



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SOLUTION  
MACHINE” CÍA LTDA., DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE  
PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2021-2025.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA:**

**MAZÓN PARRA SHULIANA IMELDA**

**Riobamba – Ecuador**

**2022**



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SOLUTION  
MACHINE” CÍA LTDA., DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE  
PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2021-2025.**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**AUTORA: MAZÓN PARRA SHULIANA IMELDA**

**DIRECTOR: Dr. JUAN ALBERTO ÁVALOS REYES**

**Riobamba – Ecuador**

**2022**

© 2021, Shuliana Imelda Mazón Parra

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 el Derecho Legal

Yo, Shuliana Imelda Mazón Parra, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 04 de enero de 2022



Shuliana Imelda Mazón Parra

CC. 0604042697

**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 ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA “SOLUTION MACHINE” CÍA LTDA., DEL CANTÓN QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2021-2025.**, realizado por la señorita: **SHULIANA IMELDA MAZÓN PARRA**, 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**

**Dr. Roberto Isaac Costales Montenegro**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

ROBERTO  
ISAAC  
COSTALES  
MONTENEGRO  
O



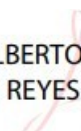
Firmado digitalmente por  
ROBERTO ISAAC  
COSTALES  
MONTENEGRO  
Fecha: 2022.02.02  
12:26:42 -05'00'

**2022-01-13**

**Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes.**

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

JUAN ALBERTO  
AVALOS REYES  
AVALOS REYES



Digitally signed  
by JUAN  
ALBERTO  
AVALOS REYES

**2022-01-13**

**Ing. Adriana Margarita Morales Noriega**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

ADRIANA  
MARGARITA  
MORALES  
NORIEGA



Firmado digitalmente por ADRIANA  
MARGARITA MORALES NORIEGA  
Nombre de reconocimiento (DN): c=EC,  
o=SECURITY DATA S.A. 1, ou=ENTIDAD DE  
CERTIFICACION DE INFORMACION,  
serialNumber=300420224110, cn=ADRIANA  
MARGARITA MORALES NORIEGA  
Versión de Adobe Acrobat: 11.0.0

**2022-01-13**

## DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación se lo dedico a Dios quien merece toda la honra y la gloria, quien me ha protegido día a día, permitiéndome llegar hasta aquí, por ser quien me ha dado vida y sobre todo la inteligencia necesaria para poder escalar cada peldaño que ahora me permiten culminar esta etapa, dándome fortaleza para superar cada obstáculo que se me ha presentado en el transcurso.

Por ser mi ejemplo de fortaleza y superación a mis padres Jhon y Silvia, quienes fueron y son mi pilar fundamental, estuvieron incondicionalmente enseñándome siempre que la dedicación y humildad me llevarían a cumplir todos mis sueños, sin dejar de lado cada uno de los valores que me han inculcado, son el pilar primordial en mi vida y esto se lo debo a ellos, incansablemente hicieron posible que pueda cumplir una más de mis metas, guiando mi camino desde el inicio hasta su culminación.

Sin dejar de lado a mis tres pequeños hermanos Erick, Sandy y Sofia quienes también fueron parte del proceso brindándome su apoyo desde lejos y llenándome de amor, una vez más me permiten dedicarles otro logro en mi vida siendo su ejemplo y apoyo.

A mi pareja Brayan quien llegó en el trayecto de mi vida estudiantil y ahora la culmino junto a él, siendo un soporte para seguir adelante y cumplir con cada uno de mis sueños, siempre guiándome para ser una mejor persona cada día, inculcándome valores y apoyándome en cada decisión de este proceso, que con su amor y cariño ha sabido respaldar mis decisiones

Shuliana.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien es el dueño de mi vida en primera instancia, por iluminarme y darme la sabiduría necesaria para escoger el correcto camino de la vida, cubriéndome con su manto en el proceso. Por haber puesto en mi camino a cada persona que ha sido parte de mi periodo de estudio.

A mis padres y hermanos por estar en cada momento, buenos y malos, dándome una mano, incitándome siempre a seguir adelante y no decaer por más difícil que haya sido el camino, por ser mi orgullo y motivo para seguir día a día, sobre todo gracias por darme tan buen ejemplo para convertirme en lo que hoy en día soy, se lo debo a ustedes.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de manera enfática a la Escuela de Ingeniería Financiera conjuntamente con sus catedráticos por la enseñanza impartida en las aulas junto con su paciencia y orientación, por brindarme ese apoyo y motivación para convertirme en una profesional con actitudes de liderazgo, de crecer no solo profesional sino también éticamente con maestros que fueron mi ejemplo, fueron una fuente sabia de conocimientos.

A mi director y miembro de tesis por compartir sus conocimientos y por haberme guiado con sus conocimientos a dirigir esta tesis con su colaboración oportuna y pertinente.

A la empresa Solution Machine por abrirme las puertas y permitirme realizar mi Trabajo de Titulación, brindándome información necesaria y apertura para el desarrollo y culminación del mismo

Shuliana.

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

## CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1. Antecedentes de la investigación.....	2
1.2. Marco teórico.....	3
1.2.1. <i>Empresa</i> .....	3
1.2.2. <i>Planificación</i> .....	3
1.2.3. <i>Principios de la planificación</i> .....	4
1.2.5. <i>Elementos de la planificación</i> .....	6
1.2.6. <i>Entorno</i> .....	6
1.2.7. <i>Características del entorno</i> .....	6
1.2.8. <i>Estrategia</i> .....	7
1.2.9. <i>Componentes de la estrategia</i> .....	8
1.2.10. <i>Niveles de la Estrategia</i> .....	8
1.2.11. <i>Posicionamiento Estratégico</i> .....	9
1.2.12. <i>Planificar</i> .....	9
1.2.13. <i>Planificación Estratégica</i> .....	9
1.2.14. <i>¿Porque Realizar un Plan Estratégico?</i> .....	9
1.2.15. <i>Filosofías de planeación</i> .....	10
1.2.16. <i>Características de Plan Estratégico</i> .....	10
1.2.17. <i>Componentes del Proceso de Planificación Estratégica</i> .....	10
1.2.18. <i>Beneficios de un Plan Estratégico</i> .....	11
1.2.19. <i>Limitaciones de un Plan Estratégico</i> .....	11
1.2.20. <i>Articulación Estratégica</i> .....	12
1.2.21. <i>Fases de un Plan Estratégico</i> .....	12
1.2.22. <i>Etapas de la Planeación Estratégica</i> .....	13



1.2.23.	<i>Proceso de Planificación Estratégica</i> .....	14
1.2.24.	<i>Modelos de Planeación Estratégica</i> .....	14
1.2.25.	<i>Cadena de valor</i> .....	15
1.2.26.	<i>Mapa estratégico</i> .....	15
1.2.27.	<i>El Análisis FODA</i> .....	15
1.2.28.	<i>Características de los presupuestos</i> .....	16

## CAPÍTULO II

2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	17
2.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	17
2.2.	<b>Nivel de investigación</b> .....	17
2.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	18
2.4.	<b>Tipo de Investigación</b> .....	18
2.5.	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	19
2.5.1.	<i>Universo de la investigación</i> .....	19
2.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	19
2.6.1.	<i>Métodos</i> .....	19
2.6.2.	<i>Técnicas</i> .....	20
2.6.3.	<i>Instrumentos</i> .....	21
2.7.	<b>Comprobación de las interrogantes de estudio</b> .....	21
2.7.1.	<i>Idea a defender</i> .....	21
2.7.2.	<i>Variables</i> .....	22

## CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	23
3.1.	<b>Resultados</b> .....	23
3.1.1.	<i>Resultados de las Encuestas Interna</i> .....	23
3.1.2.	<i>Resultados de la entrevista</i> .....	34
3.2.	<b>Discusión de los Resultados</b> .....	37
3.3.	<b>Propuesta</b> .....	38
3.3.1.	<i>Título:</i> .....	38
3.3.2.	<i>Datos Informativos</i> .....	38
3.3.3.	<i>Introducción</i> .....	38
3.3.4.	<i>Objetivos de la Propuesta</i> .....	38
3.3.5.	<i>Objetivos Específicos</i> .....	38

3.3.6.	<i>Alcance de la Propuesta</i> .....	39
3.3.7.	<i>Direccionamiento Estratégico Propuesto</i> .....	39
3.3.8.	<i>Organigrama Jerárquico Propuesto</i> .....	41
3.3.9.	<i>Análisis Situacional</i> .....	42
3.3.10.	<i>Macro Entorno</i> .....	42
3.3.11.	<i>Factor Económico</i> .....	43
3.3.12.	<i>Factor Social</i> .....	44
3.3.13.	<i>Factor Tecnológico</i> .....	45
3.3.14.	<i>Factor Político</i> .....	45
3.3.15.	<i>Análisis Interno</i> .....	46
3.3.16.	<i>Análisis del Micro Entorno</i> .....	48
3.3.17.	<i>Matriz de capacidad de respuesta de factores macro entorno</i> .....	49
3.3.18.	<i>Matriz de capacidad de respuesta de factores micro entorno</i> .....	50
3.3.19.	<i>Análisis de la situación Actual de la Empresa</i> .....	50
3.3.20.	<i>Matriz de Ponderación Fortalezas</i> .....	51
3.3.21.	<i>Matriz de ponderación Oportunidades</i> .....	51
3.3.22.	<i>Matriz de ponderación Debilidades</i> .....	52
3.3.23.	<i>Matriz de ponderación Amenazas</i> .....	52
3.3.24.	<i>FODA estratégico</i> .....	53
3.3.25.	<i>Matriz MEFI</i> .....	55
3.3.26.	<i>Matriz MEFE</i> .....	56
3.3.27.	<i>Estrategias Propuestas</i> .....	57
3.3.28.	<i>Cronograma de Actividades</i> .....	85
3.3.29.	<i>Presupuesto</i> .....	88
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	89
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	90
	<b>GLOSARIO</b>	
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Elementos de la Planificación .....	6
<b>Tabla 2-1:</b>	Los componentes de la estrategia .....	8
<b>Tabla 1-2:</b>	Población de la Empresa Solution Machine .....	19
<b>Tabla 1-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 1 .....	23
<b>Tabla 2-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 2 .....	24
<b>Tabla 3-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 1 .....	25
<b>Tabla 4-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 4 .....	26
<b>Tabla 5-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 5 .....	27
<b>Tabla 6-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 6 .....	28
<b>Tabla 7-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 7 .....	29
<b>Tabla 8-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 8 .....	30
<b>Tabla 9-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 9 .....	31
<b>Tabla 10-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 10 .....	32
<b>Tabla 11-3:</b>	Respuestas de la Encuesta Pregunta 11 .....	33
<b>Tabla 12-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 1 .....	34
<b>Tabla 13-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 2 .....	34
<b>Tabla 14-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 3 .....	35
<b>Tabla 15-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 4 .....	35
<b>Tabla 16-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 5 .....	36
<b>Tabla 17-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 6 .....	36
<b>Tabla 18-3:</b>	Respuestas de la Entrevista pregunta 7 .....	37
<b>Tabla 19-3:</b>	Objetivos Empresariales Propuestos .....	40
<b>Tabla 20-3:</b>	Análisis de Externo del Factor Económico .....	43
<b>Tabla 21-3:</b>	Análisis de Externo del Factor Social .....	44
<b>Tabla 22-3:</b>	Análisis de Externo del Factor Tecnológico.....	45
<b>Tabla 23-3:</b>	Análisis de Externo del Factor Político .....	46
<b>Tabla 24-3:</b>	Análisis Interno del Proceso Administrativo.....	46
<b>Tabla 25-3:</b>	Análisis Interno del Talento Humano.....	47
<b>Tabla 26-3:</b>	Análisis Interno de los Procesos Financieros .....	47
<b>Tabla 27-3:</b>	Matriz De Capacidad De Respuesta De Factores Macro Entorno.....	49
<b>Tabla 28-3:</b>	Matriz De Capacidad De Respuesta De Factores Micro Entorno .....	50
<b>Tabla 29-3:</b>	Matriz FODA .....	50
<b>Tabla 30-3:</b>	Matriz Ponderada Fortalezas .....	51
<b>Tabla 31-3:</b>	Matriz Ponderada de Oportunidades .....	51

<b>Tabla 32-3:</b> Matriz Ponderada de Debilidades.....	52
<b>Tabla 33-3:</b> Matriz Ponderada de Amenazas.....	52
<b>Tabla 34-3:</b> Matriz FODA Estratégico.....	53
<b>Tabla 35-3:</b> Matriz MEFI.....	55
<b>Tabla 36-3:</b> Matriz MEFE.....	56
<b>Tabla 37-3:</b> Estrategia 1.....	57
<b>Tabla 38-3:</b> Estrategia 2.....	58
<b>Tabla 39-3:</b> Estrategia 3.....	59
<b>Tabla 40-3:</b> Estrategia 4.....	60
<b>Tabla 41-3:</b> Estrategia 5.....	61
<b>Tabla 42-3:</b> Estrategia 6.....	62
<b>Tabla 43-3:</b> Estrategia 7.....	63
<b>Tabla 44-3:</b> Estrategia 8.....	64
<b>Tabla 45-3:</b> Estrategia 9.....	65
<b>Tabla 46-3:</b> Estrategia 10.....	66
<b>Tabla 47-3:</b> Estrategia 11.....	67
<b>Tabla 48-3:</b> Estrategia 12.....	68
<b>Tabla 49-3:</b> Estrategia 13.....	69
<b>Tabla 50-3:</b> Cronograma de Actividades.....	85
<b>Tabla 51-3:</b> Presupuesto.....	88

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 1 .....	23
<b>Gráfico 2-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 2 .....	24
<b>Gráfico 3-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 3 .....	25
<b>Gráfico 4-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 4 .....	26
<b>Gráfico 5-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 5 .....	27
<b>Gráfico 6-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 6 .....	28
<b>Gráfico 7-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 7 .....	29
<b>Gráfico 8-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 8 .....	30
<b>Gráfico 9-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 9 .....	31
<b>Gráfico 10-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 10 .....	32
<b>Gráfico 11-3:</b>	Representación Gráfica de la Pregunta 11 .....	33
<b>Gráfico 12-3:</b>	Organigrama Jerárquico Propuesto .....	41
<b>Gráfico 13-3:</b>	VAB real de la construcción .....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Los principios de la planificación .....	4
<b>Figura 2-1:</b> Nivel de Planificación.....	5
<b>Figura 3-1:</b> Características del Entorno.....	7
<b>Figura 4-1:</b> Niveles de la Estrategia .....	8
<b>Figura 5-1:</b> Filosofía de la Planeación .....	10
<b>Figura 6-1:</b> Etapas de la planeación estratégica .....	13
<b>Figura 7-1:</b> Modelo de Planeación Estratégica .....	14

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

- ANEXO A:** TRABAJADORES EN LABOR
- ANEXO B:** TRABAJADORES EN LA OBRA
- ANEXO C:** ENTREVISTA
- ANEXO D:** ENCUESTA

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue elaborar un Plan Estratégico para la empresa Solution Machine en la provincia de Pichincha, cantón Quito con la finalidad de incrementar los niveles de rentabilidad dentro de la empresa considerando a los procesos administrativos y financieros durante el periodo 2021-2025, el Plan Estratégico se compone de estrategias empresariales compuestas por planes, programas, proyectos y presupuestos. La metodología que se aplicó para el desarrollo del trabajo utilizó un enfoque mixto cuali-cuantitativo además el método inductivo y deductivo de carácter transversal con un diseño no experimental, utilizando técnicas como la encuesta a los trabajadores de la empresa y la entrevista aplicada al gerente, presidente y socios utilizando los instrumentos de cuestionario elaborado previamente con preguntas cerradas y de escala de Likert y para la guía de entrevista se elaboró preguntas abiertas, cerradas y de escala de Likert, los cuales ayudaron a recopilar información procesarla, sistematizarla y analizarla donde se pudo determinar la necesidad de crear un Plan Estratégico partiendo de un Análisis Situacional y demás matrices como FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), MEFI y MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Internos y Externos) además se realizó un análisis de los factores Macro y Micro entorno donde permita medir los objetivos empresariales. Se concluyó que la empresa no cuenta con un Plan Estratégico que direccioné a la organización y mejoré los procesos administrativos y financieros, mediante la utilización de herramientas administrativas y de control. En la propuesta se desarrollaron estrategias que contienen tácticas, responsable, objetivo, frecuencia, alcance y el presupuesto para enfrentar los posibles escenarios futuros, además se recomienda la implementación de este plan y socializarlo internamente.

**Palabras Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <FINANZAS>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>, <GESTIÓN FINANCIERA>, <ESTRATEGIAS>, <TÁCTICAS>, <RENTABILIDAD>



Firmado electrónicamente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS



28-01-2022

0143-DBRA-UTP-2022



## ABSTRACT

The objective of the research was to develop a Strategic Plan for the Solution Machine company in the province of Pichincha, Quito canton to increase the levels of profitability within the company considering the administrative and financial processes during the period 2021-2025, The Strategic Plan is made up of business strategies made up of plans, programs, projects, and budgets. The methodology that was applied for the development of the work developed a mixed qualitative-quantitative approach, in addition to the inductive and deductive method of a transversal nature with a non-experimental design, using techniques such as the survey of the company's workers and the interview applied to the manager. president and partners using the questionnaire instruments previously prepared with closed and Likert scale questions and for the interview guide, open, closed and Likert scale questions were elaborated, which helped to collect information, process it, systematize it, and analyze it where It was possible to determine the need to create a Strategic Plan based on a Situational Analysis and other matrices such as SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), MEFI and MEFE (Matrix of Evaluation of Internal and External Factors). In addition, an analysis of the Macro and Microenvironment factors where it allows to measure business objectives. It was concluded that the company does not have a Strategic Plan that directed the organization and improved the administrative and financial processes, through the use of administrative and control tools. In the proposal, strategies were developed that contain tactics, responsible, objective, frequency, scope and budget to face possible future scenarios, it is also recommended the implementation of this plan and socializing it internally.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCES>, <STRATEGIC PLAN>, <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <STRATEGIES>, <TACTIC>, <PROFITABILITY>

VIVIANA VIVIANA  
VANESSA VANESSA  
YANEZ VALLEYANEZ VALLE  
Lic. Viviana Yanez MSc

## INTRODUCCIÓN

La investigación previa a la obtención del título de ingeniera en Finanzas tiene como finalidad mejorar los índices de rentabilidad de la empresa Solution Machine mediante el desarrollo de un Plan Estratégico que cuente con estrategias, tácticas y actividades internas y externas que permita el desarrollo de la empresa en diferentes entornos y aspectos.

Un plan estratégico está compuesto de planes, programas y estrategias planteadas por la alta gerencia al encontrar falencias internas dentro de la empresa mediante un estudio que analice la situación actual de la organización, estas estrategias están planteadas pensando en diferentes escenarios futuros a los cuales se deberá enfrentar la compañía con el fin de perdurar en el tiempo además en estas se detallan la aplicación táctica.

La presente investigación se divide en tres capítulos donde:

En el primer capítulo se contempló el marco teórico referencial fundamentado con teorías y citas textuales de varios autores que ayudaron en el desarrollo de la investigación.

En el segundo capítulo se mostró el marco metodológico conformado por los fundamentos de la investigación científica necesarios que respalden la investigación.

En el tercer capítulo se identificó el marco de resultados donde se muestran los resultados obtenidos al aplicar las encuestas y entrevistas además de la propuesta que contiene planes, programas y proyectos compuestos de estrategias que ayuden a incrementar la rentabilidad de la empresa.

Para finalizar el presente trabajo tenemos las conclusiones y recomendaciones de la investigación donde se destaca los hallazgos y sugerencias para la empresa Solution Machine.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes de la investigación

Al revisar y analizar información, documentos que sirvan para el desarrollo del presente trabajo nos hemos encontrado con trabajos similares de Planificación Estratégica con el mismo objeto de estudio en los repositorios de diferentes universidades en el mundo como:

**Tema:**

“Plan Estratégico para la compañía Diseño y Construcciones Decor Hogar Comercializadora Cía. Ltda., 2019-2023”, Autor Jhonatan Oswaldo Hernández Paredes, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, año: 2020.

**Conclusión:**

El sector inmobiliario y de construcción ha experimentado una serie de cambios en el transcurso de la última década donde por la competitividad que justifica el desarrollo de un Plan Estratégico que le permita estar prevenido en diferentes circunstancias. En la fase de diagnóstico le ha permitido identificar las fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas lo que ha permitido identificar 6 proyectos estratégicos de alto impacto como son la creación de un área de estudio, gestión de producción, gestión de abastecimiento y logística, gestión en recursos humanos, gestión de riesgo y gestión de atención al cliente.

**Tema:**

“Elaboración de un Plan Estratégico y Financiero para la compañía Constructora Lara Vásconez Ingenieros Cía. Ltda.”, Autores María Sara Vizcaíno Rosales y Carmen Elizabeth Yanza Moreno, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, año: 2013.

**Conclusión:**

Los efectos que ha obtenido tras la investigación es que mediante la aplicación de estrategias le permitió alcanzar los objetivos y metas empresariales con esto ir mejorando su funcionamiento interno y participación dentro del mercado ecuatoriano analizando además diferentes actores tanto internos como externos para una mejor implantación del proyecto.

**Tema:**

“Creación de un Plan Estratégico para la empresa Construcciones Interventorías y Suministros Santander S.A.S”, Autor Erwin Fabián Omaña García, Universidad Industrial de Santander, año: 2016.

**Conclusión:**

Tras implementar el Plan Estratégico como solución a las expectativas de los clientes, socios y empleados el proyecto mostro sistemáticamente como debe realizarse la Planeación según la estructura empresarial y su entorno, además herramientas y métodos lo cual no sirvió como una base para desarrollar el presente trabajo.

**1.2. Marco teórico****1.2.1. Empresa**

Se considera a la empresa como una unidad de producción que persigue la maximización del beneficio. Según esta perspectiva, la empresa obtiene del exterior una serie de inputs o recursos que, una vez transformados, utilizando cierta tecnología dada dentro de la empresa, se ofrecen al mercado como productos y servicios con el objetivo principal de la maximización del beneficio. (Fuentes y Cordón, 2011a, p.23).

La empresa es una organización de recursos que produce un bien o un servicio entregando un valor agregado con el objetivo de satisfacer la necesidad del cliente y cubrir la demanda del mercado con el objetivo de alcanzar una remuneración económica

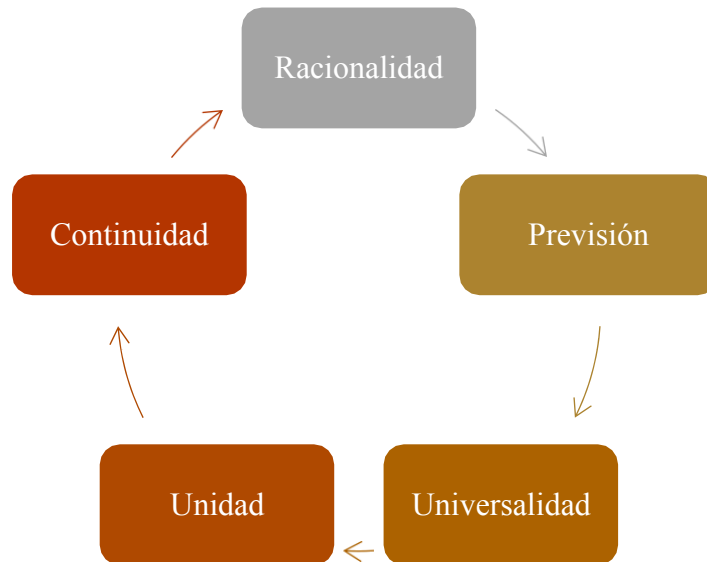
**1.2.2. Planificación**

Según Graffe (2006). Nos dice que la planificación es la actividad humana de carácter racional que tiene a la definición de una conducta a seguir con el objetivo de lograr la transformación de la realidad, para lo cual se define y coordinan objetivos a lograr sobre la base del análisis previo de los hechos observados en la realidad presente y sus condicionamientos históricos y de la proyección de su tendencia que observa el sistema a planificar.

Planificar es un proceso donde se programa posibles soluciones para futuros problemas que se puedan presentar dependiendo de las condiciones del entorno también se planifica en base a la consecución de los objetivos y metas que se deseen plantear.

### 1.2.3. Principios de la planificación

La planificación es un proceso que sigue la lógica de entradas – transformación – Salidas. Las entradas están dadas en la información que deben aportar las áreas de la empresa, la transformación se aprecia en la aplicación de las técnicas y análisis para la elaboración de un plan y la salida concreta un documento lógico, ordenado y estructurado conocido como plan de empresa. (Pozo, Kidito y Rodríguez, 2014, P.125)



**Figura 1-1:** Los principios de la planificación

Fuente: Saavedra et al., 2001, p.58-59.

Elaborado por: Mazón, S. 2021

Los principios de la planificación son cinco y estos son:

- **Principio de Racionalidad:** en este principio se ve a la planificación desde el punto lógico, racional y ordenado, que busca la eficiencia y eficacia en la optimización de recursos.
- **Principio de Previsión:** en este principio se planifica el futuro con planes, programas y proyectos que les permita adelantarse a situaciones con diferentes escenarios futuros y cambiantes.
- **Principio de Universalidad:** en este principio es un sistema holístico conformado por un conjunto de acciones y componentes del macro y micro entorno en relación con el proceso general de la empresa.
- **Principio de Unidad:** en este principio debe existir unidad entre los niveles y los planes, programas y proyectos para que exista una relación entre las actividades y la planificación.
- **Principio de Continuidad:** en este principio lo importante es que sea continuo no se interrumpa buscando que la empresa no finalice sus actividades y prevea su existencia en el tiempo con planes, programas y proyectos que ayuden a su consecución

#### 1.2.4. Niveles de Planificación

##### Nivel Estratégico

- Consiste en la planeación general proyectada al cumplimiento de metas y objetivos institucionales y su finalidad es el establecimiento de parámetros generales de acción.

##### Nivel Táctico

- Se desprende de los lineamientos establecidos en la planeación estratégica y describe las tareas concernientes a cada una de las áreas de actividad de la empresa haciendo énfasis en el empleo efectivo de los recursos implicados en el logro de los objetivos específicos.

##### Nivel Operativo

- En esta planificación se efectúa para llevar a cabo las diferentes tareas que conforman parte de la rutina de trabajo. Es aquella asignación previa de las tareas específicas a realizar en cada una de las unidades de operación.

#### Figura 2-1: Nivel de Planificación

Fuente: Riquelme, (2017).

Elaborado por: Mazón, S. 2021

Los niveles de la Planificación son tres y son:

- **Nivel Estratégico:** En este nivel por lo general la planificación la realizan personas de niveles superiores los cuales fijan los objetivos comunes, políticas y principios de la organización.
- **Nivel Táctico:** En este nivel se elabora objetivos de departamentos, sectores y áreas y planes para alcanzar la meta deseada, así como proyectos, programas y procedimientos operativos
- **Nivel Operativo:** En este nivel se puede decir que son las acciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

### 1.2.5. Elementos de la planificación

**Tabla 1-1:** Elementos de la Planificación

<b>Elemento</b>	<b>Significado</b>
<b>Objetivos</b>	Especifican condiciones futuras que un gerente espera lograr
<b>Acciones</b>	Son medios o actividades específicas planificadas para lograr los objetivos. Establecer objetivos y seleccionar cursos de acción también requiere pronosticar el futuro. Un gerente no puede planificar sin considerar los sucesos y factores futuros que puedan afectar los posibles logros
<b>Recursos</b>	Son restricciones a los cursos de acción. Un plan debe especificar las clases y cantidades de recursos requeridos, así como las fuentes potenciales y asignaciones de recursos. La identificación de las restricciones de recursos incluye la confección de presupuestos, es decir, identificar las fuentes y los niveles de recursos que puedan ser dedicados a los cursos de acción.

Fuente: (Donelly, Gibson, & Ivancevich, 1994)

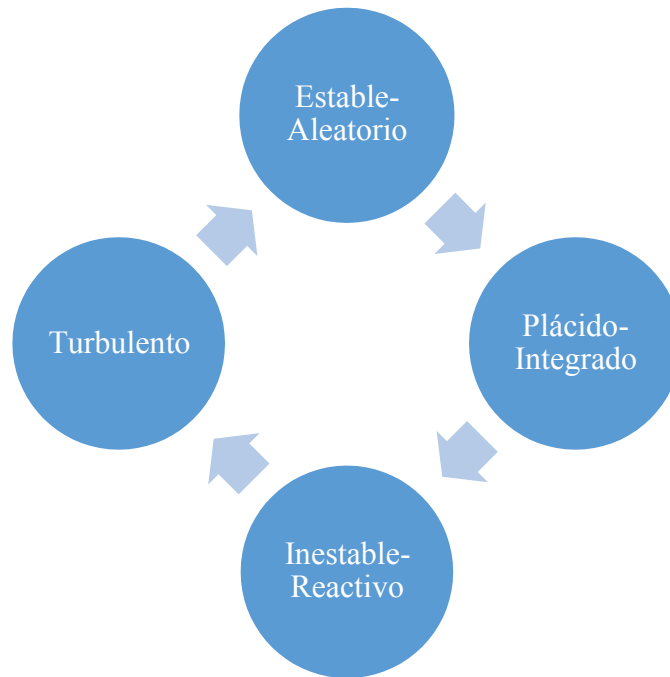
Elaborado por: Mazón, S. 2021

### 1.2.6. Entorno

El entorno organizacional es un conjunto de personas, grupos y organizaciones con las cuales la organización tiene relaciones de intercambio y es dependiente para su viabilidad. Entre la organización y su entorno existen unos límites que determinan el grado de apertura de ésta como sistema y su permeabilidad frente a los factores del entorno. (Fuentes y Cordón, 2011b, p.96)

### 1.2.7. Características del entorno

Las características del entorno se las ha dividido en 4 grupos y son: Entorno Estable-Aleatorio en donde la empresa no lucha por recursos, estos están distribuidos al azar y son abundantes; el entorno Placido-Integrado los recursos son estables, suelen agruparse y con esto obtener mejores posiciones en el mercado; El entorno Inestable-Reactivo existen pocos cambios pero un mayor grado de competencia de empresas similares con los mismos requerimientos; El entorno Turbulento existe una fuerte competencia entre empresas los recursos y las condiciones afectan y se encuentran en constante cambio.



**Figura 3-1:** Características del Entorno  
**Fuente:** (Fuentes y Cordón, 2011b, p.97)  
**Elaborado por:** Mazón, S. 2021

### ***1.2.8. Estrategia***

La estrategia tiene un origen militar según Rivera y Malaver (2011). Nos dice que consiste en la gestión de la coordinación del trabajo cooperativo orientado, esto es, el desarrollo del ejercicio del poder para mantener el control en la asignación de recursos y poseer nuevos territorios en posiciones privilegiadas que faciliten doblegar al contrario y tomar dominio y propiedad de nuevos recursos. p.6

Se puede decir que la estrategia no es otra si no una serie de acciones planificadas donde se va a gestionar recursos con los que se cuenta con una finalidad alcanzar un objetivo tomando una serie de decisiones para obtener beneficios.



### 1.2.9. Componentes de la estrategia

Los componentes de la estrategia son cuatro y estos son:

**Tabla 2-1:** Los componentes de la estrategia

Nombre	Definición
<b>Campo de Actividad</b>	Es un conjunto de actividades o negocios, homogéneos desde un punto de vista estratégico para el cual es posible formular una estrategia común, y a su vez diferente de la estrategia adecuada para otras actividades y/o unidades estratégicas.
<b>Capacidades Distintivas</b>	Son agrupaciones de recursos y capacidades que sirven para realizar procesos de una mejor manera que sus competidores.
<b>Ventaja Competitiva</b>	Es el resultado de una estrategia bien formulada que a la empresa un mejor posicionamiento a diferencia de su competencia.
<b>Sinergias</b>	Es la integración los tres componentes anteriores para que su efecto sea masivo en relación al de cada uno por separado.

Fuente: Fuentes y Cordón, 2011, p.122.

Elaborado por: Mazón, S. 2021

### 1.2.10. Niveles de la Estrategia

Al igual que existen distintos niveles jerárquicos en la empresa así mismo existen distintos niveles de estrategias ya sea para cada departamento o área del organigrama por eso pese a que cada estrategia es para cada nivel diferente debe integrarse a la estrategia general de la empresa.

#### Estrategia Corporativa

- Es la estrategia global que tienen un punto de vista holístico y condicionará a las demás estrategias de los niveles inferiores

#### Estrategia de Negocio

- Es la estrategia que se lleva a cabo para cada unidad estratégica de negocio y cobra mayor importancia cuando se refiere a empresas muy diversificadas. En este nivel se trata de identificar las oportunidades y amenazas para cada producto y/o mercado.

#### Estrategia Funcional

- En este nivel se fijará las directrices a seguir en cada área funcional siendo coherente con las estrategias corporativa y con las estrategias competitivas

**Figura 4-1:** Niveles de la Estrategia

Fuente: (Fuentes & Cordón, 2011)

Elaborado por: Mazón, S. 2021

### ***1.2.11. Posicionamiento Estratégico***

Puede usarse para mostrar la última línea de una revisión de estrategias mediante el examen de cuatro factores relevantes: el poder de la industria, la estabilidad ambiental, la ventaja competitiva y el poder financiero.

### ***1.2.12. Planificar***

Planificar significa pensar y organizar las actividades necesarias para lograr un objetivo deseado. Para su negocio, planificar significa pensar y determinar que hacer en el futuro para mejorar su actividad comercial. (International Labour Office, 2016, p.1.)

### ***1.2.13. Planificación Estratégica***

La planeación estratégica es el modo sistemático de gestionar el cambio en la empresa con el propósito de competir ventajosamente en el mercado, adaptarse al entorno, redefinir los productos y maximizar los beneficios. En otras palabras, se trata de unos procesos reflexivos y creativos que da lugar a una serie de estrategias para que la empresa mejore su posicionamiento en cuenta sus puntos fuertes y débiles presentes, así como los retos y las oportunidades futuras. (Fernández, 2006. p.46.)

La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al cambio que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Walter, Pando, 2014, p.10).

Para Graffé (2006) su desarrollo se basa en el hecho que la firma pretende anticipar, más que reaccionar ante futuras amenazas, así como aprovechar el conjunto de oportunidades que surjan del medio de negocio en el cual le toca actuar, coherente a lo cual definir las estrategias que pretende desplegar para el desarrollo de su negocio, aprovechando sus fortalezas y definiendo líneas de acción que le permitan contrarrestar sus debilidades.

### ***1.2.14. ¿Porque Realizar un Plan Estratégico?***

El objetivo del Plan Estratégico puede variar en función de diversos aspectos: del tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, lo que no varía son los beneficios ya sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial. (Martínez y Milla, 2012, p.9).

### **1.2.15. Filosofías de planeación**

La planeación estratégica consta de tres tipos de filosofía consiste en tomar decisiones futuras:

#### **Planeación Conservadora**

- su filosofía se refleja en la decisión de obtener resultados buenos pero no necesariamente los mejores posibles.

#### **Planeación Optimizante**

- su filosofía se refleja en la decisión de obtener los mejores resultados posibles para la empresa, bien sea minimizando recursos para conseguir determinado desempeño u objetivo o maximizando el desempeño para utilizar mejor los recursos disponibles.

#### **Planeación Adaptativa**

- su filosofía se refleja en la decisión de conciliar los diferentes intereses implicados al elaborar una composición capaz de llevar a resultados que propicien el desarrollo natural de la empresa.

#### **Figura 5-1: Filosofía de la Planeación**

Fuente: Chiavenato (2001), p.162

Elaborado por: Mazón, S. 2021

### **1.2.16. Características de Plan Estratégico**

El plan estratégico debe cumplir con las siguientes características:

- Debe ser flexible no rígido con la posibilidad de adaptarse
- Debe ser global que debe comprender a toda la empresa.
- Debe ser operativo no deben alejarse de la realidad deben poder ser llevados a la practicas y alcanzables.
- Debe ser participativo deben estar involucrados todos los actores de la empresa
- Debe ser formal estar por escrito ordenado y sistémico
- Debe ser conocido la empresa debe socializar los objetivos, estrategias y programas.

### **1.2.17. Componentes del Proceso de Planificación Estratégica**

- Misión: enunciado que refleja el objetivo fundamental de la empresa.
- Valores: conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la empresa.
- Estrategia: patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.
- Políticas: Son reglas o guías que expresan los limites dentro de los que debe ocurrir la acción.
- Programas: Especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.

- Decisiones Estratégicas: son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia (Lopez, 2013.p.9).
- Visión: es hacia dónde quiere llegar la empresa como se ve en el futuro es una meta a largo plazo.
- Objetivos Estratégicos: Son objetivos de acción que se definen sobre la base de una acción, indicada por un verbo en infinitivo y una variable estratégica, generalmente es de carácter multidimensional se miden por indicadores. (Frances, 2006a)

#### ***1.2.18. Beneficios de un Plan Estratégico***

- Es importante para cumplir con las responsabilidades de gerencia
- Formula y contesta a interrogantes de la empresa
- Incorpora un conjunto de fuerzas decisivas para la empresa.
- Brinda beneficios conductuales en diferentes áreas, mejora el canal de comunicación, capacitación de directivos, incrementa el sentido de participación
- Mejora la eficacia y eficiencia en la empresa
- Ayuda en la toma de decisiones
- Ayude a mejorar las relaciones y comunicación en la empresa

#### ***1.2.19. Limitaciones de un Plan Estratégico***

Las principales falencias que tiene la planificación estratégica son:

- La Falencia de la predeterminación: La planeación estratégica no necesita pronósticos si no estabilidad durante el desarrollo de la estrategia, estas son concebidas de forma pura y no necesitan un periodo de tiempo pues pueden crearse en cualquier momento y para cualquier empresa.
- La Falencia de la separación: Si el sistema se ocupa de pensar, entonces el pensamiento debe estar separado de la acción, la estrategia de las operaciones (tácticas), la formulación de la aplicación, los que piensan de los que hacen y los estrategas de los objetos de sus estrategias. Lo anterior es falso, los directivos que se apartan y los planificadores ensimismados no solo generan malas estrategias, no generan ninguna en absoluto. La creación efectiva de estrategia conecta la acción con el pensamiento. (Lopez, 2013,p.15).
- La Falencia de Formalización: Las investigaciones que se realizan para la creación de las estrategias es un proceso complejo por la información que se consigue de toda clase de

fuentes que actúan de forma premeditada y no suelen usar un patrón por lo cual suelen aparecer como visionarios.

### ***1.2.20. Articulación Estratégica***

La estrategia está inmersa en una multiplicidad de componentes y factores internos y externos, muchos de los cuales están fuera del control y la previsión de la empresa. Al tratar al mismo tiempo con factores organizacionales y factores ambientales, la estratégica empresarial que actúa como verdadero punto de unión entre ellos busca dirigir de la mejor manera posible los esfuerzos y recursos empresariales hacia resultados capaces de asegurar la consecución de los objetivos empresariales p.116 (Sandra & Tania, 2015)

### ***1.2.21. Fases de un Plan Estratégico***

Cualquier proceso de planificación, en general, implica dos grandes fases por un lado la Fase Analítica en la que lo más importante es situarse frente al problemas, en realidad, frente al futuro no siempre problemático y decidir qué camino tomar por otro lado está la fase de Programación de aquello que se ha decidido hacer. La planificación Estratégica, debido a su carácter continuo, tiene una tercera fase que es el proceso de seguimiento y evaluación. (París, 2005, p.54-55.)

#### **Fase Analítica:**

Está integrada por la definición de objetivos organizacionales, el análisis del entorno externo e interno de la propia organización en sus situaciones presentes, prospectivas y la determinación de estrategias para la consecución de los respectivos objetivos. En la siguiente fase, en cuanto al proceso de la planeación estratégica se basa en la ejecución y desarrollo de los distintos puntos a continuación. (Sierra y Bernal, 2008)

- Definición de objetivos institucionales o corporativos de las compañías y ajustes sobre la base del respectivo diagnóstico organizacional interno y externo.
- Elaboración de un análisis del ambiente interno y externo de la organización. Identificación, desarrollo e implementación de las estrategias más adecuadas para el logro de los objetivos organizacionales en base al análisis externo e interno de la institución que nos permite generar los mejores resultados. (Sierra y Bernal, 2008)

#### **Fase Táctica u Operativa**

Comprende la definición del plan de acción (actividades y responsables) la asignación del presupuesto de inversión para la implementación del respectivo plan estratégico. (Sierra & Bernal, 2008)

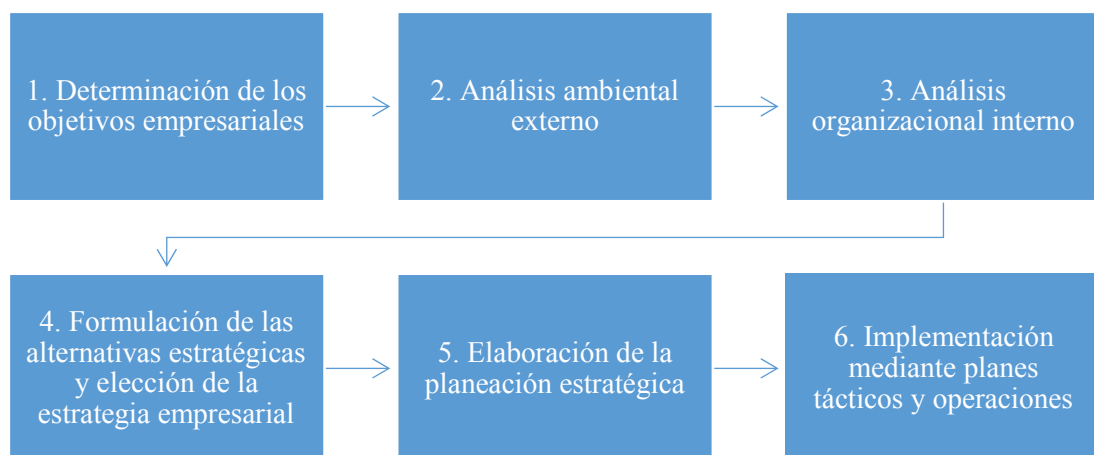
Sierra & Bernal, (2008) indican que esta fase es definir el plan de acción definir las actividades clave, designar a los responsables del desarrollo o implementación del respectivo plan y asignar los recursos (presupuestos) necesarios para su respectiva puesta en marcha.

- El plan de acción se basa en las principales actividades según los objetivos corporativos definidos y sus respectivas estrategias.
- Adicional al plan de acción, los planes estratégicos requieren una asignación presupuestal, ya que las acciones a realizar para el desarrollo de planes requieren de recursos financieros. (Sierra & Bernal, 2008).

### Fase Estratégica

En esta fase se desarrolla el seguimiento de los planes estratégicos la continuidad y el seguimiento de las estrategias para buscar la mejora continua y el auto perfeccionamiento.

#### 1.2.22. Etapas de la Planeación Estratégica



**Figura 6-1:** Etapas de la planeación estratégica.

Fuente: Chiavenato (2001) p.149.

Elaborado por: Mazón, S. 2021

Para aplicar la Planeación Estratégica consta de seis etapas donde como primera etapa se tiene que fijar objetivos empresariales dando un propósito común y una razón de ser para la empresa como segunda etapa es necesario realizar un análisis de los entornos del macro y micro entorno y como tercera etapa se necesita elaborar un análisis de la situación actual de la empresa como cuarto paso se formula varias estrategias y se seleccionan las que serían beneficiosas para la empresa como quinto paso se elabora un plan estratégico y como último paso se busca aplicar dicho plan en la organización

### 1.2.23. *Proceso de Planificación Estratégica*

Según Alvarez (2007). Este proceso tiene cinco fases que se van a describir a continuación:

- Fase I: en esta fase se debe responder a la siguiente pregunta ¿Dónde está actualmente la organización, en términos de posición competitiva, posición competitiva, participación de mercado?
- Fase II: en esta fase se debe buscar la respuesta a la pregunta ¿Dónde queremos estar y como estar organizados?, esto implica la definición de fines y objetivos.
- Fases III: está relacionada con la dirección estratégica y formulación de la estrategia que permita alcanzar los fines u objetivos a alcanzar busca contestar la pregunta ¿Cómo conseguimos estar donde queremos?
- Fase IV: se centra en la elección de alternativa preferida o la mejor alternativa para alcanzar los fines u objetivas perseguidos. P.69.

### 1.2.24. *Modelos de Planeación Estratégica*

Los principales pasos para desarrollar un plan Estratégico son:



**Figura 7-1:** Modelo de Planeación Estratégica

Fuente: Investigación

Elaborado por Mazón, S. 2021

### ***1.2.25. Cadena de valor***

Se denomina cadena de valor debido a que considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que este pasa por cada una de ellas. (Castellano, 2015)

### ***1.2.26. Mapa estratégico***

Expresa la estrategia competitiva, en el ámbito corporativo o de negocio, mediante un diagrama de burbujas que representa las relaciones de causalidad de los objetivos de cada perspectiva siguiente. (Frances, 2006b)

### ***1.2.27. El Análisis FODA***

De acuerdo a (Maho, 2015, págs. 127-129) El análisis FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, que analiza sus características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades) en una matriz cuadrada.

Se trata de una herramienta administrativa que nos permite conocer la situación real y actual en que se encuentra una organización, empresa o proyecto analizando los entornos a los que está expuesta la mismas como sus Amenazas y Oportunidades además de visualizar internamente cuáles son sus puntos fuertes como Fortalezas y débiles como debilidades, con la finalidad de planificar estrategias futuras.

#### **Análisis Externo**

La situación externa se conoce como la evolución histórica y esperada en el entorno en el que se desenvuelve la empresa, como el mercado, la situación ante los clientes y proveedores. (Solórzano y Alaña, 2015, p.70).

#### **Amenazas**

Son factores externos que comprometen o amenazan la permanencia de la empresa en el tiempo que pueden ocasionar un cierre inesperado.

#### **Oportunidades**

Son factores externos que pueden ser beneficiosos para la empresa son una alternativa a los posibles problemas internos de la empresa.



## **Análisis Interno**

Son aquellos inherentes a la organización y dependen directamente del manejo del administrador. El análisis interno se refiere a aquellos aspectos internos de la empresa que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para enfrentar los retos que presenta el ambiente externo. Son variables controlables para nuestra organización. (Solórzano y Alaña, 2015, p.79)

### **Fortalezas**

Son los puntos fuertes internos de la empresa que a este le da una ventaja competitiva en el mercado en referencia de la competencia

### **Debilidades**

Son los puntos débiles internos que le empresa tiene son falencias o carencias que poseen como unidad de trabajo.

### **Presupuesto**

Es una presión del grado de ocupación de los equipos industriales, de la mejora de la productividad, o de las necesidades de incorporación de mano de obra. Pero estas previsiones no necesitan tener una expresión económica. Podemos tener previsiones de horas de trabajo, de unidades producidas, de cuota de mercado, pero estas previsiones no se indican en dólares. Si pueden indicarse en dólares la cifra de negocios, los beneficios o pérdidas y el volumen de las inversiones forman parte de los presupuestos. (Fernández Romero, 2004)

#### ***1.2.28. Características de los presupuestos***

En las organizaciones se deben planear tanto los ingresos como los egresos, es por ello la importancia de los presupuestos, según Cárdenas & Nápoles, (2002), es: a. presupuestos operativos, estos deben ser preparados con base en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes de áreas, encargados del cumplimiento de los objetivos planeados; b. presupuestos financieros, en este caso se plantea la estructura financiera de la empresa; y c. presupuesto de inversión permanente o de capital, en esta caso particular se incorpora al presupuesto financiero y de operaciones, justificando las inversiones con un análisis y evaluación de proyectos de inversión.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

- **Cualitativo:**

El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven. (Taylor & Bogdan, 1984)

En la investigación se aplicó un enfoque cualitativo con la finalidad de conocer a nuestro objeto de estudio compilando información primaria listando las cualidades y analizándolas para que nos permita formular estrategias en base a las necesidades de la organización

- **Cuantitativo**

El método cuantitativo está basado en una investigación empírico-analista. Basa sus estudios en números estadísticos para dar respuesta a unas causas-efectos concretas. La investigación cuantitativa tiene como objetivo obtener respuestas de la población a preguntas específicas. La finalidad empresarial sería la toma de decisiones exactas y efectivas que ayuden a alcanzar aquello que estábamos persiguiendo. (Sinnaps, 2019)

El enfoque Cuantitativo en la investigación sirvió para recolectar, procesar y analizar información y transformarla a datos estadísticos para solucionar los problemas existentes dentro de la empresa.

#### 2.2. Nivel de investigación

- **Descriptivo:**

Según Tamayo & Tamayo, (2006), el tipo de investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo, cosa funciona en el presente; la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

El nivel de investigación aplicado es el descriptivo en donde se identificó las características de la empresa, su situación actual, su entorno, sus clientes internos y externos además de analizar todos los factores que sirvan para la elaboración del Plan Estratégico para mejorar su gestión.

- **Explicativa**

La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de la hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (Arias, 2012)

El nivel explicativo sirvió para elaborar las pautas de cada paso necesario para desarrollar un Plan Estratégico en base a cada teoría analizada de cada autor, que se presenta en la propuesta del tema de titulación.

### **2.3. Diseño de investigación**

- **No experimental**

Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Esta metodología se utilizó para interpretar cada una de las variables que no requieran una manipulación sino solo observación y todo lo que trae consigo el desarrollo de la investigación.

### **2.4. Tipo de Investigación**

- **Investigación de campo**

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. (Fidias, 2012)

Este tipo de estudio se aplicó para recopilar información relacionada con lo que requerimos construir, que en este caso es un Plan Estratégico, estudiar de manera ordenada todo lo que pueda ocurrir en la empresa, de manera directa con los empleados y directivos para así analizar la información obtenida de mejor manera.

- **Investigación Bibliográfica- Documental**

La investigación documental es la búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Como, por ejemplo: bibliográficas, hemerográficas, de archivo, estadísticas, iconográficas, video gráficas y audio gráficas datos oficiales, índices nacionales e internacionales. (Baena Paz, 2017)

La investigación bibliográfica puede ser realizada independientemente o como parte de la investigación de campo y de la de laboratorio. En ambos casos, busca conocer las contribuciones culturales o científicas del pasado. (Cervo & Bervian, 1980)

La investigación bibliográfica se utilizó para definir conceptos respectivamente de autores acerca de todo lo que se elaborará en la planificación estratégica y la estructura correspondiente, definiendo un marco teórico correctamente sustentado. Recopilar información ya existente y así lograr aclarar la visión del tema de diferentes referencias siempre de carácter documental como: libros, ensayos, artículos que se encuentren en sitios web o de manera física.

## **2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

### **2.5.1. Universo de la investigación**

Para el desarrollo de la investigación se trabajará la población total al ser un estudio interno se utilizó el total de los trabajadores de la empresa Solution Machine.

#### **Población con la que se va a trabajar**

**Tabla 1-2:** Población de la Empresa Solution Machine

<b>CARGOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Presidente	1
Gerente General	1
Socios	3
Secretaria	1
Área de Seguridad	1
Área de Ventas	3
Área Financiera	2
Área de Operadores	2
Total	14

Fuente: Solution Machine Cía. Ltda.  
Elaborado por: Mazón, S. 2021

La investigación no necesita realizar una muestra por el volumen de la población que es menor a 100.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Métodos**

#### **Deductivo:**

“Este método se emplea correctamente tanto en la vida ordinaria como en la investigación científica. Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas planteados, lo cual consiste

en emitir las posibles soluciones y comprobar con los datos disponibles para llegar a conclusiones lógicas.” (Sánchez, 2012)

En cuanto al método deductivo se utilizó partiendo de lo general hasta lo particular, para poder tener una relación cercana o directa con el problema que se pretende solucionar o investigar, relacionándolo también con el análisis de todos los procesos que deberán realizarse para la elaboración de un plan estratégico como el gran ejemplo del FODA y empezar a plantear las estrategias necesarias.

### **Método Inductivo:**

“Es utilizado en la ciencia experimental. Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como singulares de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como la hipótesis o la teoría que son unas supuestas soluciones y así poder establecer un mejoramiento para la organización.” (Sánchez, 2012)

La aplicación de este método se empleó al realizar los análisis internos y externos para una mejor toma de decisiones en la actividad empresarial, así como también elaborar las conclusiones y recomendaciones como observaciones para la empresa Solution Machine.

### **Método Analítico:**

El método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos. La forma clásica de entender el método analítico ha sido la de un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general (lo compuesto) a lo específico (lo simple), es posible concebirlo también como un camino que parte de los fenómenos para llegar a las leyes, es decir, de los efectos a las causas. (Lopera Echavarría, Ramírez Gómez, Zuluaga Aristazábal, & Ortiz Vanegas, 2010)

Se lo aplicó al interpretar los resultados que son el efecto de la información que se requerirá a la empresa y así realizar la práctica y aplicación de cálculos o fórmulas necesarias.

## **2.6.2. Técnicas**

### **Entrevista**

Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. Canales la define como “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”. (Canales, 2006)

Esta técnica realizó al aplicar la entrevista a la gerente de la empresa y a los socios con el fin de conocer la realidad, problemática y posibles soluciones para la organización, contribuyendo en el diagnóstico situacional y empresarial.

### **Observación directa**

“La observación directa consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta”. A través de esta técnica el investigador puede observar y recoger datos mediante su propia observación. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Esta técnica se utilizó para obtener información mediante la observación de los comportamientos, procedimientos y hechos que constantemente suceden en la empresa, siendo primordial para conocer la realidad y poder dar solución a la problemática existente en la organización.

### **Encuesta**

La encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. (Tamayo & Tamayo, 2006)

Se utilizará esta técnica para la recolección de datos y obtención de información directa de empleados y personal en general de la empresa, con el objetivo final de conocer su percepción y lograr alcanzar los objetivos propuestos.

#### **2.6.3. Instrumentos**

##### **Guía de entrevista**

La siguiente será aplicada a la Gerente General Silvia Parra de Solution Machine Cía. Ltda. y a sus socios Steve Guerra, Shuliana Mazón y Christopher Guerra.

##### **Cuestionario**

Se enfocará a la recepción de las perspectivas del personal y clientes de la empresa Solution Machine Cía. Ltda., que permitirá conocer la situación a través de un diagnóstico empresarial.

#### **2.7. Comprobación de las interrogantes de estudio**

##### **2.7.1. Idea a defender**

La Elaboración de un plan estratégico permitirá estructurar correctos y adecuados escenarios futuros para reafirmar la organización; por medio de procesos administrativos financieros como

la aplicación de planes, programas, proyectos y presupuestos, para así, mejorar la rentabilidad en el periodo establecido.

### **2.7.2. Variables**

- **Variable Independiente:**

Plan Estratégico

- **Variable Dependiente:**

Procesos administrativos y financieros para mejorar la Rentabilidad.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados

##### 3.1.1. Resultados de las Encuestas Interna

La encuesta se aplicó a todos los trabajadores de la empresa “Solution Machine”.

#### Pregunta 1: ¿Conoce usted qué es un Plan Estratégico?

Tabla 1-3: Respuestas de la Encuesta Pregunta 1.

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	5	35,71
NO	9	64,29
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

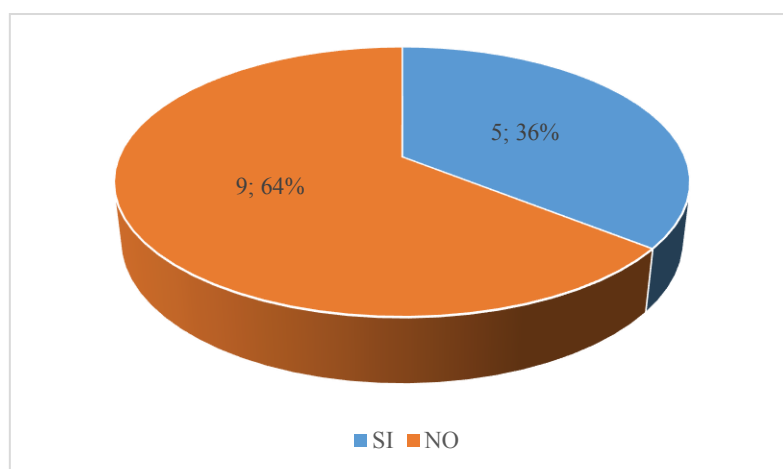


Gráfico 1-3: Representación Gráfica de la Pregunta 1

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

#### Análisis e Interpretación

El 64% de los trabajadores de la empresa Solution Machine manifestaron que desconocen, que es un Plan Estratégico lo cual indica que no existen procesos administrativos adecuados y que su gestión es deficiente lo cual impide que tengan establecidos programas, proyectos y planes de cumplimiento lo cual ocasiona que no exista una comunicación efectiva donde se socialicen los nuevos programas y proyectos en beneficio de la empresa.



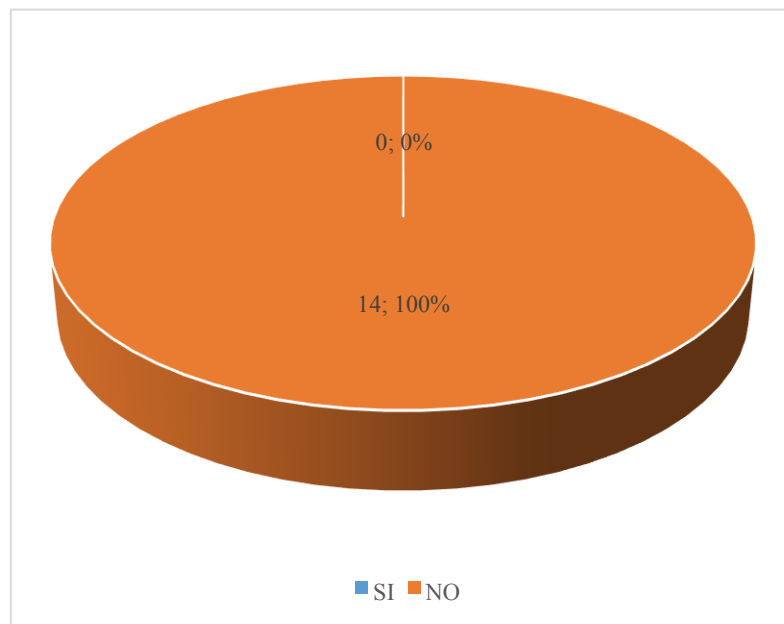
## Pregunta 2: ¿En la empresa existe un Plan Estratégico?

**Tabla 2-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 2

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	0	0%
NO	14	100 %
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 2-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 2

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

## Análisis e Interpretación

El total de los encuestados afirmaron que la empresa no cuenta con un Plan Estratégico lo cual indica que la empresa no realiza una planificación adecuada en sus procesos administrativos causando que no tengan establecido un direccionamiento estratégico y no se cumpla con el plan estratégico que permita tener una gestión empresarial funcional en la organización que contenga acciones para afrontar problemas futuros que se puedan presentar y no afecten la consecución de los objetivos de la empresa y le permita alcanzar un mayor índice de rentabilidad.

### Pregunta 3: ¿Sabe usted si la empresa cuenta con una misión y visión empresarial?

Tabla 3-3: Respuestas de la Encuesta Pregunta 1

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	4	28,57 %
NO	10	71,43 %
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

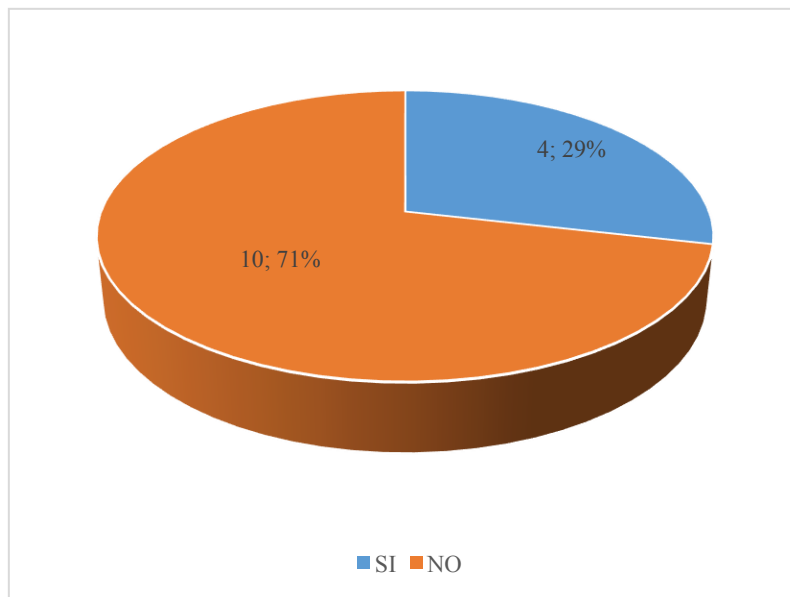


Gráfico 3-3: Representación Gráfica de la Pregunta 3

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

### Análisis e Interpretación

El 71% de los trabajadores de la empresa afirmaron que desconocen la misión y visión empresarial lo cual indica que la empresa no tiene bien estructurada de una manera correcta su razón de ser y hacia dónde está quiere llegar además la misma es compleja e inalcanzable haciendo que los trabajadores pierdan el sentido de la permanencia y cause que los empleados no persigan un objetivo común y además demuestra que dentro de la compañía no existe un plan estratégico que permita obtener una comunicación efectiva también demuestra que no se han socializado los objetivos y metas que se han establecido dentro de la empresa por lo cual considera necesario la elaboración del diseño de un plan estratégico.

#### Pregunta 4: ¿Conoce usted si la empresa posee políticas empresariales?

Tabla 4-3: Respuestas de la Encuesta Pregunta 4

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	3	21,43%
NO	11	78,57%
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

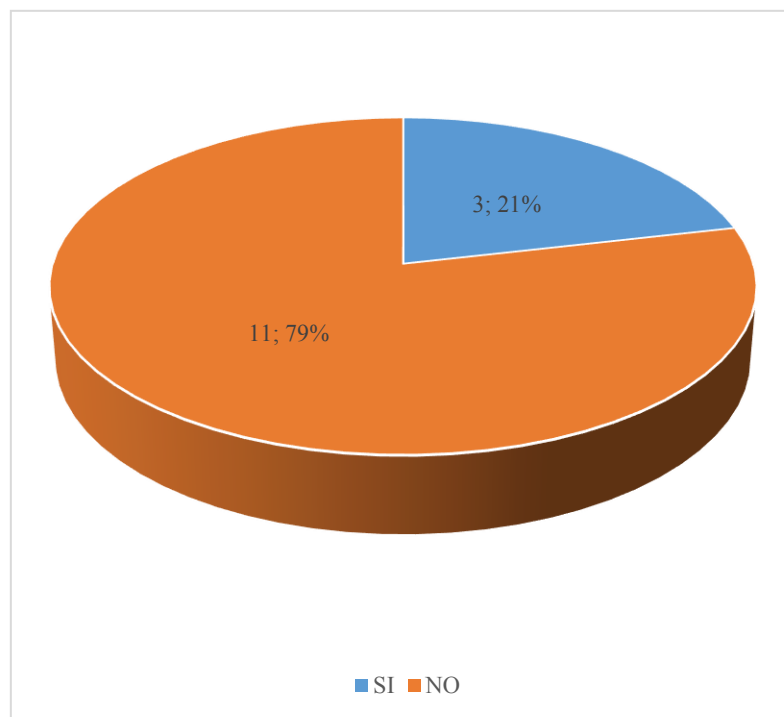


Gráfico 4-3: Representación Gráfica de la Pregunta 4

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

#### Análisis e Interpretación

La mayoría de los colaboradores de la empresa manifestaron que no cuentan con políticas establecidas internas las cuales sirvan de guía para la conducta de sus trabajadores en el plano ético, político y moral en cada área de la empresa, demostrando que la empresa no posee una planificación y dirección administrativas eficientes y eficaces que logren fidelizar al trabajador a la organización causando existan normas, reglamentos, reglas y leyes que rijan a la empresa para el desarrollo de su correcto desempeño en actividades creando un clima organización cálido que refleje las condiciones de trabajo de las personas que forman parte de la compañía

### Pregunta 5: ¿Existe un organigrama Estructural dentro de la empresa?

Tabla 5-3: Respuestas de la Encuesta Pregunta 5

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	2	14,29%
NO	12	85,71%
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

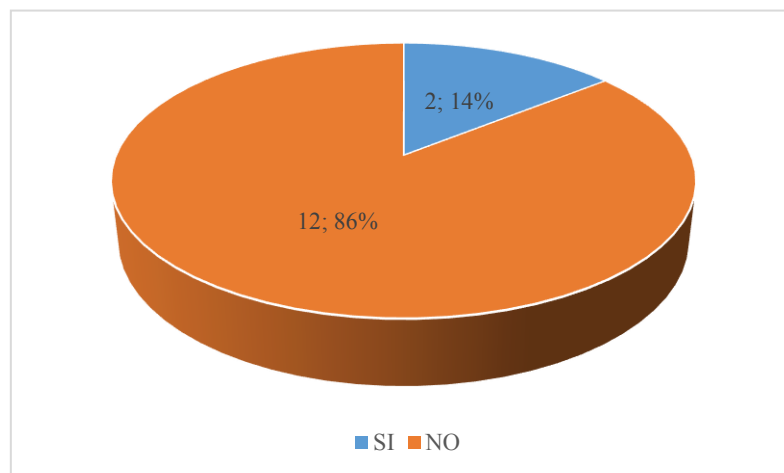


Gráfico 5-3: Representación Gráfica de la Pregunta 5

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

### Análisis e Interpretación

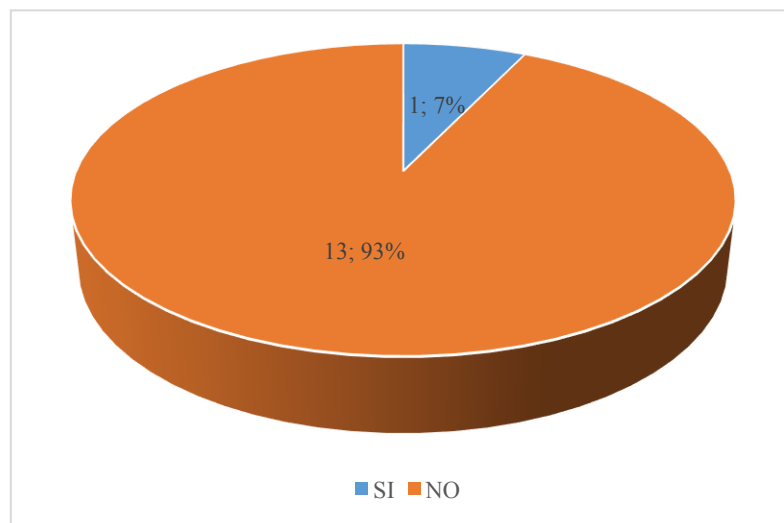
La mayor parte de los encuestados dijeron que no existe un organigrama dentro de la empresa lo cual no muestra visualmente la composición de la empresa, así como la cadena de mando, los puestos existentes además del grado de autoridad y responsabilidad lo cual dificulta que conozcan cuál es la cadena de mando y sus jefes inmediatos a la hora de desempeñar sus actividades causando desconocimiento en la organización

**Pregunta 6: ¿Conoce si existe un documento informativo sobre el direccionamiento de la empresa?**

**Tabla 6-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 6

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	1	7,14 %
NO	13	92,86 %
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 6-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 6

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

**Análisis e Interpretación**

La mayoría de los trabajadores de la empresa manifestaron que no existe un documento informativo sobre el direccionamiento de la empresa causando que la empresa no tenga finalidades y propósitos en el tiempo para el desarrollo de la organización, afectando de manera directa a los trabajadores al no tener establecidos objetivos de cumplimiento por departamento no existe un control adecuado lo cual afecta al rendimiento que se ve reflejado en la rentabilidad de la empresa.

### Pregunta 7: ¿Con qué frecuencia se realiza controles en la empresa?

Tabla 7-3: Respuestas de la Encuesta Pregunta 7

Respuesta	Número	Porcentaje
Anual	1	7,14 %
Mensual	1	7,14 %
Semanal	2	14,29 %
Ninguno	10	71,43 %
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

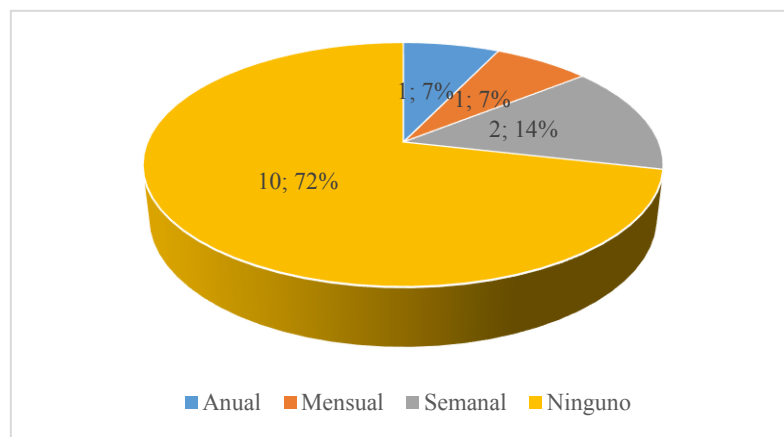


Gráfico 7-3: Representación Gráfica de la Pregunta 7

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### Análisis e Interpretación

El 72% de los encuestados nos supieron afirmar que no se realizan controles dentro de la empresa, mientras que el 14% comentó que se realizan controles semanales, también que el 7% expresó que lo hacen de manera mensual mientras que el otro 7% afirmó que se realizan controles anuales, lo cual indica que no existen un control adecuado en la empresa y los trabajadores desconocen el periodo de tiempo en que deben ser evaluados, produciendo que no se mida las metas y no haya información de transparencia con los trabajadores causando desconcierto.

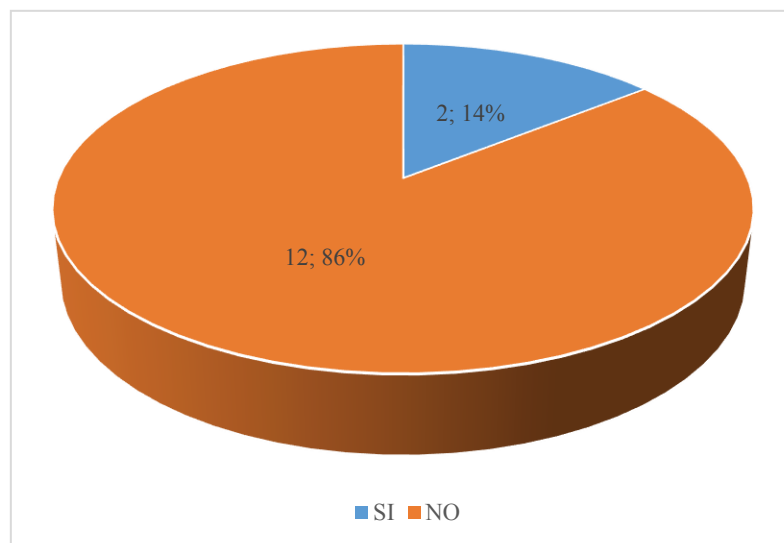
### Pregunta 8: ¿Conoce usted si los directivos realizan planificaciones?

**Tabla 8-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 8

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	2	14,29%
NO	12	85,71%
Total	14	100%

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 8-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 8

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### Análisis e Interpretación

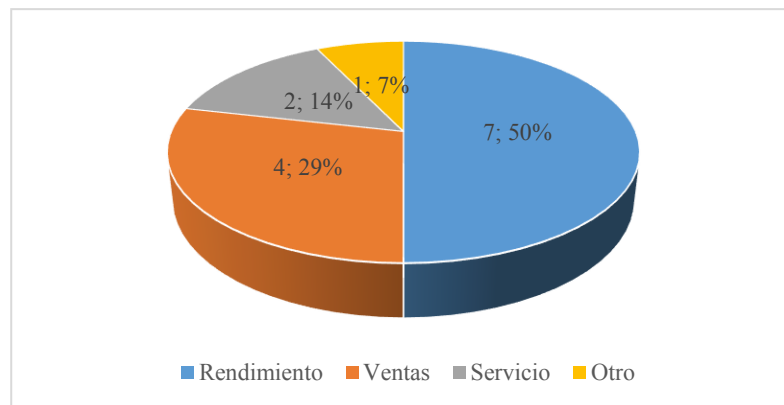
La mayor parte de los encuestados manifestaron que no se realizan planificaciones programadas de los directivos por lo que no se informa a sus trabajadores de los planes o programas para desempeñar las actividades de la organización, dejando las reuniones que realiza la Gerencia de forma empírica al no evidenciar de forma física o documental la planificación de la empresa de forma paulatina a futuro

**Pregunta 9: ¿La inexistencia del Plan Estratégico en que piensa usted que Afecta a la Empresa?**

**Tabla 9-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 9

Respuesta	Número	Porcentaje
Rendimiento	7	50 %
Ventas	4	28,57 %
Servicio	2	14,29 %
Otro	1	7,14 %
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 9-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 9

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

**Análisis e Interpretación**

El 50% de los trabajadores de la empresa piensan que la organización se ve afectada de manera directa en su rendimiento al no contar con Plan Estratégico, mientras que el 29% piensa que está afectando el índice de las ventas, además el 14% piensa que se ven afectados en el Servicio que ofrece la organización y un 7% que afecta a otros factores de la empresa evidenciando que la mayoría de los trabajadores piensa que la carencia de un Plan Estratégico golpea a la empresa en su rendimiento al no contar con una ruta de ejecución de las Estrategias a aplicar.

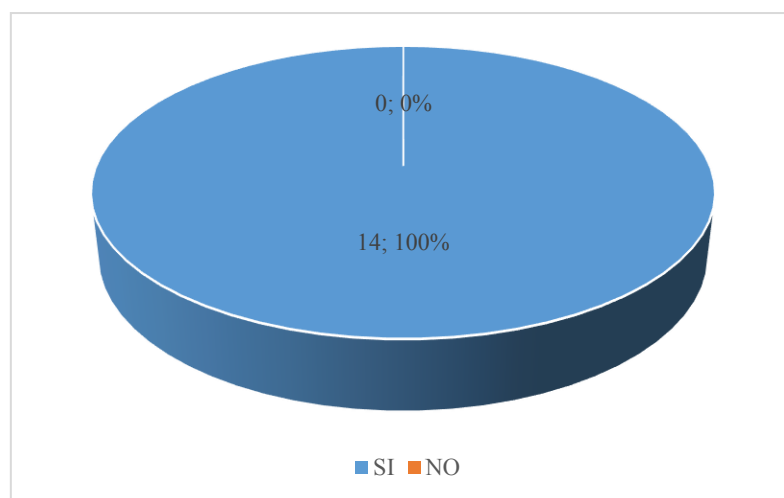


**Pregunta 10: ¿Cree usted que será beneficioso la creación de un Plan Estratégico para aumentar la rentabilidad de la empresa?**

**Tabla 10-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 10

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	14	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 10-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 10

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

### **Análisis e Interpretación**

En su totalidad podemos certificar mediante las encuestas aplicadas a los trabajadores que será beneficiosa la creación de un Plan Estratégico con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa además con esto se mejorará la calidad de los procesos administrativos y financieros en la organización.

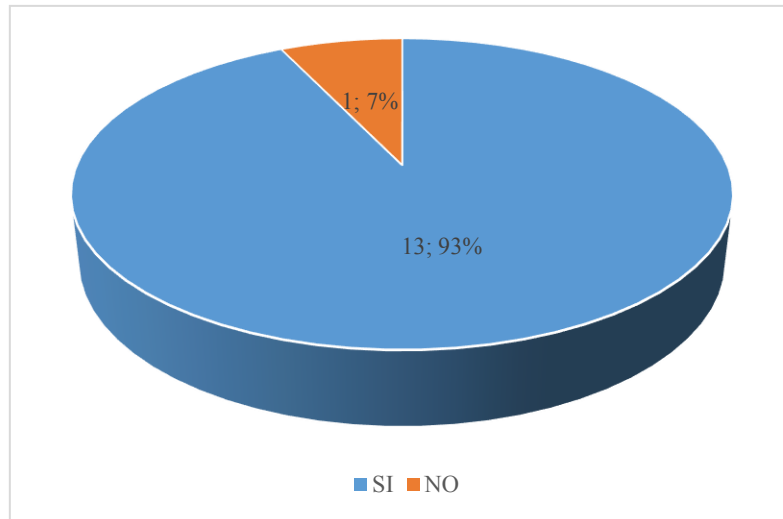
**Pregunta 11: ¿Estaría dispuesto a implementar este Plan Estratégico en la empresa?**

**Tabla 11-3:** Respuestas de la Encuesta Pregunta 11

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	13	92,86%
NO	1	7,14%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021



**Gráfico 11-3:** Representación Gráfica de la Pregunta 11

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

**Análisis e Interpretación**

El 93% de los trabajadores de la empresa expresaron en la encuesta estar dispuestos a implementar el Plan Estratégico en la empresa lo que demuestra el nivel de aceptación que existe de la empresa en el proyecto de investigación además se puede apreciar que los colaboradores, se puede apreciar que no existe una resistencia al cambio lo que indica que su aplicación será efectiva y eficaz cumpliendo con la finalidad de emplear las estrategias planteadas en beneficio de la organización buscando aumentar la rentabilidad al crear una cultura organizacional que les permita a los colaboradores utilizar la filosofía de la empresa en todas las actividades que se realicen dentro de la misma además le permitirá que la empresa tenga un objetivo común que unifique a la organización, además de planificar a futuro y estar preparado para los cambios en el entorno y asegurar que perdure la empresa en el tiempo. También aplicarán las estrategias planteadas con la finalidad de aumentar la calidad en los procesos de la organización además nos indica que no existe una resistencia al cambio y es necesario generar una reorganización en la compañía.

### 3.1.2. Resultados de la entrevista

#### Pregunta 1: ¿En la empresa existe un plan Estratégico?

**Tabla 12-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 1

Entrevistados	Respuesta
<b>Gerente</b>	La empresa al momento no cuenta con un Plan Estratégico ya que no se ha utilizado este tipo de herramientas administrativas.
<b>Socio 1</b>	No cuenta con ningún plan que respalde a futuro los diferentes escenarios de la empresa.
<b>Socio 2</b>	No, pero se ha recomendado la Creación del Plan Estratégico
<b>Socio 3</b>	No, pero se sugiere que se aplique dicho Plan en beneficio de la empresa.

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

De los resultados que se reflejan en la tabla se puede decir que en la empresa no se cuenta con un Plan Estratégico donde se encuentren estructuradas estrategias con acciones a futuro para distintos escenarios que vayan apareciendo.

#### Pregunta 2: ¿Conoce la misión y visión empresarial?

**Tabla 13-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 2

Entrevistados	Respuesta
<b>Gerente</b>	La empresa cuenta con una misión y visión estructurada pero que hasta el momento no es conocida por nuestros colaboradores.
<b>Socio 1</b>	Existe la misión y visión más no es la idónea
<b>Socio 2</b>	Los trabajadores no ven a la misión y visión de forma clara
<b>Socio 3</b>	Si más se sugiere que se reestructure para que la emplearla

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

Mediante los resultados obtenidos en la tabla se la llegado a la conclusión que la empresa tiene una visión y misión empresarial pero que no están bien estructuradas por lo cual se plantea su reestructuración al no ser esta la más acertada, clara y aceptada por los trabajadores.

### **Pregunta 3: ¿Conoce usted si la empresa posee políticas empresariales?**

**Tabla 14-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 3

<b>Entrevistados</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Gerente</b>	Carece de políticas más tenemos de manera empírica estructurada la filosofía de la empresa
<b>Socio 1</b>	No tiene estructuradas las políticas empresariales
<b>Socio 2</b>	No cuenta con políticas empresariales
<b>Socio 3</b>	Tiene políticas empíricas

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

Con los resultados que se pueden ver en la tabla se ha concluido que la empresa no tiene políticas empresariales y su administración es empírica al no estar respaldados por documentos donde se evidencian las leyes, reglamentos y acciones.

### **Pregunta 4: ¿Existe un organigrama Estructural dentro de la empresa?**

**Tabla 15-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 4

<b>Entrevistados</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Gerente</b>	La empresa no cuenta con un organigrama estructural de la empresa
<b>Socio 1</b>	No cuenta con esa herramienta administrativa
<b>Socio 2</b>	No al momento no se cuenta con un organigrama que muestre a la empresa de forma holística
<b>Socio 3</b>	No cuenta con un organigrama lo que dificulta conocer los puestos de trabajo y las responsabilidades de cada área.

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

Tras analizar los datos obtenidos en la tabla se puede decir que la empresa no cuenta con un organigrama que muestre de forma holística como está estructurada la organización evidenciando los puestos de trabajo que tienen las áreas, responsabilidades y jefes inmediatos.

**Pregunta 5: ¿Conoce si existe un documento informativo sobre el direccionamiento de la empresa?**

**Tabla 16-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 5

<b>Entrevistados</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Gerente</b>	No existen documentos informativos sobre el direccionamiento de la empresa por lo cual consideramos que el desarrollo de este proyecto será beneficioso para la misma.
<b>Socio 1</b>	No existe ningún documento administrativo de la empresa
<b>Socio 2</b>	No al momento no se cuenta con alguna información física
<b>Socio 3</b>	No más el direccionamiento de la empresa se conoce de forma empírica

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

Al analizar los datos de la tabla se llegó a la conclusión que no existen documentos empresariales que direccionen la empresa de una manera adecuada para lograr con esto una gestión de recursos eficiente y eficaz en cada una de las áreas de la compañía

**Pregunta 6: ¿Con qué frecuencia se realiza controles en la empresa?**

**Tabla 17-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 6

<b>Entrevistados</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Gerente</b>	La empresa no cuenta con un sistema de control establecido
<b>Socio 1</b>	Los controles son esporádicos más no son frecuentes
<b>Socio 2</b>	No se realizan controles al no contar con una persona que se dedique a hacer control de calidad en la empresa.
<b>Socio 3</b>	Los controles son escasos.

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

Mediante los resultados obtenidos en la tabla se conoce que la empresa “Solution Machine” no realiza controles lo cual hace que las calidades de los procesos no tengan un control regular y los pocos controles que se realizan con escasos y esporádicos.

### **Pregunta 7: ¿Conoce usted si los directivos realizan planificaciones?**

**Tabla 18-3:** Respuestas de la Entrevista pregunta 7

<b>Entrevistados</b>	<b>Respuesta</b>
<b>Gerente</b>	Se realizan juntas donde se toma las acciones a ciertas situaciones pero no se realiza planificación.
<b>Socio 1</b>	No se realiza una Planificación consecutiva
<b>Socio 2</b>	No al momento no se realiza planificaciones ni se hace seguimiento de las planificaciones realizadas.
<b>Socio 3</b>	No hay planificación en la empresa.

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

De los resultados que se pueden observar se ha determinado que los directivos no realizan planificación de sus actividades al realizar las juntas se resuelven los problemas actuales más no prevén los posibles escenarios que se pudieran presentar.

### **3.2. Discusión de los Resultados**

Al aplicar las encuestas a los trabajadores de la empresa “Solution Machine” mediante la tabulación nos demostró que no cuenta con un Plan Estratégico interno lo cual impide que haya procesos de calidad y afecta a la rentabilidad de la empresa.

En su totalidad los empleados de la empresa están dispuestos a aplicar el Plan Estratégico lo que implica que no existe resistencia al cambio y están dispuestos a acatar las nuevas disposiciones que surgieran.

La empresa no tiene estructurado un direccionamiento estratégico carece de estructura organizacional que contemplé al organismo como uno solo, que guie a la empresa a un fin común además no se encuentran documentos informativos donde incluyan al colaborador en sus metas y logros los cuales permitan alcanzar una comunicación efectiva para eliminar la incertidumbre.

La empresa cuenta con la misión y visión de la empresa más necesita una reestructuración al palpar que no se encuentra aceptada por los colaboradores al ser desconocida al no tener bien definido a donde se busca ir y como lograrlo sumado a esto la empresa no lleva un control periódico de sus actividades lo cual afecta a la calidad y a la rentabilidad de la empresa.

La gran mayoría de los trabajadores no manifestaron que no existe un organigrama estructural por lo cual no se evidencian los puestos de trabajo y no se puede ver holísticamente a la empresa, áreas, responsabilidades, responsables y los jefes inmediatos causando desconocimiento a los empleados

### **3.3. Propuesta**

#### **3.3.1. Título:**

Plan Estratégico para la empresa “Solution Machine” CÍA LDTA., del Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

#### **3.3.2. Datos Informativos**

- Empresa: Solution Machine CÍA LTDA
- Geografía: Provincia Pichincha, Cantón Quito.
- Dirección: Rafael Carvajal N79-34 y Pedro de la Mata, Las Pirámides, sector Carcelén.
- Responsable: Gerente Silvia Parra.

#### **3.3.3. Introducción**

El Plan Estratégico tienen como finalidad aumentar la rentabilidad en la empresa Solution Machine este plan está compuesto por una serie de planes, programas, proyectos y presupuestos que permitan mejorar los procesos administrativos y financieros dentro de la empresa además con este plan mejorar la gestión administrativa de los recursos organizacionales en base a objetivos, métodos, técnicas y estrategias que permitan cumplir con el proyecto investigativo. Este plan se crea por cubrir la necesidad de formalizar y estructurar a la empresa como un ente preparado para solucionar problemas futuros en diferentes escenarios buscando la permanencia de la empresa en el tiempo.

#### **3.3.4. Objetivos de la Propuesta**

Diseñar un Plan Estratégico considerando los procesos administrativos y financieros con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la empresa en el Cantón Quito, Provincia de Pichincha periodo 2021-2025

#### **3.3.5. Objetivos Específicos**

- Elaborar el direccionamiento estratégico de la empresa
- Realizar un diagnóstico situacional que ayude a conocer el micro y macro entorno en el que se encuentra la empresa
- Elaborar Estratégias con tácticas que permitan mejorar la rentabilidad de la empresa
- Socializar el Plan Estratégico con los integrantes de la empresa

### **3.3.6. Alcance de la Propuesta**

La propuesta de la elaboración del Plan Estratégico para la empresa Solution Machine tiene un alcance interno total de las actividades que se realizan.

### **3.3.7. Direccionamiento Estratégico Propuesto**

#### **Definición del negocio**

La filosofía de la empresa es el propósito de la organización al establecerlo se establece valores para todos los colaboradores de la unidad productiva dándoles un objetivo y mejorando la gestión empresarial al mejorar el comportamiento de sus miembros basado en principios.

#### **Misión Propuesta**

Somos una empresa privada con más de 10 años de permanencia en el mercado que brinda servicios dedicados a la construcción, que genera nuevos proyectos de ingeniería civil para el fortalecimiento proactivo del desarrollo del país, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y cumpliendo con entregar productos de calidad en los tiempos establecidos.

#### **Visión Propuesta**

Ser una empresa líder constructora con reconocimiento y prestigio a nivel nacional en el cumplimiento de nuestros proyectos utilizando procesos constructivos seguros, innovadores, sostenibles y sustentables.

#### **Valores Propuestos**

- **Ética Profesional:** Actuar de manera correcta y justa antes las circunstancias.
- **Solidaridad:** Sentir empatía por las causas, intereses responsabilidades o circunstancias que se presenten compartiendo los triunfos como problemas que se presenten dentro de la empresa.
- **Compromiso:** El trabajador debe estar comprometido con su trabajo y cumpliendo con todas las actividades laborales.
- **Trabajo en Equipo:** Apoyar al equipo con habilidades, aptitudes y actitudes que sirvan de aporte al grupo.
- **Coordinación:** El vendedor de la empresa Solución Machine debe planear, verificar, actuar y cumplir con los objetivos y metas de la compañía.
- **Honestidad y Transparencia:** Ser franco en los valores y principios que guían sus actividades empresariales de manera clara y transparente



- **Servicios de Calidad:** Otorgar al cliente productos de calidad que satisfagan sus necesidades.
- **Participación:** Crear espacios donde de manera individual o grupal los trabajadores de la empresa se empoderen en el giro de la empresa.
- **Responsabilidad Social y Ambiental:** Trabajar con compromiso respondiendo a los problemas del entorno social y manejando los recursos naturales de manera óptima y desechando correctamente los residuos de material de construcción de manera adecuada.

### Principios Propuestos

- Autonomía e independencia
- Control democrático de los socios
- Participación de los socios
- Mejora Continua

### Objetivos Empresariales Propuestos

**Tabla 19-3:** Objetivos Empresariales Propuestos

Área	Objetivos Específicos
<b>Administrativa</b>	Crear una cultura organizacional con una estructura empresarial y un direccionamiento Estratégico compuesto de políticas que gestionen cada departamento de la empresa.
<b>Financiera</b>	Utilizar la información financiera para la toma de decisiones.
<b>Operativo</b>	Entregar productos de calidad a nuestros clientes
<b>Clientes</b>	Establecer estrategias de Marketing para Fidelizar al cliente y aumentar las ventas. Ofrecer servicios personalizados en base a las nuevas necesidades de los clientes.
<b>Talento Humano</b>	Instruir y capacitar al talento humano sobre los procesos internos de la empresa.

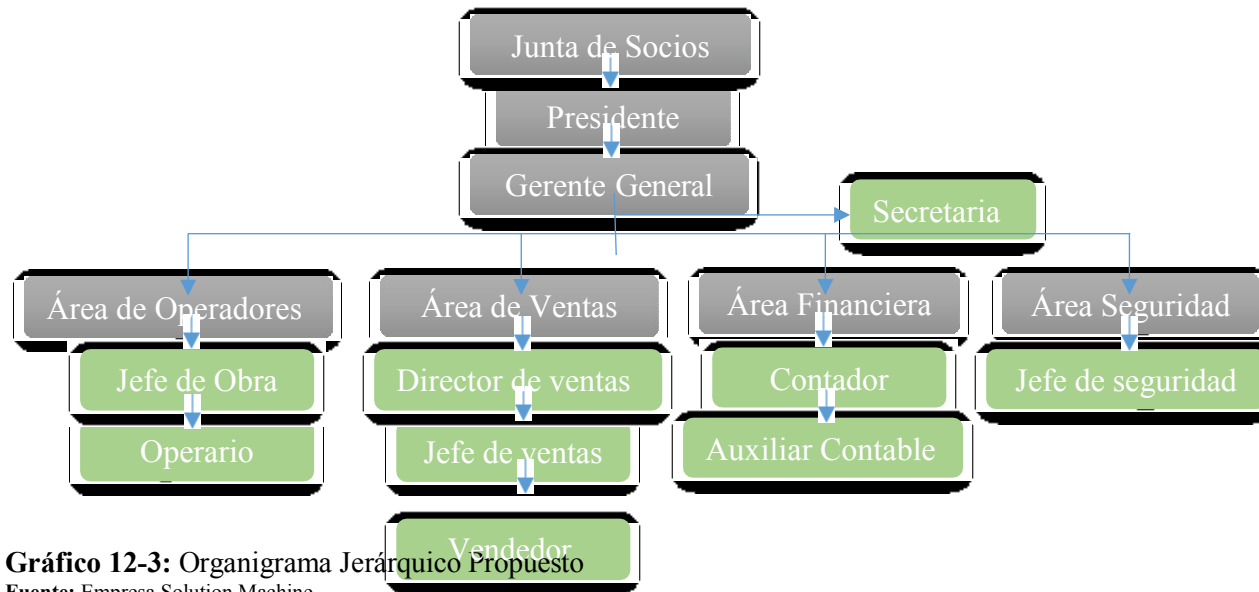
Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### Servicios que Ofrece

Somos una empresa ecuatoriana que provee de servicios y logística en las áreas de alquiler de maquinaria pesada para construcción civil, ejecución de obras civiles, transporte de equipos, montajes industriales y estructurales, manipuleo de carga, servicios petroleros y otros servicios a nivel nacional. En ingeniería Civil, Construcción, Transporte, Maquinaria. (Solution Machine, 2019e)

3.3.8. *Organigrama Jerárquico Propuesto*



**Gráfico 12-3:** Organigrama Jerárquico Propuesto

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### **3.3.9. *Análisis Situacional***

#### **3.3.9.1. *Análisis Externo***

Al desarrollar el análisis Externo de la empresa Solution Machine la investigación se realiza en el cantón Quito (Pichincha): Se determina que en el ambiente del sector constructivo de la plaza de Quito oferta sus servicios de alquiler y logística en las áreas de alquiler de maquinaria pesada para construcción civil, ejecución de obras civiles transporte de equipos, montajes industriales y estructurales, manipuleo de carga, servicios petroleros y otros servicios a nivel nacional donde interactúan con los factores económicos, sociales, tecnológicos y políticos y sus actores correspondientes por lo cual se propone la Planificación Estratégica con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa.

#### **3.3.10. *Macro Entorno***

En el análisis del Macro Entorno se pudo determinar que los factores que influyen a la empresa y condicionan el desempeño de la misma en el mercado donde realizan sus actividades empresariales en aspectos positivos llamados Oportunidades y negativos Amenazas, categorizados como factores que van a afectar de manera directa a la unidad de negocio como son los Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales.

Las empresas deben estar preparadas de forma defensiva y ofensiva para combatir los cambios que se presenten en el mercado mediante el desarrollo de estrategias que permitan aumentar las oportunidades y reducir las amenazas y evitar escenarios futuros críticos que afecten a la empresa al producto o servicio en el mercado.

Tras realizar un análisis de las Oportunidades y Amenazas la empresa puede determinar si la misión que se encuentra vigente cumple con su función además si los objetivos y metas se están cumpliendo. En este trabajo se elabora un análisis del macro entorno que nos permita conocer las oportunidades y amenazas que rodean a la empresa Solution Machine con la finalidad de identificar el impacto en las actividades empresariales en todas las dependencias de la compañía. Para el desarrollo del Análisis Externo del Macro entorno se ha tomado los siguientes factores a estudiar:

- Factor Económico
- Factor Social
- Factor Tecnológico
- Factor Político

### 3.3.11. Factor Económico

La construcción es un pilar fundamental en la economía del país en el 2019 representó el 8,17% del PIB real nacional, ayudando a generar empleos, generando valor agregado y trayendo inversionistas.

Gráfico 2 VAB real de la construcción como porcentaje del PIB real (año base 2007)

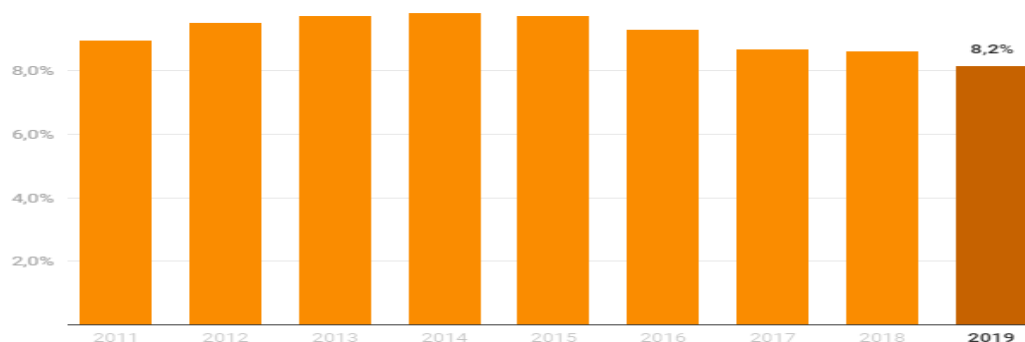


Gráfico 13-3: VAB real de la construcción

Realizado por: Mazón, S. 2021

En la gráfica se puede evidenciar que la construcción representa gran parte de PIB y con el pasar de los años su evolución ha ido decreciendo a pesar de los incentivos que les ha dado el gobierno, en el 2019 decreció un -5,2% con respecto del 2018, más tras la aparición de la pandemia la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) anuncio que el Ecuador es uno de los países que se verá afectado por las restricciones implicadas por la pandemia y la principal ciudad que será afectada es Quito dentro de los primeros meses del 2020. Además, menciono que afectó al crédito inmobiliario del país.

Tabla 20-3: Análisis de Externo del Factor Económico

Factor	Comportamiento	Impacto	Respuesta	Actores
E1 Empleo	Decreciente	Mejor nivel de vida de las personas	Generar puestos de trabajo	Gerente de la empresa.
E2 Restricciones por la Pandemia	Variable Inestable	Incremento de desempleo	Normas de seguridad	Gerente de la empresa Gobierno
E3 PIB	Decreciente	La construcción genera un aumento de fuentes de empleo	Impulsar el sector de la construcción	Gobierno
E4 Impuestos	Variable Estable	Los costos de las materiales y materias primas se incrementan	Estabilidad de precios	Gobierno SRI Proveedores Gerente de la empresa

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### 3.3.12. Factor Social

El desempeño en el Ecuador se ha incrementado de un 3,8% a un 13,3% en el 2020 tras la aparición de la pandemia muchas personas se quedaron sin trabajo y muchas de las empresas cerraron sus puertas es decir que más de 1 millón de ecuatorianos perdieron su trabajo con y apenas el 16,7% tenía un trabajo adecuado según datos del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), el subempleo creció de un 17,8% a un 35,5%, y la PEA (Población Económicamente Activa) decreció de un 65,3% a un 60,9% incrementando el nivel de pobreza en el país, todo esto demuestra que existe mucha incertidumbre en este sector por lo cual las personas necesitan trabajar y el estado impulsar el sector de la construcción ya que aporta con un 6,1% del total de los empleos en la actualidad.

**Tabla 21-3:** Análisis de Externo del Factor Social

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Actores</b>
S1 Nivel de vida	Bajo	Incremento de personas especializadas sin trabajo	Cumplir con entregar pagos justos al personal de la empresa	Gerente de la empresa
S2 Desempleo	Alto	Incremento de postulantes para la misma plaza de trabajo	Realizar un proceso de selección del personal	Gerente general
S3 Aumento de pobreza	Alto	Desempleo	Aplicar un Perfil de puestos	Gerente General
S4 Subempleo	Alto	Incremento de trabajos eventuales	Ocupar al personal de planta de la empresa	Gobierno Gerente general

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

### 3.3.13. Factor Tecnológico

El entorno Tecnológico es muy cambiante ya que siempre se esta innovación y la tecnología de hoy el día de mañana esta pasada de moda por los gigantescos cambios o actualizaciones que se dan, ya que siempre aparecen para cubrir diferentes necesidades la maquinaria pesada en el Ecuador tiene un tiempo de vida útil prolongado por los altos costos en la adquisición de maquinarias más actualizaciones en el modo de empleo y programas que ayudan a optimizar tiempos y dinero.

**Tabla 22-3:** Análisis de Externo del Factor Tecnológico

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Actores</b>
T1 Avance tecnológico	Ascendente	Cambios constantes en las tecnologías	Adquirir nuevas maquinarias para brindar un mejor trabajo	Gerente general
T2 Innovación	Ascendente	Adquisición de nuevas técnicas	Actualizar las técnicas de construcción	Gerente general Trabajadores

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021

### 3.3.14. Factor Político

En la actualidad el Ecuador se encuentra gobernado por Lenin Moreno el actual presidente, el país está en crisis tanto política como económica al no contar con un Modelo de Gestión de Gobierno efectivo y eficiente que logre dinamizar las masas en vez de derrochar recursos en luchas por el poder y persecuciones políticas a antiguos actores de gobierno dejando de lado los problemas económicos que tiene el país sirviendo de pantalla para acaparar más gastos en vez de dinamizar la economía actualmente la deuda externa seguirá creciendo y tras la llegada de la pandemia se ha vuelto cada vez más difícil que exista transparencia en los procesos políticos del Ecuador. Con la aparición de la pandemia el estado ha implementado nuevas políticas públicas y restricciones para las empresas las cuales han sido afectadas drásticamente al impedir el aforo normal de trabajo en lugares cerrados de construcción, el distanciamiento social limitado al número de trabajadores además ha aumentado el tiempo de entrega de las obras o proyectos, haciendo que existen costos y precios extras que afectan a la empresa también las ventas han disminuido haciendo que los puestos de trabajo disminuyan y con esto ayude a incrementar el número de desempleados en el país.

**Tabla 23-3:** Análisis de Externo del Factor Político

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Actores</b>
P1 Política Económica	Inestable	Incremento de endeudamiento del país	Minimizar los efectos de las macro variables económicas.	Gobierno Gerente de la empresa
P2 Código del Trabajo	Regulador	Cumplir con los derechos y deberes del empleado	Acatar las disposiciones del código de trabajo	Organismo regulador legislativo
P3 Ley del Consumidor	Regulador	Dictaminan normas y leyes en beneficio de los clientes.	Conocer la Ley del consumidor para cumplir con ella.	Organismo regulador legislativo
P4 Estabilidad política	Estable	Incremento de la inversión extranjera	Elegir de manera correcta a nuestros líderes	Gobierno

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

**3.3.15. Análisis Interno**

Al analizar las variables internas para estructurar un análisis administrativo y financiero estas son:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

**Tabla 24-3:** Análisis Interno del Proceso Administrativo

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Planificación	La empresa no cuenta con planes, programas, proyectos y presupuestos	No existe planificación de las actividades de la empresa		X
Organización	Existe coordinación en las tareas dentro de la empresa	Existe claridad en el desempeño de sus tareas	X	
Dirección	No existe un esfuerzo colectivo para lograr metas comunes	Inexistente direccionamiento estratégico de la empresa		X
Control	No se realizan controles del personal	Descontrol del orden en la empresa		X

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

**Tabla 25-3:** Análisis Interno del Talento Humano

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Servicio al cliente	Servicio personalizado a los clientes	Brindan servicio personalizado y asesoría en todas las áreas	X	
Calidad	Cuenta con personal capacitado de calidad	Continuas capacitaciones	X	
Desempeño y Actitud	No existe un desempeño ni permanencia en la empresa	El personal no tiene sentido de permanencia en la empresa		X

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

**Tabla 26-3:** Análisis Interno de los Procesos Financieros

<b>Factor</b>	<b>Comportamiento</b>	<b>Impacto</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Planificación	No existe una planificación financiera	No cuentan con planes, programas, proyectos y presupuestos para el departamento Financiero		X
Organización	Se encuentran organizados en el departamento de finanzas	Conocimiento y empoderamiento de los roles de trabajo	X	
Dirección	No poseen direccionamiento del departamento financiero	Inexistencia de un direccionamiento estratégico		X
Control	No existen contrales en el departamento Financiero	Desorden en el departamento financiero		X

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón



### **3.3.16. Análisis del Micro Entorno**

El micro entorno comprende los factores no controlables externos de la compañía pero que intervienen con la misma. En este plano se encuentran proveedores, clientes, competidores y mercado.

#### **Proveedores**

Los proveedores son los que nos abastecen en materia para producir bienes y servicios, la empresa cuenta con proveedores como Diproin (Es una empresa ecuatoriana dedicada a la provisión de materiales para la construcción y metalmecánica), Ferretería GyG (Es una ferretería online dedicada a la venta de construcción del sector ferretero), Holcim ( Fabricantes y distribuidores de cemento) Importgypsum (es una empresa dedicada a la venta de Gypsum y accesorios, cielos falsos, cornisas vinil y fibra mineral), Megakons S.A. (Distribuidor e importador directo de materiales de construcción) y Comercial Michelena (Empresa dedicada a la distribución de materiales de construcción) encargados de abastecer de materiales, materias primas, bienes y servicios con precios bajos y descuentos por volumen de compra de la compañía. En la actualidad los proveedores han disminuido los precios y se ha llegado a buenas negociaciones en favor de la empresa Solution Machine. La empresa cuenta con la oportunidad de obtener materiales y materias primas de calidad. Tras contar con más de 10 años de experiencia en el mercado algunos proveedores las entregan crédito con plazos de 30 días sin recargos lo que mejora su liquidez.

#### **Clientes**

Los clientes son aquellas personas que buscan satisfacer necesidades de un bien o un servicio con la empresa Solution Machine, la compañía tiene clientes fidelizados que traen a más clientes ayudándonos a hacer un marketing positivo, pero también cuenta con una mínima cantidad de clientes insatisfechos los cuales son un problema para la imagen corporativa, nuestros potenciales clientes buscan satisfacer las necesidades que la competencia no logro. Uno de los principales clientes es el estado sus obras fueron realizadas en Sig Sig – Gualaquiza (2018), Plataforma Gubernamental Financiera (2018), Tundaime (2018), Cumbayá (2018), Pifo – Cubeto (2018), Coca Codo Sinclair (2018)

#### **Competidores**

El mercado de la construcción es muy cambiante por la competencia suele ser desleal al momento que lanzan publicidad engañosa y realizar ofertas ficticias con la finalidad que el cliente elija sus servicios copiando los servicios que la empresa oferta en el mercado. Los competidores principales en la ciudad de la empresa son la Constructora Velastegui (con más de 30 años de

experiencia), Vainco (con 25 años de experiencia), Boho Constructora (con 30 años de experiencia), GLS Constructores (con 20 años de experiencia) y Rosero Constructora (con 25 años de experiencia).

### **Mercado**

Es un sitio físico o virtual en donde se intercambia dinero por un bien o un servicio entre individuos, el mercado es un entorno cambiante que está condicionado de acuerdo a las necesidades de los clientes – proveedores donde interactúan entre sí, actualmente existen muchas empresas que prestan servicios de construcción por la gran demanda del mercado a este sector por lo cual es complicado destacar por la fuerte competencia que existe en la ciudad de Quito que tiende a ser desleal por parte de los ofertantes

#### **3.3.17. Matriz de capacidad de respuesta de factores macro entorno**

**Tabla 27-3:** Matriz De Capacidad De Respuesta De Factores Macro Entorno

Factores	Peso de Impacto		Valor de Respuesta	Valor Ponderado de Respuesta
	Ponderación	Peso		
Empleo	10	0.05	3	0,15
Restricciones por la Pandemia	18	0.09	5	0,45
PIB	12	0.06	3	0,18
Impuestos	16	0.08	4	0,32
Nivel de vida	12	0.06	4	0,24
Desempleo	16	0.08	3	0,24
Aumento de Pobreza	20	0.1	4	0,40
Subempleo	14	0.07	3	0,21
Avance Tecnológico	16	0.08	5	0,40
Innovación	12	0.06	4	0,24
Política Económica	14	0.07	4	0,28
Código del trabajo	12	0.06	2	0,12
Ley del consumidor	12	0.06	3	0,18
Estabilidad Política	16	0.08	4	0,32
Total	200	1.00	-	3,73

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### **BALANCE POSITIVO**

### 3.3.18. Matriz de capacidad de respuesta de factores micro entorno

**Tabla 28-3:** Matriz De Capacidad De Respuesta De Factores Micro Entorno

Factores	Peso de Impacto		Valor de Respuesta	Valor Ponderado de Respuesta
	Ponderación	Peso		
Proceso Administrativo	50	0.25	2	0.50
Procesos Financieros	50	0.25	2	0.50
Servicios al Cliente	40	0.20	3	0.60
Calidad	40	0.20	3	0.60
Desempeño y Actitud	20	0.10	3	0.30
Total	200	1.00	-	2.50

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

## BALANCE POSITIVO

### 3.3.19. Análisis de la situación Actual de la Empresa

**Tabla 29-3:** Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poseen su propio transporte para trasladar materiales y maquinaria pesada.</li> <li>• Tienen diversidad de servicios para ofertar</li> <li>• Cuentan con personal capacitado en cada área.</li> <li>• Cuentan con más de 10 años de experiencia.</li> <li>• Poseen alianzas estratégicas en el mercado</li> <li>• Innovan en sistemas y materiales de construcción</li> <li>• Poseen una página web de dominio propio.</li> <li>• Cuentan con una página en redes sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir Instalaciones Propias.</li> <li>• Innovar en el uso de nuevas tecnologías</li> <li>• Desarrollar proyectos para el estado</li> <li>• Ofrecer nuevos servicios</li> <li>• Ingresar a nuevos mercados</li> <li>• Facilidad de obtener crédito para nuevos proyectos.</li> <li>• Obtener proveedores con materiales de importación</li> <li>• Obtener una certificación de Calidad</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores desconocen la misión y visión de la empresa.</li> <li>• Marketing deficiente.</li> <li>• No cuenta con un direccionamiento Estratégico</li> <li>• No cuenta con políticas, métodos y procedimientos empresariales</li> <li>• No poseen objetivos financieros</li> <li>• No realizan un control financiero</li> <li>• No realizan proyecciones financieras</li> <li>• No realizan un presupuesto</li> <li>• No poseen planes, programas y proyectos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia desleal</li> <li>• Aparición de Nuevos Competidores</li> <li>• Canal de Acceso al Cliente deficiente</li> <li>• Sanciones y Multas del Estado</li> <li>• Aumento de nuevos Impuestos</li> <li>• Creación de nuevas Normas Ambientales</li> <li>• Aumento de precios de la materia Prima.</li> <li>• Disminución de la Calidad de la materia prima</li> <li>• Aparición de Pandemias</li> </ul>

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### 3.3.20. Matriz de Ponderación Fortalezas

**Tabla 30-3:** Matriz Ponderada Fortalezas

#	FORTALEZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
F1	Poseen su propio transporte para trasladar materiales y maquinaria pesada.	X		
F2	Tienen diversidad de servicios para ofertar	X		
F3	Cuentan con personal capacitado en cada área.	X		
F4	Cuentan con más de 10 años de experiencia		X	
F5	Poseen alianzas estratégicas en el mercado		X	
F6	Innovan en sistemas y materiales de construcción	X		
F7	Poseen una página web de dominio propio.		X	
F8	Cuentan con una página en redes sociales.		X	

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

### 3.3.21. Matriz de ponderación Oportunidades

**Tabla 31-3:** Matriz Ponderada de Oportunidades

#	OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Adquirir Instalaciones Propias	X		
O2	Innovar en el uso de nuevas tecnologías	X		
O3	Desarrollar proyectos para el estado	X		
O4	Ofrecer nuevos servicios		X	
O5	Ingresar a nuevos mercados	X		
O6	Facilidad de obtener crédito para nuevos proyectos.		X	
O7	Obtener proveedores con materiales de importación	X		
O8	Obtener una certificación de Calidad	X		

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

### 3.3.22. Matriz de ponderación Debilidades

**Tabla 32-3:** Matriz Ponderada de Debilidades

#	DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>D1</b>	Los trabajadores desconocen la misión y visión de la empresa.		X	
<b>D2</b>	Marketing deficiente.			X
<b>D3</b>	No cuenta con un direccionamiento Estratégico		X	
<b>D4</b>	No cuenta con políticas, métodos y procedimientos empresariales		X	
<b>D5</b>	No poseen objetivos financieros			X
<b>D6</b>	No realizan un control financiero	X		
<b>D7</b>	No realizan proyecciones financieras		X	
<b>D8</b>	No realizan un presupuesto		X	
<b>D9</b>	No poseen planes, programas y proyectos			X

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

### 3.3.23. Matriz de ponderación Amenazas

**Tabla 33-3:** Matriz Ponderada de Amenazas

#	AMENAZAS	ALTO	MEDIO	BAJO
<b>A1</b>	Competencia desleal	X		
<b>A2</b>	Aparición de Nuevos Competidores	X		
<b>A3</b>	Canal de Acceso al Cliente deficiente		X	
<b>A4</b>	Sanciones y Multas del Estado	X		
<b>A5</b>	Aumento de nuevos Impuestos	X		
<b>A6</b>	Creación de nuevas Normas Ambientales		X	
<b>A7</b>	Aumento de precios de la materia Prima.	X		
<b>A8</b>	Disminución de la Calidad de la materia prima		X	
<b>A9</b>	Aparición de Pandemias		X	

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

### 3.3.24. FODA estratégico

**Tabla 34-3:** Matriz FODA Estratégico

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adquirir Instalaciones Propias.</li> <li>2. Innovar en el uso de nuevas tecnologías</li> <li>3. Desarrollar proyectos para el estado</li> <li>4. Ofrecer nuevos servicios</li> <li>5. Ingresar a nuevos mercados</li> <li>6. Facilidad de obtener crédito para nuevos proyectos.</li> <li>7. Obtener proveedores con materiales de importación</li> <li>8. Obtener una certificación de Calidad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia desleal</li> <li>2. Aparición de Nuevos Competidores</li> <li>3. Canal de Acceso al Cliente deficiente</li> <li>4. Sanciones y Multas del Estado</li> <li>5. Aumento de nuevos Impuestos</li> <li>6. Creación de nuevas Normas Ambientales</li> <li>7. Aumento de precios de la materia Prima.</li> <li>8. Disminución de la Calidad de la materia prima</li> <li>9. Aparición de Pandemias</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>F-O</b>	<b>F-A</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poseen su propio transporte para trasladar materiales y maquinaria pesada.</li> <li>2. Tienen diversidad de servicios para ofertar</li> <li>3. Cuentan con personal capacitado en cada área.</li> <li>4. Cuentan con más de 10 años de experiencia.</li> <li>5. Poseen alianzas estratégicas en el mercado</li> <li>6. Innovan en sistemas y materiales de construcción</li> <li>7. Poseen una página web de dominio propio.</li> <li>8. Cuentan con una página en redes sociales.</li> </ol>	<p><b>F4-O8:</b> Realizar proceso de acreditación de calidad INEN en los procesos de Construcción.</p> <p><b>F3-O7:</b> Realizar capacitaciones al personal técnico sobre nuevos materias y productos certificados</p> <p><b>F7-O2:</b> Ofrecer promociones a clientes en materiales de construcción para incentivar al mercado.</p>	<p><b>F2-A2:</b> Realizar una campaña del mes de Construcción con descuentos para incrementar las ventas y acaparar el mercado.</p> <p><b>F5-A9:</b> Crear planes de trabajo en condiciones de Pandemia con proveedores y clientes.</p> <p><b>F4-A7:</b> Crear convenios de compra de materias con los proveedores para prevenir alza de precios de forma anual.</p>

	<b>F8- O3:</b> Ofrecer descuentos atractivos para contrataciones de obras públicas	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>D-O</b>	<b>D-A</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los trabajadores desconocen la misión y visión de la empresa.</li> <li>2. Marketing deficiente.</li> <li>3. No cuenta con un direccionamiento Estratégico</li> <li>4. No realizan controles</li> <li>5. No cuenta con políticas, métodos y procedimientos empresariales</li> <li>6. No posee objetivos financieros</li> <li>7. No realizan proyecciones financieras</li> <li>8. No realizan un presupuesto.</li> <li>9. No poseen planes, programas y proyectos</li> </ol>	<p><b>D9- O2:</b> Crear un plan Estratégico que guie a la empresa a obtener mayor rentabilidad.</p> <p><b>D2-O5:</b> Realizar un estudio de mercado de potenciales clientes y sus necesidades para ofrecer otros productos</p> <p><b>D4-O4:</b> Crear un programa de control y seguimiento de nuevos servicios de la empresa.</p>	<p><b>D2-A3:</b> Realizar campañas de Marketing eficiente que les permita llegar al consumidor con un producto establecido que satisfaga sus necesidades.</p> <p><b>D8-A9:</b> Crear un fondo para emergencias varias</p> <p><b>D9-A4:</b> Crear un manual de Seguridad industrial para evita multas y sanciones del estado.</p>

Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Mazón, S. 2021

### 3.3.25. Matriz MEFI

**Tabla 35-3:** Matriz MEFI

Factor Crítico	Peso	Calificación	Valor	
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Poseen su propio transporte para trasladar materiales y maquinaria pesada.	0,04	3	0,12
2	Tienen diversidad de servicios para ofertar	0,05	4	0,20
3	Cuentan con personal capacitado en cada área.	0,06	4	0,24
4	Cuentan con más de 10 años de experiencia.	0,06	3	0,18
5	Poseen alianzas estratégicas en el mercado	0,09	4	0,36
6	Innovan en sistemas y materiales de construcción	0,08	4	0,32
7	Poseen una página web de dominio propio.	0,04	3	0,12
8	Cuentan con una página en redes sociales.	0,04	3	0,12
<b>Subtotal Fortalezas</b>				<b>1,66</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Los trabajadores desconocen la misión y visión de la empresa.	0,05	1	0,05
2	Marketing deficiente	0,03	1	0,03
3	No cuenta con un direccionamiento Estratégico	0,07	2	0,14
4	No cuenta con políticas, métodos y procedimientos empresariales	0,08	2	0,16
5	No poseen objetivos financieros	0,08	2	0,16
6	No realizan un control financiero	0,05	2	0,10
7	No realizan proyecciones financieras	0,05	1	0,05
8	No realizan un presupuesto	0,06	1	0,06
9	No poseen planes, programas y proyectos	0,07	2	0,14
				<b>0,89</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,55</b>

Fuente: Empresa Solution Machine  
 Realizado por: Mazón, S. 2021

### Balance Positivo



### 3.3.26. Matriz MEFE

**Tabla 36-3:** Matriz MEFE

<b>Factor Crítico</b>		<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>1</b>	Adquirir Instalaciones Propias	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,18</b>
<b>2</b>	Innovar en el uso de nuevas tecnologías	<b>0,08</b>	<b>3</b>	<b>0,24</b>
<b>3</b>	Desarrollar proyectos para el estado	<b>0,08</b>	<b>2</b>	<b>0,16</b>
<b>4</b>	Ofrecer nuevos servicios	<b>0,07</b>	<b>2</b>	<b>0,14</b>
<b>5</b>	Ingresar a nuevos mercados	<b>0,11</b>	<b>2</b>	<b>0,22</b>
<b>6</b>	Facilidad de obtener crédito para nuevos proyectos.	<b>0,04</b>	<b>1</b>	<b>0,04</b>
<b>7</b>	Obtener proveedores con materiales de importación	<b>0,08</b>	<b>1</b>	<b>0,08</b>
<b>8</b>	Obtener una certificación de Calidad	<b>0,11</b>	<b>2</b>	<b>0,22</b>
<b>Subtotal de Oportunidades</b>				<b>1,28</b>
<b>AMENAZAS</b>				
<b>1</b>	Competencia desleal	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>2</b>	Aparición de Nuevos Competidores	<b>0,04</b>	<b>3</b>	<b>0,12</b>
<b>3</b>	Canal de Acceso al Cliente deficiente	<b>0,03</b>	<b>3</b>	<b>0,09</b>
<b>4</b>	Sanciones y Multas del Estado	<b>0,04</b>	<b>1</b>	<b>0,04</b>
<b>5</b>	Aumento de nuevos Impuestos	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>6</b>	Creación de nuevas Normas Ambientales	<b>0,03</b>	<b>4</b>	<b>0,12</b>
<b>7</b>	Aumento de precios de la materia Prima.	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,20</b>
<b>8</b>	Disminución de la Calidad de la materia prima	<b>0,05</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
<b>9</b>	Aparición de Pandemias	<b>0,03</b>	<b>2</b>	<b>0,06</b>
<b>Subtotal de Amenazas</b>				<b>1,18</b>
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,46</b>



Fuente: Empresa Solution Machine

Realizado por: Shuliana Mazón

**Balance Negativo**



### 3.3.27. Estrategias Propuestas

**Tabla 37-3:** Estrategia 1

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Creación de un Plan de Gestión Organizacional
Proceso	Administrativo
Objetivo	Definir una estructura Organizacional con un direccionamiento estratégico que guía a la empresa en la gestión de sus actividades
Descripción	Es un documento que sirva de guía donde este evidenciada la cultura Organizacional y la filosofía empresarial de la empresa
Responsable	Gerente General
Táctica	Definir Direccionamiento Estratégico
Desarrollo de la Táctica	Diseñar los objetivos Rediseñar misión Rediseñar visión
Frecuencia	Cada 5 años
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Cumplimiento de los objetivos propuestos / los objetivos realizados
Inversión	<b>500 dólares</b>
Presupuesto	<b>500 dólares</b>



**Fuente:** Empresa Solution Machine  
**Realizado por:** Mazón, S. 2021

**Tabla 38-3: Estrategia 2**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Proceso de selección del personal
Proceso	Administrativo
Objetivo	Seleccionar al personal idóneo calificado que mejore la calidad de la empresa
Descripción	Crear un proceso de selección para tener un banco de información en el caso de necesitar otro candidato escoger al siguiente ganando tiempo y la inversión de dinero en llamamientos
Responsable	Gerente General
Táctica	Generar especificaciones del talento Humano
Desarrollo de la Táctica	<p>Crear un banco de información de los candidatos</p> <p>Conjunto de habilidades</p> <p>Aptitudes</p> <p>Actitudes</p> <p>Grado Adámico</p> <p>Área de trabajo</p>
Frecuencia	Una vez al año
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Numero de carpetas receptadas / carpetas seleccionadas
Inversión	100
Presupuesto	100



**Fuente:** Empresa Solution Machine  
**Realizado por:** Mazón, S. 2021

**Tabla 39-3: Estrategia 3**

 <p style="text-align: center;"> <b>SOLUTION MACHINE</b>  <b>QUITO</b>  <b>RIOBAMBA-ECUADOR</b> </p> 	
Estrategia	Creación de un perfil de puestos
Proceso	Administrativo
Objetivo	Crear un perfil de cada puesto existente en la empresa
Descripción	Documentar la descripción de los puestos que existen en la empresa para mejorar la inducción de los nuevos trabajadores
Responsable	Gerente General
Táctica	Trabajo a desempeñar
Desarrollo de la Táctica	Actividades Tareas Responsabilidades Características del puesto
Frecuencia	Una vez cada 5 años
Alcance	Tota la empresa
Indicador	Total de postulantes / postulantes idóneos
Inversión	100
Presupuesto	100

**Fuente:** Empresa Solution Machine  
**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 40-3: Estrategia 4**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Manual de Procesos
Proceso	Administrativo
Objetivo	Documentar los procesos existentes en la empresa
Descripción	Levantamiento de información de departamento listando los procesos Estratégicos, Claves y de apoyo que sirvan para el desarrollo de la empresa.
Responsable	Gerente General
Táctica	Recopilar información de la empresa
Desarrollo de la Táctica	<p>Levantar información de la empresa</p> <p>Tener una visión holística de los procesos, procedimientos y actividades de la empresa</p> <p>Generar procesos, subprocesos, actividades y tareas internas</p>
Frecuencia	Una vez cada 5 años
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Total de Procesos existentes dentro de la empresa
Inversión	500
Presupuesto	500

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 41-3: Estrategia 5**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Sistema de evaluación del desempeño para el Talento Humano
Proceso	Administrativo
Objetivo	Evaluar el desempeño de los trabajadores
Descripción	Realizar pruebas de desempeño en cada área de la empresa
Responsable	Gerente General
Táctica	Pruebas de desempeño
Desarrollo de la Táctica	Elaborar pruebas de desempeño para cada área de la empresa Controlar los puntos fuertes y débiles de cada área
Frecuencia	Cada 4 meses
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Total de evaluaciones/ índice de desempeño
Inversión	60 dólares
Presupuesto	240 dólares

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 42-3: Estrategia 6**

 <p style="text-align: center;"><b>SOLUTION MACHINE</b> <b>QUITO</b> <b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> 	
Estrategia	Sistema de capacitación para el Talento Humano
Proceso	Administrativo
Objetivo	Elaborar un programa de capacitaciones del personal
Descripción	Crear un programa que coordine las capacitaciones que se deben realizar, con el tema y la área de la empresa a la que hay que capacitar
Responsable	Gerente General
Táctica	Plan de capacitaciones
Desarrollo de la Táctica	Desarrollar un cronograma de capacitaciones Temas de capacitaciones Personal al que capacitar Presupuesto
Frecuencia	Cada 6 meses
Alcance	Tota la empresa
Indicador	Total de Capacitaciones / capacitaciones realizadas
Inversión	200
Presupuesto	400

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

**Tabla 43-3: Estrategia 7**



 <p style="text-align: center;"> <b>SOLUTION MACHINE</b>  <b>QUITO</b>  <b>RIOBAMBA-ECUADOR</b> </p> 	
Estrategia	Planificar las actividades de la empresa
Proceso	Administrativo
Objetivo	Crear un plan de actividades de la empresa
Descripción	Documentar las actividades a realizar dentro de la empresa
Responsable	Gerente General
Táctica	Plan de actividades
Desarrollo de la Táctica	Planificar las actividades de la empresa Cronograma de actividades Evaluación de actividades Seguimiento de actividades
Frecuencia	Cada mes
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Total de Actividades Programadas / Actividades Realizadas
Inversión	0
Presupuesto	0

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021





**Tabla 44-3: Estrategia 8**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Creación de un Plan de Mejoras
Proceso	Administrativo
Objetivo	Diseñar un plan que ayude al mejoramiento de cada área de la empresa
Descripción	Crear un plan de mejoras de procesos, tecnologías y de equipos mejorando la logística de la empresa
Responsable	Gerente General
Táctica	Mejorar las áreas de la empresa
Desarrollo de la Táctica	<p>Analizar las áreas de la empresa</p> <p>Innovar en los avances tecnológicos</p> <p>Revisar desempeño</p>
Frecuencia	Una vez al año
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Total de Mejoras / mejoras realizadas
Inversión	100
Presupuesto	100

**Fuente:** Empresa Solution Machine  
**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 45-3: Estrategia 9**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Creación de un Plan Financiero
Proceso	Financiero
Objetivo	Diseñar un Plan Financiero que ayude a controlar las finanzas de la empresa.
Descripción	Crear un Plan Financiero que permita mejorar la rentabilidad de la empresa mediante una evaluación integral económica y financiera de la organización
Responsable	Jefe Financiero
Táctica	Realizar una evaluación integral de la empresa.
Desarrollo de la Táctica	<p>Establecer Objetivos Financieros</p> <p>Crear Metas financieras</p> <p>Contar con una Planificación financiera permanente</p>
Frecuencia	Una vez al año
Alcance	Área de Finanzas
Indicador	Total de Indicadores financieros propuestos/ Indicadores utilizados
Inversión	300
Presupuesto	300

**Fuente:** Empresa Solution Machine



**Realizado por:** Mazón, S. 2021

**Tabla 46-3: Estrategia 10**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> </div> 	
Estrategia	Generar líneas créditos directos a los clientes Gold, silver y bronze.
Proceso	Financiero
Objetivo	Aumentar los ingresos por ventas de la empresa
Descripción	Entregar productos con 7,15 y 30 días de gracia dependiendo del estatus del cliente previo el periodo determinado al pago
Responsable	Jefe Financiero
Táctica	Crear un historial crediticio de nuestros clientes
Desarrollo de la Táctica	<p>Crear un banco de información de compras de los clientes</p> <p>Ofertar crédito para incrementar las ventas</p> <p>Crear respaldo de los productos entregados</p>
Frecuencia	Trimestral
Alcance	Finanzas
Indicador	Créditos Proyectados/Créditos entregados
Inversión	25
Presupuesto	100

**Fuente:** Empresa Solution Machine  
**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 47-3: Estrategia 11**

 <p style="text-align: center;"> <b>SOLUTION MACHINE</b>  <b>QUITO</b>  <b>RIOBAMBA-ECUADOR</b> </p> 	
Estrategia	Acceder a financiamiento para ampliar las instalaciones de la empresa
Proceso	Financiero
Objetivo	Comprar Instalaciones Propias
Descripción	Adquirir un crédito para comprar instalaciones propias
Responsable	Jefe Financiero
Táctica	Comprar un bien inmueble como activo fijo de la compañía
Desarrollo de la Táctica	<p>Solicitar crédito en Instituciones Financieras</p> <p>Seguir el proceso crediticio</p> <p>Contratar Servicio de Bienes Raíces</p> <p>Buscar Propiedad de acuerdo a la localización de la empresa</p> <p>Comprar la propiedad</p>
Frecuencia	Esporádicamente
Alcance	Toda la empresa
Indicador	Compra programada/ Compra efectuada
Inversión	150000
Presupuesto	150000

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021



**Tabla 48-3: Estrategia 12**

 <div style="text-align: center;"> <p><b>SOLUTION MACHINE</b></p> <p><b>QUITO</b></p> <p><b>RIOBAMBA-ECUADOR</b></p> </div> 	
Estrategia	Formar alianzas con los proveedores para reducir costos y tiempo
Proceso	Financiero
Objetivo	Establecer alianzas estratégicas con proveedores
Descripción	Establecer alianzas con proveedores para recibir los materiales y materias primas en tiempos más cortos con periodos de gracia
Responsable	Jefe Financiero
Táctica	Realizar un estudio de mercado de Proveedores de materias Primas
Desarrollo de la Táctica	<p>Buscar los posibles proveedores en mercados nacionales y extranjeros</p> <p>Realizar un proceso de selección de los proveedores con las materias primas de calidad, volúmenes de productos con precios más económicos del mercado y periodos de gracias</p> <p>Elegir la primera opción del proceso.</p> <p>Realizar las compras necesarias</p>
Frecuencia	Esporádicamente
Alcance	Área de Finanzas
Indicador	Posibles Alianzas / Alianzas Efectuadas
Inversión	50
Presupuesto	50

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

**Tabla 49-3: Estrategia 13**

 <div style="text-align: center;"> <b>SOLUTION MACHINE</b>  <b>QUITO</b>  <b>RIOBAMBA-ECUADOR</b> </div> 	
Estrategia	Clasificación de clientes para generar descuentos de acuerdo al nivel de compra
Proceso	Ventas
Objetivo	Clasificar a los clientes para aplicar descuentos
Descripción	Clasificar a los clientes de la empresa de acuerdo a su estatus de compra, en Clientes Gold otorgar un 15% de descuento, clientes Silver otorgar un 10% de descuento, cliente Bronze otorgar un 5% de descuento en sus compras.
Responsable	Jefe de Ventas
Táctica	Otorgar descuentos para incrementar las ventas
Desarrollo de la Táctica	<p>Recopilar información de ventas</p> <p>Clasificar a los clientes</p> <p>Otorgar descuento de acuerdo a la clasificación</p> <p>Marketing Efectivo a los clientes</p>
Frecuencia	Cada trimestre
Alcance	Ventas
Indicador	Ventas proyectadas/ ventas realizadas
Inversión	25
Presupuesto	100

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

### 3.3.28. Cronograma de Actividades

**Tabla 50-3:** Cronograma de Actividades

N°	Nombre de la Estrategia	Meses											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Creación de un Plan de Gestión Organizacional												
2	Proceso de selección del personal												
3	Creación de un perfil de puestos												
4	Manual de Procesos												
5	Sistema de evaluación del desempeño para el Talento Humano												
6	Sistema de capacitación para el Talento Humano												
7	Planificar las actividades de la empresa												
8	Creación de un Plan de Mejoras												
9	Creación de un Plan Financiero												

10	Generar líneas créditos directos a los clientes Gold, silver y bronze						
11	Acceder a financiamiento para ampliar las instalaciones de la empresa						
12	Formar alianzas con los proveedores para reducir costos y tiempo						
13	Clasificación de clientes para generar descuentos de acuerdo al nivel de compra						

Fuente: Empresa Solution Machine  
Realizado por: Mazón, S. 2021



### 3.3.29. Presupuesto

**Tabla 51-3:** Presupuesto

<b>N°</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Valor Anual</b>
<b>1</b>	Creación de un Plan de Gestión Organizacional	<b>500</b>
<b>2</b>	Proceso de selección del personal	<b>100</b>
<b>3</b>	Creación de un perfil de puestos	<b>100</b>
<b>4</b>	Manual de Procesos	<b>500</b>
<b>5</b>	Sistema de evaluación del desempeño para el Talento Humano	<b>240</b>
<b>6</b>	Sistema de capacitación para el Talento Humano	<b>400</b>
<b>7</b>	Planificar las actividades de la empresa	<b>0</b>
<b>8</b>	Creación de un Plan de Mejoras	<b>100</b>
<b>9</b>	Creación de un Plan Financiero	<b>300</b>
<b>10</b>	Generar líneas créditos directos a los clientes gold, silver y bronze	<b>100</b>
<b>11</b>	Acceder a financiamiento para ampliar las instalaciones de la empresa	<b>150000</b>
<b>12</b>	Formar alianzas con los proveedores para reducir costos y tiempo	<b>50</b>
<b>13</b>	Clasificación de clientes para generar descuentos de acuerdo al nivel de compra	<b>100</b>
<b>Total en dólares</b>		<b>152490</b>

**Fuente:** Empresa Solution Machine

**Realizado por:** Mazón, S. 2021

## CONCLUSIONES

- En el desarrollo del marco teórico del tema de Plan Estratégico se recopiló información de varias fuentes bibliográficas buscando implementar la propuesta para la empresa Solution Machine con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y financiera de la organización.
- El diagnóstico realizado a la empresa Solution Machine supo en evidencia los puntos positivos y negativos, los internos y externos que la organización posee para garantizar el diseño de un Plan Estratégico en base a herramientas administrativas que buscan mejorar sus procesos administrativos y financieros. También se demostró que la misma no cuenta con un Plan Estratégico que permita optimizar recursos y maximizar la rentabilidad de la empresa.
- El diseño del Plan Estratégico ayudará a mejorar la gestión administrativa, financiera y su fortalecimiento como empresa buscando perfeccionar sus procesos internos con documentos de respaldo que ayuden a tomar decisiones administrativas acertadas en diferentes escenarios a través de estrategias también ayuda direccionando a los empleados en la consecución de las metas empresariales para garantizar su permanencia en el tiempo mediante su direccionamiento Estratégico propuesto.
- La propuesta del Plan Estratégico para la empresa Solution Machine consta 4 objetivos con un plan de Acción de 13 Estrategias y 47 tácticas que le permitirá a la empresa aumentar su rentabilidad mejorar la administración y procesos estableciendo lineamientos mediante metas y objetivos.

## RECOMENDACIONES

- Aplicar la propuesta del Plan Estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa Solution Machine además de mejorar sus procesos Administrativos y Financieros buscando fortalecer la estructura organizacional de la Empresa.
- Socializar el Plan Estratégico con todos los empleados de la empresa Solution Machine por medio de canales de difusión oficial con la finalidad que exista una comunicación efectiva y crear en el personal un sentido de permanecía para la empresa.
- Dar seguimiento y monitorear las estrategias planteadas en el Plan Estratégico con la finalidad de crear un control permanente y verificar los indicadores de cumplimiento con el fin de detectar falencias actualizar procesos para que la investigación sirva para futuras investigaciones donde rediseñan las estrategias.
- Desarrollar los proyectos o planes planteados en el plan de acción en los tiempos establecidos en el presente trabajo con la finalidad de brindar soluciones a problemas de forma oportuna y garantizar un crecimiento organizacional, reducir la incertidumbre y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

## GLOSARIO

**Plan:** Se define que el plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía. (Ortega y Arturo, 2017)

**Estrategia:** Se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro. (Pérez y Merino, 2008).

**Objetivos:** Se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta. (Significados, 2018)

**Metas:** Expresa el nivel de desempeño a alcanzar, vinculados a los indicadores, proveen la base para la planificación operativa y el presupuesto (Comité Andino, 2009).

**Organigrama:** El organigrama es una representación gráfica del esqueleto de una organización, mostrando los cargos jerárquicos. El organigrama permite obtener una idea rápida de cómo está organizada una empresa, cooperativa u organización sin fines de lucros, cualquiera sea el tipo de organización el organigrama es válido (Raffino, concepto, 2020)

**Políticas:** Son el medio que se utilizará para alcanzar los objetivos anuales. Las políticas incluyen las reglas y los procedimientos para reforzar las actividades, a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. (Fred, 2003)

**Cliente:** Se utiliza para hacer referencia a las personas o entidades que hacen usufructo de los recursos o servicios que brinda otra. (Raffino, 2020)

**Bienes:** Bienes son las cosas que, prestando una utilidad para el hombre, son susceptibles de apropiación, por lo tanto, todos los bienes son cosas pero no todas las cosas son bienes. (Orrego, 2015)

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, F. (2007). *Planificación Estratégica de Marketing*. Cochabamba: universidad Católica Bolivariana San Pablo .
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). México: Patria.
- Canales, C. M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. Santiago: LOM Ediciones.  
doi:<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Castellano, L. (2015). *Estrategia y Planificación Estratégica*. Caracas: IE Venezuela.
- Cervo, A. L., & Bervian, P. A. (1980). *Metodología científica*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, Proceso Administrativo*. Bogotá: McGraw Hill.
- Cortés, H. (1998). *Gerencia Efectiva*. Caracas : HCZ Consulting.
- Desastres, C. (2009). *Definición de metas*. Obtenido de:  
[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/Definicion\\_de\\_MetasMArmijo.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/Definicion_de_MetasMArmijo.pdf)
- Donnelly, J., Gibson, J., & Ivancevich, J. (1994). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Fernández, A. (2004). *Dirección y Planificación Estratégicas en las Empresas y Organizaciones*. Obtenido de:  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=\\_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=UHF0c2teto&sig=DUUcCF7I2CPVkg\\_dF5RoXaGt2oA#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_LnnKTPZONgC&oi=fnd&pg=PR11&dq=planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=UHF0c2teto&sig=DUUcCF7I2CPVkg_dF5RoXaGt2oA#v=onepage&q&f=false)
- Frances, A. (2006). *Estrategia y Planes para la empresa*. España: Narcea.
- Fred, D. I. (2003). *Gerencia Estratégica*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/67907572/Libro-La-Gerencia-Estrategica-de-Fred-r-Davis>
- Fuentes, M., & Córdón, E. (2011). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Madrid: Piramide.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- José, G. (2006). *Universidad Central de Venezuela*. Obtenido de:  
[https://iutacesarperez.files.wordpress.com/2013/10/planificacion\\_modalidades\\_y\\_el\\_uso\\_de\\_modelos.pdf](https://iutacesarperez.files.wordpress.com/2013/10/planificacion_modalidades_y_el_uso_de_modelos.pdf)
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2010). *El método analítico como método natural*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>
- Lopez, M. (2013). *Planeación Estratégica un pilar en la gestión empresarial*. Mexico: Itson.
- Machine, S. (2019). *solutionmachinesg*. Obtenido de:  
<http://www.solutionmachinesg.com/nosotros/>

- Maho, R. (2015). *Plan estratégico de negocios Gas LP para la carburación..* Obtenido de:  
<https://elibro.net/es/ereader/esepoch/38765?page=26>
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Elaboración del Plan Estratégico y su Implantación a través del Cuadro de Mando Integral.* Madrid: Días de Santos, S.A.,
- Miguel, F. G. (2006). *Planificación Estratégica de Ciudades .* Barcelona: Reverté.
- Orrego, J. (2015). *Los bienes- Conceptos fundamentales* Obtenido de:  
<http://www.josemiguelcaros.cl/v2/wp-content/uploads/2015/05/Los-Bienes.pdf>
- Ortega, J (2017). *Eumed.* Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>
- París, F. (2005). *La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas.* Barcelona: Paidotribo.
- Pérez, J., & Merino, M. (2008). *definicion de estrategia.* Obtenido de definicion:  
<https://definicion.de/estrategia/>
- Pozo, K. (2014). *La lógica de la planificación empresarial y de la productividad del trabajo.* Obtenido de: <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=425541210007>.
- Raffino, M. (2020). *Concepto de organigrama .* Obtenido de: <https://concepto.de/organigrama/>
- Raffino, M. (2020). *Concepto de Cliente.* Obtenido de: <https://concepto.de/cliente/>
- Riquelme, M. (2017). *Niveles de la planificación.* Obtenido de:  
<https://www.webyempresas.com/cuales-son-los-tres-niveles-de-la-planificacion/>
- Rivera, H., & Malaver, R. (2011). *¿Qué estudio la Estrategia?* Bogotá: Universidad del Rosario.
- Saavedra, R., Castro, L., Restrepo, O., & Rojas, A. (2001 ). *Planificación del desarrollo.* Bogotá: Fundación Universidad de Bogota Jorge Tadeo Lozano.
- Sandra, S., & Tania, A. (2015). *Planeación Estratégica.* Machala: UTMACH.
- Sierra, H., & Bernal, C. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI.* México: Pearson Educación.
- Significados. (2018). *Concepto de Objetivo.* Obtenido de Significados:  
<https://www.significados.com/objetivo/>
- Tamayo, M. (2006). *El Proceso De Investigacion Cientifica.* México: Limusa, S.A.
- Walter, J; & Pando. D. (2014). *Planificación Estratégica nuevos desafíos y enfoques en el ámbito publico .* Buenos Aires : Cerale.



Firmado electrónicamente por:  
JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS

## ANEXOS

### ANEXO A: TRABAJADORES EN LABOR



**ANEXO B: TRABAJADORES EN LA OBRA**





## ANEXO C: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO  
EXTERIOR



**Objetivo:** Conocer a las directrices con las que cuenta la empresa para crear un Plan Estratégico con la finalidad de prever posibles problemas futuros.

Edad		Género	
De 18 – 34			
De 35 – 64		Femenino	
Más de 65		Masculino	

### Guía de Entrevista

1. ¿En la empresa existe un plan Estratégico?
2. ¿Conoce la misión y visión empresarial?
3. ¿Conoce usted si la empresa posee políticas empresariales?
4. ¿Existe un organigrama Estructural dentro de la empresa?
5. ¿Conoce si existe un documento informativo sobre el direccionamiento de la empresa?
6. ¿Con que frecuencia se realiza controles en la empresa?
7. ¿Conoce usted si los directivos realizan planificaciones?

## ANEXO D: ENCUESTA



**SCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO**  
**EXTERIOR**



**Objetivo:** Conocer a las directrices con las que cuenta la empresa para crear un Plan Estratégico con la finalidad de prever posibles problemas futuros.

**Instrucciones:** Lea y señale con una (X) la respuesta que considere correcta.

Edad		Género	
De 18 – 34			
De 35 – 64		Femenino	
Más de 65		Masculino	

### Cuestionario

1. ¿Conoce usted que es un Plan Estratégico?  
 Si  No
2. ¿En la empresa existe un Plan Estratégico?  
 Si  No
3. ¿Sabe usted si la empresa cuenta con la misión y visión empresarial?  
 Si  No
4. ¿Conoce usted si la empresa posee políticas empresariales?  
 Si  No
5. ¿Existe un organigrama Estructural dentro de la Empresa?  
 Si  No
6. ¿Conoce si existe un documento informativo sobre el direccionamiento de la empresa?  
 Si  No
7. ¿Con qué frecuencia se realiza controles en la empresa?  
 Anual  Mensual  Semanal  Ninguno
8. ¿Conoce usted si los directivos realizan planificaciones?  
 Si  No
9. ¿La inexistencia del Plan Estratégico en qué piensa usted que Afecta a la empresa?  
 Rendimiento  Ventas  Servicio  Otro
10. ¿Cree usted que sería beneficioso la creación de un Plan Estratégico para aumentar la Rentabilidad de la empresa?  
 Si  No
11. ¿Estaría dispuesto a implementar este Plan Estratégicos en la empresa?  
 Si  No



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA  
INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS  
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 04/ 02 / 2022

**INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)**

**Nombres – Apellidos:** MAZÓN PARRA SHULIANA IMELDA

**INFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

**Facultad:** ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Carrera:** FINANZAS

**Título a optar:** INGENIERA EN FINANZAS

**f. Analista de Biblioteca responsable:** Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por:  
**JHONATAN RODRIGO  
PARREÑO UQUILLAS**



04-02-2022  
0143-DBRA-UTP-2022