando en cuenta los factores o áreas de la compañía que a continuación se enlista:

1. Talento Humano
2. Factor Organizacional
3. Factor Financiero
4. Factor Operaciones
5. Factor Marketing
6. Factor tecnológico

3.3.7.2.1 Análisis de los factores claves internos

Factor Talento Humano

La compañía VIDAPRTEC cuenta con personal que no cumple con el perfil profesional que le permita ejecutar las actividades que se requiere dentro de la compañía, además no se les brinda capacitación a los trabajadores a pesar de tener un programa de capacitación.

Factor Organizacional

La compañía no tiene una buena administración ya que no se ha elaborado un manual de funciones para el personal para que no existan conflictos y conozcan sus obligaciones y responsabilidades, además no cuenta con un organigrama estructural que esté acorde a la realidad actual de la compañía esto ha ocasionado que no se establezca un orden jerárquico lo que influye en el hecho de que no se cumplan las actividades de forma correcta esto impide que se puedan aplicar sanciones y establecer responsabilidades y existe una comunicación deficiente entre el personal administrativo y sus colaboradores. Un factor importante es que la compañía cuenta con un local propio y no gasta en arriendo y puede utilizar ese dinero para mejorar sus servicios.

Factor Financiero

El factor financiero es muy importante en cualquier organización ya que este permite desarrollar las actividades diarias, la compañía VIDAPROTEC no tiene liquidez debido a que tiene demasiadas cuentas por cobrar esto impide que pueda cumplir sus obligaciones a corto y largo plazo, ocasionado que la compañía no pueda acceder a fuentes de financiamiento.

Factor de Operaciones

El departamento de operaciones de la compañía VIDAPROTEC posee una deficiente administración y control con los equipos de seguridad ocasionando problemas en los diferentes establecimientos en los que ha brindado el servicio de seguridad y vigilancia privada ya que en diferentes ocasiones se ha reportado la pérdida de armas, chalecos y radios, esto afecta tanto en la economía de la compañía como a la sociedad ya que estos equipos pueden ser usados para cometer actos delictivos.

Este departamento también tiene la obligación de controlar la formación y capacitación del personal de seguridad, el mantenimiento de los sistemas de seguridad privada en este caso la compañía tiene convenios con el Grupo Sur que ofrece los servicios de capacitación al personal

de seguridad y para el control de los equipos de seguridad posee un área denominado rastrillo en el que el personal de las fuerzas armadas puede constatar el equipo.

Factor Marketing

La compañía VIDAPROTEC no dispone de un plan de marketing que le permita dar a conocer los diferentes servicios y productos que ofrece, un aspecto importante de la compañía es que ha brindado sus servicios en ciudades de la costa y sierra lo que ha permitido que obtengan experiencia en el sector.

Factor Tecnológico

La tecnología ha permitido que las empresas reduzcan sus procesos e incrementar sus ingresos de modo que facilite el trabajo y se realice con mayor eficacia, la compañía VIDAPROTEC cuenta con equipos y maquinaria de baja tecnología motivo por el cual no tiene buenos resultados.

Tabla 21-3: Identificación de factores claves del entorno interno

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CLAVES DEL ENTORNO INTERNO			
Factores y sus dimensiones	Comportamiento	Impacto en la empresa	Implicados
Factor Talento Humano			
TH1 Personal que no cumple con el perfil requerido	No se cumplen las actividades a realizar en cada una de las áreas funcionales	Conflictos Internos	Gerente General Dpto. De Talento Humano Trabajadores
TH2 No hay capacitaciones al personal.	La compañía cuenta con un plan de capacitación pero no lo cumple.	Desactualización de conocimientos referente a las actividades que se requiere.	Dpto.de Talento Humano Trabajadores
Factor Organizacional			
TO1 No cuenta con un organigrama estructural	La compañía no tiene un organigrama que permita establecer un orden jerárquico.	Inadecuada delimitación de funciones y responsables. No existe un líder	Socios Empleados
TO2 No cuenta con manual de funciones	La compañía no cuenta con un manual de funciones lo que afecta en la ejecución de las actividades que cada trabajador debe realizar.	Mal servicio a los clientes. Perdidas económicas	Dpto. De Talento Humano. Empleados
TO3 Cuenta con local propio	No gasta en arriendo	Puede invertir el dinero en mejorar sus servicios	Socios
Factor Financiero			
F1 Alto porcentaje de cuentas por cobrar	La compañía no puede cobrar por los servicios prestados a las diferentes instituciones.	Incumplimiento de responsabilidades de corto y largo plazo. Disminución de liquidez	Clientes Socios
F2 No puede acceder a fuentes de financiamiento.	No puede mejorar su servicio.	Empobrecimiento empresarial	Entidad financiera Compañía
Factor de Operaciones			

DO1 Inadecuada administración de equipos de seguridad.	El jefe de operaciones no realiza un adecuado control de los equipos por lo que en ocasiones se han perdido.	Perdidas económicas Sanciones por las Fuerzas Armadas Desconfianza de parte de los clientes	Jefe de operaciones Gerente General Fuerzas Armadas
Do2 Convenios empresariales	La compañía tiene convenios para capacitar al personal de seguridad	Personal capacitado para un servicio de calidad Beneficios económicos	Socios Proveedores Trabajadores
DO3 Control y mantenimiento de equipos de seguridad	La compañía tiene un departamento en donde se guardan los equipos de seguridad	Confianza por parte de las Fuerzas Armadas	Socios Fuerzas Armadas
Factor Marketing			
FM1 No cuenta con un plan de Marketing	Falta de publicidad	Pérdida de clientes	Socios
FM2 Presencia en diferentes ciudades	La compañía ha ofertado sus servicios en la costa y sierra	Mayor presencia en el mercado Mayores ingresos Nuevos clientes	Socios Clientes Trabajadores
Factor Tecnológico			
FT1 Cuenta con equipos de baja tecnología	Equipos ineficientes para las diferentes actividades.	Desactualización tecnológica	Socios

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7.2.2 Listado de los factores claves del entorno interno

1. Personal que no cumple con el perfil requerido
2. No hay capacitaciones al personal
3. No cuenta con un organigrama estructural
4. No cuenta con un manual de funciones
5. Cuenta con local propio
6. Alto porcentaje de cuentas por cobrar
7. No puede acceder a fuentes de financiamiento
8. Inadecuada administración de equipos de seguridad
9. Convenios empresariales
10. Control y mantenimiento de equipos de seguridad
11. No cuenta con un plan de marketing
12. Presencia en diferentes ciudades
13. Cuenta con equipos de baja tecnología

3.3.7.2.3. Determinación de los Factores Estratégicos Internos

Para la realización de la Matriz de prioridades es muy importante respondernos a la siguiente pregunta ¿Cuán probable es que siga ocurriendo en el futuro y de ocurrir, cuán probable es que haga impacto en la compañía, para bien o para mal?

Tabla 22-3: Matriz de Prioridades del análisis interno

Probabilidad de ocurrencia	Alta	6-8-9-10-11		
	Media	2-3-5-7-12-13	1-4	
	Baja			

		Alto	Medio	Bajo
		Probabilidad de impacto		

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

1. No hay capacitaciones al personal
2. No cuenta con un organigrama estructural
3. Cuenta con local propio
4. Alto porcentaje de cuentas por cobrar
5. No puede acceder a fuentes de financiamiento
6. Inadecuada administración de equipos de seguridad
7. Convenios empresariales
8. Control y mantenimiento de equipos de seguridad
9. No cuenta con un plan de marketing
10. Presencia en diferentes ciudades
11. Cuenta con equipos de baja tecnología

3.3.7.2.4 Matriz de Perfil Estratégico

En esta matriz se analiza los factores seleccionados para determinar si es una gran debilidad, una debilidad, si es normal si es una gran fortaleza o una fortaleza

Tabla 23-3: Perfil Estratégico

Factores Estratégicos Internos	Gran Debilidad	Debilidad	Normal	Fortaleza	Gran Fortaleza
No hay capacitaciones al personal		X			
No cuenta con un organigrama estructural		X			
Cuenta con local propio.					X
Alto porcentaje de cuentas por cobrar		X			
No puede acceder a fuentes de financiamiento	X				
Inadecuada administración de equipos de seguridad		X			
Convenios empresariales					X
Control y mantenimiento e equipos de seguridad					X
No cuenta con un plan de marketing		X			
Presencia en diferentes ciudades				X	
Cuenta con equipos de baja tecnología		X			
Total	1	6		1	3

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.7.2.5 Capacidad de respuesta interna

Tabla 24-3: Matriz de capacidad de respuesta interna

Factores estratégicos internos	Importancia ponderada	Peso del Impacto		Calificación ponderada de la respuesta
		Peso específico	Calificación de la respuesta	
No hay capacitaciones al personal	18	0,09	3	0,27
No cuenta con un organigrama estructural	20	0,10	3	0,3
Cuenta con local propio	20	0,10	4	0,4
Alto porcentaje de cuentas por cobrar	20	0,10	3	0,3
No puede acceder a fuentes de financiamiento	15	0,07	4	0,28
Inadecuada administración de equipos de seguridad	15	0,07	4	0,28
Convenios empresariales	20	0,10	3	0,3
Control y mantenimiento e equipos de seguridad	20	0,10	3	0,3
No cuenta con un plan de marketing	18	0,09	4	0,36
Presencia en diferentes ciudades	20	0,10	3	0,3
Cuenta con equipos de baja tecnología	20	0,10	3	0,3
Total	206	1		3,39

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

Análisis

Del resultado obtenido por parte del grupo de expertos de la compañía VIDAPROTEC, se puede verificar que la capacidad de respuesta es de 3,39 los factores internos lo que quiere decir que se encuentra dentro del rango normal.

3.3.8 Pronosticación

Tabla 25-3: Listado de factores determinantes

FACTORES	CALIFICACIÓN	SUMA
Análisis Externo		
Inflación	4+5+4+5+4	22
Riesgo País	4+5+4+4+4	21
Policía Nacional	3+4+4+3+3	17
Fuerzas Armadas	3+3+4+4+4	18
Pobreza	4+4+4+4+4	20
Desarrollo Tecnológico	4+5+5+5+4	23
Innovación	4+4+5+5+5	23

Mal servicio que oferta la competencia.	4+4+5+3+3	19
Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.	3+4+5+3+3	18
Clientes Inconstantes	3+3+4+3+3	16
Proveedores capacitados	5+4+5+5+5	24
Análisis Interno		
No hay capacitaciones al personal	5+5+5+5+5	25
No cuenta con un organigrama estructural	4+4+4+4+4	20
Cuenta con local propio	5+5+5+5+5	25
Alto porcentaje de cuentas por cobrar	3+3+3+3+3	15
No puede acceder a fuentes de financiamiento	5+5+5+4+4	23
Inadecuada administración de equipos de seguridad	4+4+4+4+4	20
Convenios empresariales	5+5+5+5+5	25
Control y mantenimiento de equipos de seguridad	5+4+5+5+5	24
No cuenta con un plan de marketing	3+3+3+4+4	17
Presencia en diferentes ciudades	5+5+5+5+5	25
Cuenta con equipos de baja tecnología	3+2+3+3+3	14

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

1. Inflación
2. Riesgo país
3. Pobreza
4. Desarrollo tecnológico
5. Innovación
6. Proveedores capacitados
7. No hay capacitaciones al personal
8. No cuenta con un organigrama estructural
9. Cuenta con local propio
10. No puede acceder a fuentes de financiamiento
11. Inadecuada administración de equipos de seguridad
12. Convenios empresariales
13. Control y mantenimiento de equipos de seguridad
14. Presencia en diferentes ciudades

Nota: Se han escogido los puntajes con el valor más alto es decir desde 20 en adelante los cuales son factores determinantes para el éxito de la compañía VIDAPROTEC.

Tabla 26-3: Análisis del Comportamiento

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO ACTUAL Y PRONOSTICACION		
FACTORES	COMPORTAMIENTO ACTUAL	¿Qué PASARIA SI?
Inflación	Decreciente	Bajan los precios de algunos bienes y servicios exógenos a nuestra economía.
Riesgo país	Creciente	Los inversionistas no tendrán la confianza de invertir en el país lo que afecta a todos los sectores del país.
Pobreza	Creciente	Las personas no podrán adquirir los servicios que ofrece la compañía.
Desarrollo Tecnológico	Creciente	La tecnología reemplazaría a la mano de obra facilitando así diferentes actividades de la compañía.
Innovación	Creciente	La innovación permite tener equipos de calidad de buena tecnología.
Proveedores capacitados	Creciente	Equipos de seguridad de calidad para brindar un servicio adecuado.
No hay capacitaciones al personal	Creciente	Existiría un retraso con relación a la competencia y perdería clientes.
No cuenta con un organigrama estructural		No se puede llevar una adecuada administración
Cuenta con local propio		
No puede acceder a fuentes de financiamiento	Creciente	Sin financiamiento la compañía no podrá seguir desarrollándose empresarialmente.
Inadecuada administración de equipos de seguridad	Creciente	Perdidas de los equipos de seguridad que ocasionan sanciones por parte de las Fuerzas Armadas.
Convenios empresariales	Creciente	Estos convenios permiten que la compañía crezca.
Control y mantenimiento de equipos de seguridad	Creciente	Un buen servicio de mantenimiento de los equipos de seguridad genera la fidelidad de los clientes.
Presencia en diferentes ciudades	Creciente	A diferencia de otras compañías, VIDAPROTEC es conocida en varias ciudades lo que hará que tenga más clientes y más ingresos.

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

Tabla 27-3: Determinación del Límite Crítico

DETERMINACIÓN DEL MOMENTO LÍMITE CRÍTICO QUE REQUIERE CAMBIOS							
Factores	Momento Límite Crítico						Comentario
	Inmediato	1 año	2 años	3 años	4 años	Más de 4 años	
Inflación		*					Mantener una inflación baja de modo que los precios de bienes y servicios no se eleven y tampoco los productores pierdan.

Riesgo país	*						Incentivar a los sectores productivos en la fabricación de bienes y servicios de calidad que atraiga la inversión extranjera.
Pobreza	*						Se debería establecer medidas económicas que ayuden a las personas más necesitadas.
Desarrollo Tecnológico	*						Invertir en tecnología para todos los sectores que nos permita ser más competitivos.
Innovación	*						Innovar los productos y servicios que posee el país permitiría que ganemos mayor presencia en el mercado extranjero.
Proveedores capacitados						*	Contar con proveedores capacitados permitirá tener mejores equipos de seguridad.
No hay capacitaciones al personal	*						Una adecuada capacitación al personal permitirá tener la preferencia de los clientes.
No cuenta con un organigrama estructural	*						Diseñar un organigrama estructural aportará en una mejor comunicación en toda la compañía.
Cuenta con local propio						*	Poseer un local propio ayuda a la compañía a ahorrar dinero.
No puede acceder a fuentes de financiamiento	*						La compañía debe cancelar sus deudas, para poder acceder a fuentes de financiamiento lo que permitirá mejorar sus servicios.
Inadecuada administración de equipos de seguridad	*						Delegar a una persona capacitada para la adecuada administración de los equipos de seguridad.
Convenios empresariales				*			Los convenios empresariales le permite a la compañía tener a su personal capacitado, mejores equipos, contratos institucionales.
Control y mantenimiento de equipos de seguridad				*			Los proveedores además de entregar productos de calidad, prestan servicio de mantenimiento.
Presencia en diferentes ciudades		*					La compañía puede llegar a otras ciudades con un adecuado plan estratégico.

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.3.8.1 FODA de la Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

A continuación, se dará a conocer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., para diseñar las estrategias que se requieren para mitigar las debilidades y amenazas.

Fortalezas

1. Convenios empresariales
2. Control y mantenimiento de equipos de seguridad
3. Presencia en diferentes ciudades
4. Cuenta con local propio

Oportunidades

1. Desarrollo Tecnológico
2. Innovación
3. Proveedores capacitados
4. No existe un servicio sustituto

Debilidades

1. No hay capacitaciones al personal
2. No cuenta con un organigrama estructural
3. Alto porcentaje de cuentas por cobrar
4. No puede acceder a fuentes de financiamiento
5. Inadecuada administración de equipos de seguridad
6. No cuenta con un plan de marketing
7. Cuenta con equipos de baja tecnología

Amenazas

1. Inflación
2. Riesgo país
3. Pobreza
4. Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.
5. Clientes Inconstantes

3.3.9 Uso de la matriz FODA para diseñar el problema y la solución estratégica general.

En la matriz que se desarrolla a continuación se realizará la interrelación que hay entre los factores claves analizados anteriormente, para establecer si existe una vinculación directa o indirecta entre cada uno de ellos, estos factores ya están determinados en la Matriz FODA como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para la compañía es importante medir las relaciones que existe entre los factores estratégicos de la matriz FODA, para ello se identifica:

- La relación que existe entre una fortaleza y una oportunidad: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué medida esta fortaleza puede posibilitar más el aprovechamiento de esa oportunidad? A mayor posibilidad, mayor calificación.
- La relación que existe entre una debilidad y una oportunidad: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué grado esta debilidad puede impedir más que se aproveche esa oportunidad? A mayor impedimento, mayor calificación.
- La relación que existe entre una fortaleza y una amenaza: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué magnitud esta fortaleza puede proteger más a la empresa del impacto de esa amenaza? A mayor protección, mayor calificación.
- La relación que existe entre una debilidad y una amenaza: aquí nos planteamos y respondemos la siguiente pregunta: ¿En qué medida esta debilidad puede agravar más el daño que provocaría a la empresa el impacto de esa amenaza? A mayor agravamiento, mayor calificación.

Tabla 28-3: Relación de la Matriz FODA

		FACTORES INTERNOS				Fortalezas		Debilidades					Suma
		Convenios empresariales.	Control y mantenimiento de equipos de seguridad	Presencia en varias ciudades.	Cuenta con local propio	No hay capacitaciones al personal.	No cuenta con un organigrama estructural.	Alto porcentaje de cuentas por cobrar.	No puede acceder a fuentes de financiamiento	Inadecuada administración de equipos de seguridad	No cuenta con un plan de marketing	Cuenta con equipos de baja tecnología.	
FACTORES EXTERNOS													
Oportunidades	Desarrollo Tecnológico	X	X						X			X	4
	Innovación	X	X			X			X	X	X	X	7
	Proveedores capacitados	X	X	X		X	X		X				6
	No existe un servicio sustituto			X									1
Amenazas	Inflación											X	1
	Riesgo país												0
	Pobreza												0
	Compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.			X							X	X	3
	Clientes inconstantes					X		X		X		X	4
	SUMA		3	3	3	0	3	1	1	3	2	2	5

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

Análisis

Como podemos observar en la matriz anterior realizada para la compañía VIDAPROTEC CÍA.LTDA. en la que se relacionan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, se seleccionará todos los factores que se encuentren dentro del rango de calificación de 3 en adelante, determinando así 3 fortalezas, 3 oportunidades, 3 debilidades, 2 amenazas, lo que nos da como resultado que la compañía tiene la capacidad de dar soluciones a través del diseño y aplicación de estrategias adecuadas que permitan mitigar las debilidades y amenazas y aprovechar las oportunidades y fortalezas, siendo esto favorable para mejorar su gestión administrativa y organizacional.

3.3.10 Diseño del problema y la solución estratégica

Se clasifican las amenazas, oportunidades, debilidades, y fortalezas establecidas anteriormente, mediante ellas se representa el problema y la solución estratégica general.

Redacción del problema estratégico general: ADFO

Si se mantiene las amenazas como: compañías que ofertan sus servicios a precios más bajos y los clientes inconstantes, considerando las debilidades de la compañía como la falta de capacitaciones al personal que impide que estén actualizados en temas importantes que ayuden a mejorar los procesos productivos y procesos en el área administrativa, no poder acceder a fuentes de financiamiento lo que le impide adquirir tecnología, pagar sus obligaciones y que tiene equipos de baja tecnología a pesar de disponer de las fortalezas como convenios empresariales lo que aporta a que los guardias de seguridad estén capacitados y que brinden un buen servicio de seguridad y vigilancia, control y mantenimiento de equipos de seguridad y su presencia en varias ciudades, no se logrará aprovechar las oportunidades de innovación, proveedores capacitados que tienen equipos de calidad con lo que se puede ofrecer un servicio de calidad.

Redacción de la solución estratégica general: FOAD

Es necesario que la Compañía VIDAPROTEC aproveche las fortalezas tales como contar con convenios empresariales, control y mantenimiento de equipos de seguridad, presencia en diferentes ciudades; para maximizar la utilización de las oportunidades como la innovación, proveedores capacitados; reduciendo las amenazas de que las compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos, clientes inconstantes, posibilitando la minimización de las debilidades como, no hay capacitaciones al personal, no puede acceder a fuentes de financiamiento, cuenta con equipos de baja tecnología.

3.3.11 Elaboración de las estrategias

ESTRATEGIA 1:

Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo tecnológico e innovación.

F1+O1+O2+O3

ESTRATEGIA 2:

Buscar proveedores capacitados que nos brinden equipos de buena tecnología e innovación, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de equipos de seguridad.

F2+O1+O2+O3

ESTRATEGIA 3:

Abrir a nuevos mercados la presencia de la compañía y sus servicios, contando con los materiales y equipos que nos ofrecen nuestros proveedores capacitados.

F3+O3

ESTRATEGIA 4:

Aprovechar que el servicio de seguridad y vigilancia privada no tiene un servicio sustituto, para promover los servicios de la compañía en más ciudades así se llegará a más cliente, y podrá competir con los precios bajos que ofrece la competencia.

F3+O4+A3

ESTRATEGIA 5:

Dar capacitaciones al personal administrativo y guardias de seguridad de la compañía, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes y la sociedad.

D1+O2

ESTRATEGIA 6:

Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta, con un servicio de calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia.

D1+O3+A4

ESTRATEGIA 7:

Mejorar el historial crediticio de la compañía para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados.

D4+O1+O2+O3

ESTRATEGIA 8:

Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la tecnología que posee.

D7 +O1+O2

ESTRATEGIA 9:

Buscar proveedores que ofrezcan equipos de buena tecnología para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.

D7+A4+A5

3.3.12 Evaluación de las estrategias

La siguiente matriz permitirá evaluar las estrategias de acuerdo a ciertos criterios como: la eficiencia, velocidad de la implementación, efectos colaterales, costo, concordancia con la política general, impacto económico, y se la realizará de acuerdo al siguiente rango de calificación.

5 que significa excelente, 4 que es sobre el promedio, 3 si es normal o promedio, 2 porque es bajo promedio y por último 1 que es pobre.

Tabla 29-3: Matriz del procedimiento de calificación para la evaluación de las estrategias.

ESTRATEGIAS	CRITERIOS PARA EVALUAR ESTRATEGIAS							RESULTADOS	
	Eficiencia	Velocidad de implementación	Costo	Concordancia con Política General	Efectos Colaterales	Impacto Económico	Impacto Ecológico	SUMA	PROMEDIO
Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo tecnológico e innovación. F1+O1+O2+O3	4	3	3	3	2	5	2	22	3,14
Buscar proveedores capacitados que nos brinden equipos de buena tecnología e innovación, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de equipos de seguridad. F2+O1+O2+O3	4	3	3	3	2	5	2	22	3,14
Abrir a nuevos mercados la presencia de la compañía y sus servicios, contando con los materiales y equipos que nos ofrecen nuestros proveedores capacitados. F3+O3	4	2	3	3	2	5	2	21	3
Aprovechar que el servicio de seguridad y vigilancia privada no tiene un servicio sustituto, para promover los servicios de la compañía en más ciudades así se llegará a más cliente, y podrá competir con los precios bajos que ofrece la competencia. F3+O4+A3	5	3	3	4	2	5	2	24	3,43
Dar capacitaciones al personal administrativo y guardias de seguridad de la compañía, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes y la sociedad. D1+O2	5	3	3	4	2	5	2	24	3,42
Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta, con un	5	4	2	4	2	5	2	24	3,42

servicio de calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia. D1+O3+A4									
Mejorar el historial crediticio de la compañía para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados. D4+O1+O2+O3	4	4	3	3	2	5	2	23	3,28
Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la tecnología que posee. D7 +O1+O2	5	4	4	5	2	5	2	27	3,85
Buscar proveedores que ofrezcan equipos de buena tecnología para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos. D7+A4+A5	5	4	3	5	2	5	2	26	3,71

Realizado por: Yáñez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

3.4 ESTRATEGIAS FUNCIONALES

AREA FINANCIERA

Estrategia 1: Mejorar el historial crediticio de la compañía para poder acceder a fuentes de financiamiento que permitan un mejor desarrollo tecnológico e innovación con proveedores capacitados.

D4+O1+O2+O3

Estrategia 2: Abrir a nuevos mercados la presencia de la compañía y sus servicios, contando con los materiales y equipos que nos ofrecen nuestros proveedores capacitados.

F3+O3

ÁREA ADMINISTRATIVA

Estrategia 1: Incrementar los convenios empresariales con organizaciones que ofrezcan tecnología de calidad así se contará con proveedores capacitados, de esta forma se logrará un mayor desarrollo tecnológico e innovación.

F1+O1+O2+O3

Estrategia 2: Aprovechar que el servicio de seguridad y vigilancia privada no tiene un servicio sustituto, para promover los servicios de la compañía en más ciudades así se llegará a más clientes, y podrá competir con los precios bajos que ofrece la competencia.

F3+O4+A3

Estrategia 3: Buscar proveedores que ofrezcan equipos de buena tecnología para ofrecer un servicio de calidad a nuestros clientes y mantener su fidelidad logrando así competir con las compañías que ofrecen sus servicios a precios bajos.

D7+A4+A5

AREA RECUERSOS HUMANOS

Estrategia 1: Dar capacitaciones al personal administrativo y guardias de seguridad de la compañía, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes y la sociedad.

D1+O2

Estrategia 2: Capacitar al personal en atención al cliente y proveedores así se mejorarán las relaciones comerciales y se logrará beneficios en contratos de compra y venta, con un servicio de calidad se podrá minimizar el factor de los clientes inconstantes y mantener su preferencia.

D1+O3+A4

AREA DE OPERACIONES

Estrategia 1: Buscar proveedores capacitados que nos brinden equipos de buena tecnología e innovación, además que nos permitan realizar un adecuado control y mantenimiento de equipos de seguridad.

F2+O1+O2+O3

Estrategia 2: Adquirir equipos de buena calidad que permitan innovar los servicios ofrecidos y mejorar la tecnología que posee.

D7 +O1+O2

3.5 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.5.1 Definición del negocio

La Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA. de nacionalidad ecuatoriana y domicilio principal en la ciudad de Guaranda, Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar se constituye legalmente el 26 de febrero del 2012 con una cuantía de \$10000,00 se dedica a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada a favor de personas naturales y jurídicas, servicio que se presta en las modalidades fija y móvil, con y sin armas, con un calificado equipo de guardias y supervisores capacitados en reconocidos centros de capacitación y entrenamiento, instalación, mantenimiento

y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; y, el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma.

3.5.2 Valores Propuestos

Se propone los siguientes valores para la Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

- Responsabilidad: va más allá del cumplimiento de las leyes y normativas de cualquier organización, defiende la relación ética de la empresa con la sociedad.
- Lealtad: Elegir y decidir hacer lo correcto, fidelidad a los propios principios morales, a los compromisos establecidos y hacia las personas.
- Puntualidad: la puntualidad es una cuestión de educación y respeto, puede hacer que las personas confíen en la empresa al realizar actividades que mejoren el desempeño.
- Respeto: es fundamental en toda organización, implícita en cualquier tipo de relación no solo entre trabajador y empleador esto genera un buen ambiente y desarrollo empresarial.
- Honestidad: es un valor que tiene una estrecha relación con los principios de verdad y justicia y con la integridad moral que deben tener los trabajadores para un adecuado desempeño.
- Disciplina: realizar las actividades de una manera coordinada, ordenada y sistemática de acuerdo a un plan establecido.
- Pro actividad: tener iniciativa para desarrollar acciones que permitan obtener mejores resultados anticiparse a sucesos.
- Perseverancia: es un esfuerzo continuo, que permite alcanzar lo que se propone y buscar soluciones a las dificultades que puedan surgir en una organización.
- Excelencia: permite alcanzar mayor calidad y rendimiento en las actividades que se realizan.

3.5.3 Políticas Propuestas

- La Compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA., utilizará el Plan Estratégico con el objetivo de evaluar y controlar los proyectos que se vayan a ejecutar, en un tiempo determinado, los mismos que vayan a garantizar un desarrollo económico y administrativo, motivando y capacitando a su personal para que las decisiones que se vayan a tomar las cuales irán en beneficio de la empresa.

- Proporcionar a sus colaboradores un ambiente de trabajo seguro que logre su motivación y compromiso, lo que permitirá brindar un servicio de calidad con equipos de seguridad de alta tecnología.
- La obtención de los ingresos por los servicios que presta la compañía, serán destinados para el mantenimiento y operación de los equipos, pago a proveedores, desarrollo de un plan de marketing.
- Realizar constantes capacitaciones para dar a conocer las últimas medidas de seguridad, buscando reducir al máximo los riesgos de corrupción en la organización.

3.5.4 Misión Propuesta

La misión es la razón de ser de la compañía, porque existe; por lo que a sido diseñada mediante las siguientes preguntas:

¿Qué hace la organización?

¿Para qué lo hace?

¿Con que lo hace?

¿Cómo lo hace?

¿Con cuales criterios se rige?

Tabla 30-3: Diseño de la misión

¿Qué?	Somos una compañía que busca la satisfacción completa de nuestros clientes
¿Cómo?	a través del diseño de estrategias de acuerdo a sus requerimientos
¿Con cuales criterios?	proporcionando y garantizando un servicio de calidad en seguridad privada
¿Para qué?	generando confianza, tranquilidad, y respeto
¿Con que?	con un recurso humano capacitado e incorporando tecnología avanzada

Elaborado por: Yánez, G (2020)

Fuente: Compañía VIDAPROTEC

Misión

Somos una compañía que busca la satisfacción completa de nuestros clientes, proporcionando y garantizando un servicio de calidad en seguridad privada, a través del diseño de estrategias de acuerdo a sus requerimientos, con un recurso humano capacitado e incorporando tecnología avanzada, generando confianza, tranquilidad, y respeto.

Figura 5-3. Misión de la compañía

Realizado por: Yánez, G (2020)

3.5.5 *Visión Propuesta*

La visión de la empresa es hacia dónde quiere llegar, es el objetivo al que la propia empresa espera llegar en un futuro, debe tener relación con la misión por lo que se ha propuesto la siguiente:

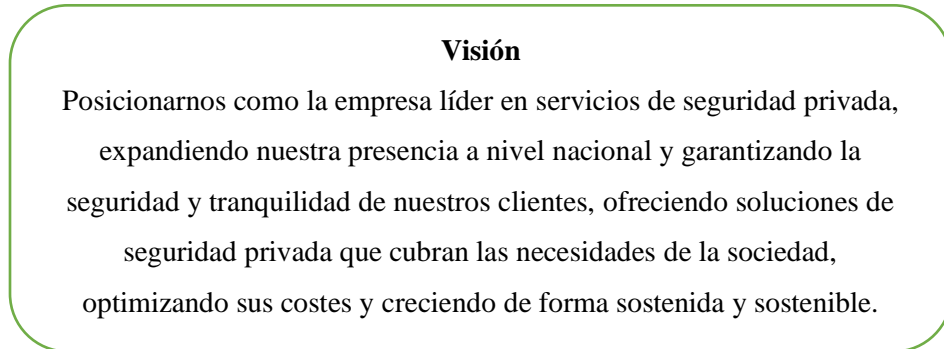


Figura 6-3. Visión de la compañía

Realizado por: Yáñez, G (2020)

3.5.6 *Objetivos Propuestos*

3.5.6.1 *Objetivo General*

Brindar a nuestros clientes seguridad de la más alta calidad, custodia y transporte de valores, instalación, mantenimiento y reparación de los aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; así lograr la preferencia y confianza de los clientes y tengan la certeza de que sus bienes estarán siempre protegidos profesionalmente; a través de nuestro servicio sistematizado que además de ser confiable y seguro está activo competitivamente en el mercado.

3.5.6.2 *Objetivos Específicos*

- Proporcionar al personal de seguridad privada conocimientos y herramientas técnicas, que les permita identificar, detectar, prevenir y actuar para minimizar riesgos de inseguridad.
- Proteger y resguardar los bienes y personas que adquieren los servicios que ofrece la compañía con la mayor eficiencia en la relación costos-resultado.
- Mejorar la calidad del servicio de seguridad en beneficio de la seguridad ciudadana mediante un adecuado control y mantenimiento de equipos de seguridad.

3.5.7 Organigrama Propuesto

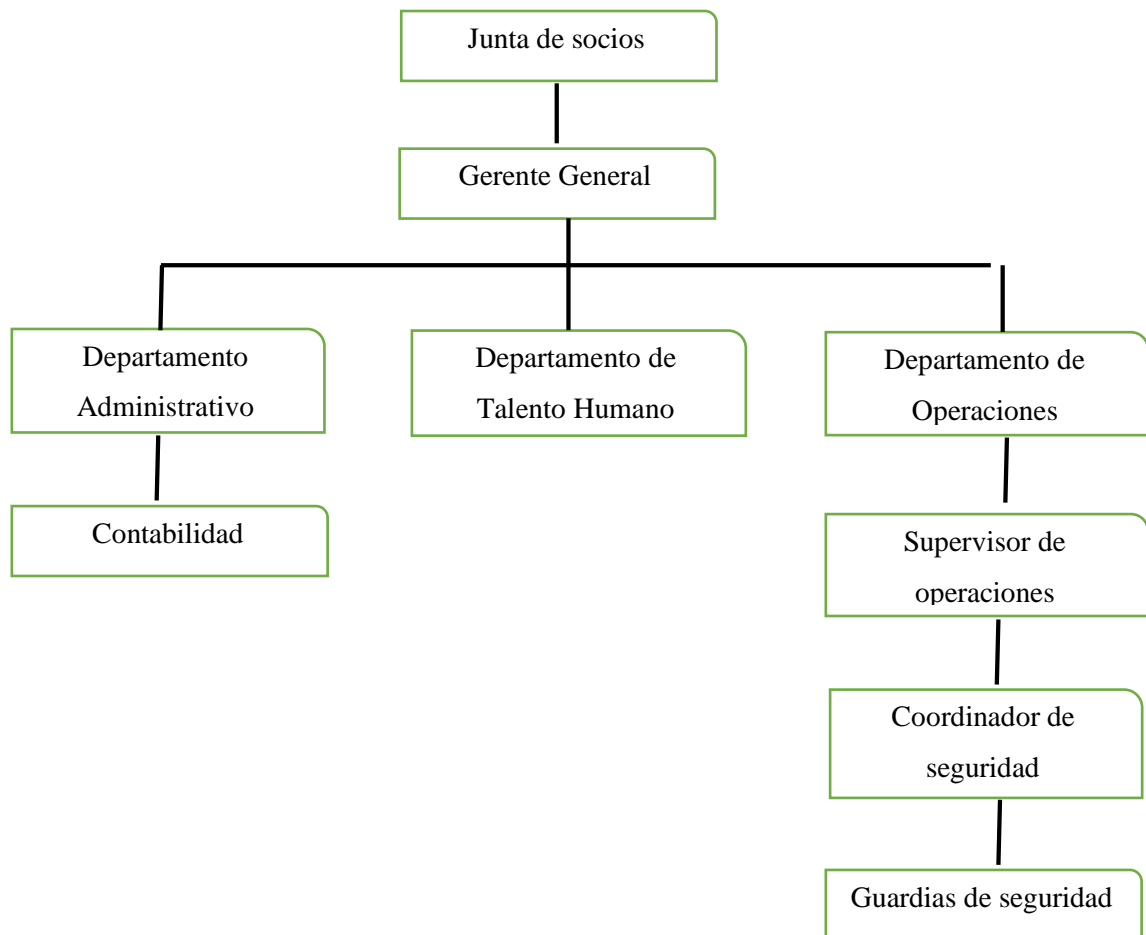


Figura 7-3. Organigrama Estructural

Elaborado por: Yáñez, G (2020)

3.5.8 Identificación de Planes

A continuación, se desarrolla el plan de capacitación y entrenamiento al personal de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

Tabla 31-3: Plan de capacitación al personal

Plan No 1 Plan de capacitación al personal																			
Estrategia: Dar capacitaciones al personal administrativo y guardias de seguridad de la compañía, que permita prestar un servicio innovador y de calidad a los clientes y la sociedad.																			
Área: Talento Humano																			
Objetivo: Capacitar a los colaboradores de la compañía para contar con personal calificado que tenga la capacidad de dar respuestas inmediatas que satisfagan las necesidades de los clientes.																			
Responsable: Sr. Washington Guapulema																			
Plazo: Mediano Plazo																			
Alcance: Toda la compañía																			
No	Actividad	Marzo				Abril				Mayo				Año					Recursos
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	19	20	21	22	23	
1	Diseño de un nuevo programa de capacitación y entrenamiento en base a las necesidades de cada área.	■	■																0,00
2	Aprobación del programa de capacitación y entrenamiento del personal			■															0,00
3	Evaluar a las distintas empresas conveniente para la capacitación del personal				■	■													0,00
4	Efectuar el contrato con los temas de relevancia.						■												1000,00
5	Ejecución del programa de capacitación							■	■										0,00
6	Evaluación de la capacitación y entrenamiento al personal									■	■								0,00
7	Seguimiento de la capacitación y entrenamiento a todo el personal.													■	■	■	■	■	0,00
																	Subtotal	1000,00	
																	Total	1000,00	

Elaborado por: Yáñez, G (2020)

CONCLUSIONES

- El plan estratégico desarrollado, cuenta con estrategias administrativas, financieras, y operativas, que permitirá tomar mejores decisiones para mejorar la gestión administrativa de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.
- La información obtenida permitió sustentar teórica y conceptualmente el desarrollo de la presente investigación, la bibliografía sirvió de base para los diferentes planteamientos propuestos ante los problemas encontrados.
- El diagnóstico de la situación actual de la compañía se la realizó mediante el uso de la herramienta FODA que nos permitió conocer los factores que afectan su desarrollo tanto interna como externa, es decir, definir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; encontrando problemas tales como: la falta de un manual de funciones, problemas de liquidez debido a que no se han cobrado varias facturas, falta de personal capacitado para las diferentes actividades que se realizan en la compañía.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere que la gerencia implemente el plan estratégico desarrollado en la presente investigación, ya que su propósito fundamental es mejorar la gestión administrativa de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.
- Usar esta propuesta de mejoramiento de gestión administrativa, con el fin de capacitar a todos los colaboradores que trabajan en la compañía, garantizando así mejores resultados en todas las áreas y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas.
- Se recomienda socializar la presente propuesta a todos los socios y trabajadores de la compañía con el fin de dar a conocer la situación actual y la proyección de mejora.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, V.(2011). *Sesion de aprendizaje*[Entrada de blog]Recuperado de <http://vilmaalvarado.blogspot.com/2011/05/definicion-de-cliente-para-fines-de.html>
- Báez, V. (2018). *Diseño de un plan estratégico para la empresa agua luz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018 – 2022*(Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de <file:///C:/Users/ASUS/Desktop/plan%20estrategico%201.pdf>
- Benavides, L. (2011). *Gestion, liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa “San Juan de Bucay” del cantón General Antonio Elizalde (Bucay). Durante periodo 2010 -2011.* (Tesis de grado, Universidad Tecnica Particular de Loja).Recuperado de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf
- Betancourt, V. (2018). *Como hacer el Análisis FODA paso a paso.* Recuperado de: <https://ingenioempresa.com/matriz-foda/>
- IngenioEmpresa. (2018). *Como hacer el analisis FODA paso a paso.* Recuperado de [ingenioempresa.com: https://ingenioempresa.com/matriz-foda/](https://ingenioempresa.com/matriz-foda/)
- Boza, C. (2018). *Analisis del Entorno y Ambiente Externo de las Organizaciones.* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/analisis-del-entorno-y-ambiente-externo-de-las-organizaciones/>
- Castillo, I. (2016). *5 Beneficios de la Planeacion Estrategica.* Recuperado de: <https://www.lifeder.com/beneficios-planeacion-estrategica/>
- Chiavenato , I. & Arao , S. (2011). *Planeacion Estrategica.* Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeacion estrategica Fundamentos y aplicaciones .* Mexico : mcgraw.hill/interamericana editores,s.a. de c.v.
- Cruz, F. (2012). *La estrategia en la administracion.* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-estrategia-en-la-administracion/>
- Espinoza, R. (2013). *La matriz de analisis DAFO.* Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>
- Espinoza, R. (2013). *Analisis interno y externo de la organización.* Recuperado de: <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/Analisisinternoyexternodelaorganizacion.aspx>
- Fano, F. (2015). *Que es estrategia:Pensamiento de Michael Porter .* Recuperado de: <https://www.mejoracompetitiva.es/author/javierfano/>
- Finanzas Corporativas.(2016). *¿Qué es un proveedor?*.Recuperado de: <https://www.circulante.com/finanzas-corporativas/que-es-un-proveedor/>

- Gallardo, E. (2013). *Fundamentos de la Administracion*. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/17604/6/Fundamentos%20Administracion%20EGallardo.pdf>
- Gestion.org. (2018). *Los tres tipos de estrategia empresarial*. Recuperado de: <https://www.gestion.org/los-tres-tipos-de-estrategia-empresarial/>
- Gutierrez, R. (2018). *¿Qué son los recursos humanos? Repasamos conceptos*. Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/que-son-recursos-humanos-definicion/>
- Hernandez, M. (2014). *Planeacion ventajas y desventajas*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/nikyhdez/planeacion-ventajas-y-desventajas>
- Hernandez,N.(2015). *Diagnostico estrategico interno*. Recuperado de: https://issuu.com/hernandezcortez/docs/diagn__stico__strat__gico__interno
- Impulsa Cideh. (2018). *Los 4 principales componentes de la planeacion estrategica*. Recuperado de: <https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-86898e9f314f>
- Jimenez, D. (2017). *Tipos de indicadores de eficiencia y eficacia*. Recuperado de: <https://www.pymesycalidad20.com/tipos-de-indicadores-de-eficiencia-y-eficacia.html>
- Komiya,A. (2015). *Concepto e importancia de la planeacion*. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/concepto-e-importancia-de-la-planeacion/>
- Kluwer, W., Dusan , C., & Gomez , H. (2015). *Diagnostico estrategico*. Recuperado de: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjI0tDtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAIAZL5TUAAAA=WKE
- Lerna, A., & Kirchner. (2012). *Planeacion estrategica por Areas Funcionales Guia practica*. Mexico: Alfaomega Grupo Editor,S.A. de C.V.
- Luyo, J. L. (2013). *Recursos de la empresa: humanos, materiales, financieros y tecnologicos*. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/pepelucholuyoluyo/14-va-semana-rh-rf-rm-rt-re>
- Marciniak, R. (2016). *Gestion Empresarial*. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/>
- Marco, B. (2017). *Analisis del microentorno en la empresa:el modelo de Porter* . Recuperado de: <https://www.unniun.com/analisis-del-micro-entorno-la-empresa-modelo-porter-bartolome-marco-master-direccion-gestion-empresas-universidad-alicante-mde/>
- Martinez , D., & Milla , A. (2012). *Analisis del Entorno*.Madrid. Ediciones Diaz de Santos.
- Martinez, E. (2017). *Diseño de un plan estratégico para la compañía de transporte pesado “río anzu s.a., del cantón Carlos Julio Arosemena Tola, de la provincia de Napo, período 2017-2022* (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo) . Recuperado de: <file:///C:/Users/ASUS/Desktop/plan%20estrategico%202.pdf>
- Ortega, A. (2014). *Fundamentos generales de administracion*. Medellin: Centro Editorial Esumer.

- Plata, C. (2017). *La administracion y el proceso administrativo* . Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros/img/portadas/1665.pdf>
- Quiroga, F. (2019). *Gestion Administrativa:Concepto y Beneficios*. Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Raffino, M. (2019). *Concepto de diagnostico*. Recuperado de: <https://concepto.de/diagnostico/>
- Ramirez, A. (2017). La Gestion Administrativa en el Desarrollo Empresarial. *Revista CE* .
- Robles, F. (2016). *9 Principios de la planeacion Administrativa*. Recuperado de : <https://www.lifeder.com/principios-planeacion-administrativa/>
- Rojas,M. & Medina,L. (2012). *Planeacion estrategica.Fundamentos y casos*. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=KyejDwAAQBAJ&pg=PA32&lpg=PA32&dq=La+falta+de+estrategia+puede+originar+que+no+se+cumplan+los+objetivos.&source=bl&ots=D_gyysDXr8&sig=ACfU3U2Bj1GmqcuKivhu4IZ0Ux_VA6Xe_w&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwir_arf0ormAhVRrlkKHXCCEC-
- Rojas, M. & Medina , L.(2012). *Planeacion estrategica* . Bogota : Ediciones de la U.
- Roldan,P.(s.f.). *Socio* .Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/socio.html>
- Rombiola, N. (2013). *Que es la competencia*. Recuperado de: <http://www.finanzas.com/%C2%BFque-es-la-competencia>
- Sanchez, J. (2016). *Plan estrategico* . Recuperado de : <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- Thompson, P., & Gamble , S. (2012). *Administración Estratégica* .18ª ed. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES,S.A.DE C.V.
- Vargas, A. (2019). *Ventajas y Desventajas de la planificacion estrategica*. Recuperado de: https://www.academia.edu/29115634/VENTAJAS_Y_DESVANTAJAS_DE_LA_PLANIFICACION_ESTRATEGICA?auto=download
- Yépez, E. (s,f). *Diagnostico organizacional y propuesta de planeación estratégica para la empresa distribuidora Farmacéutica C.Y.* (Tesis de grado, Escuela Politécnica Nacional). Recuperado de: https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2561/1/CD-0355.pdf?fbclid=IwAR3fyebfcomz1Xvk3_5icZZvaB6hYbIIA1afFQ51x-LAbWDSjJ410qYD5nY

ANEXO A

Anexo 1 Modelo de Encuesta a los trabajadores de la compañía VIDAPROTEC CÍA. LTDA.

Encuesta

1. ¿La compañía VIDAPROTEC en la actualidad cuenta con un plan estratégico?

SI

NO

2. ¿Cree usted que con la elaboración de un plan estratégico la compañía mejorará su gestión administrativa?

SI

NO

3. La gestión administrativa de VIDAPROTEC está acorde a la realidad de la misma?

SI

NO

4. ¿VIDAPROTEC cuenta con una estructura organizativa?

SI

NO

5. ¿La estructura organizativa es acorde a la realidad actual de la compañía?

6. El personal de la compañía conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades?

SI

NO

7. ¿Cree usted que las funciones para cada empleado están muy bien definidas?

SI

NO

8. ¿VIDAPROTEC tiene definido su manual de funciones?

9. ¿VIDAPROTEC ha denunciado su misión y visión?

10. ¿Conoce usted la misión y visión de la compañía?

SI

NO

11. ¿La compañía tiene definidos sus valores, políticas y principios empresariales?

SI

NO

12. ¿La compañía capacita a su personal?

SI

NO

13. ¿El clima organizacional es motivador?

SI

NO

14. ¿Participa usted dentro de la planificación, diseño de políticas y objetivos para las áreas funcionales?

SI

NO

ANEXO B

Anexo 2 Modelo de Entrevista

Entrevista

1. ¿El trabajo en la compañía se basa en objetivos organizacionales?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Considera usted que la compañía necesita un plan estratégico?

.....
.....
.....
.....

3. ¿El personal conoce los objetivos de la compañía?

.....
.....
.....
.....

4. ¿El personal conoce los valores que tiene la compañía?

.....
.....
.....
.....

5. ¿El personal cumple con las tareas designadas?

.....
.....
.....
.....

6. ¿Cree usted que es suficiente la experiencia que le ha proporcionado una amplia visión en cuanto a la forma en la que maneja la empresa?

.....
.....
.....
.....

7. ¿Cree usted que el plan estratégico mejorara la gestión administrativa de la compañía?

.....
.....
.....
.....

8. ¿Considera que la formulación de estrategias forma parte importante del crecimiento empresarial?

.....
.....
.....
.....
.....

9. ¿La compañía cuenta con un plan de capacitación al personal?

.....
.....
.....
.....