



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA TORREMOLINA S.A. 2025**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

José Luis Pozo Chóez

LA LIBERTAD – ECUADOR

2025

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD”, elaborado por el **Sr. José Luis Pozo Chóez**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A. 2025”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, José Luis Pozo Chóez con cédula de identidad número 2400181588 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente



José Luis Pozo Chóez

C.C. No: 2400181588

Dedicatoria

El presente trabajo de estudio se lo dedico a mi familia, que siempre estuvieron a lado mío, dándome su apoyo incondicional, de la misma forma a mis padres que siempre me supieron guiar por el camino correcto.

De igual forma a mis jefes que siempre estuvieron apoyándome en todo, tanto económica y emocionalmente y, por último, en Dios por haberme dado la sabiduría y fe para culminar esta etapa de mi vida.

José Luis Pozo Chóez

Agradecimiento

Agradezco a Dios por concederme la fortalezas, salud y sabiduría necesarias para culminar esta etapa académica.

A mis profesores, quienes, con dedicación y conocimientos me orientaron académicamente en este trayecto de mi vida, lo que contribuye a mi formación personal y profesional; en especial a mi tutor el PhD, Arturo Benavides Rodríguez.

Finalmente, mi gratitud a todos lo que conforman Torremolina S.A. y en especial a su gerente general, el Ing. Eduardo Naranjo Rovello, quien me abrió sus puertas de la empresa que fueron fundamentales para llevar a cabo este trabajo de investigación.

José Luis Pozo Chóez

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Ab. Isauro Domo Mendoza, PhD.
PROFESOR ESPECIALISTA

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

Ing. Sabina Villón Perero, MSC.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Lic. Julissa González
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice

Aprobación del profesor tutor _____	2
Autoría del trabajo _____	3
Dedicatoria _____	4
Agradecimiento _____	5
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN _____	6
Resumen _____	12
Abstract _____	13
INTRODUCCION _____	14
Capítulo I _____	21
Marco Referencial _____	21
Revisión literaria _____	21
DESARROLLO DE CONCEPTOS Y TEORIAS _____	24
Plan Estratégico _____	24
Fundamentos Legales _____	33
Capitulo II _____	36
Metodología _____	36
Diseño de la Investigación _____	36
Enfoque de la investigación _____	36
Métodos de la investigación _____	37
Población y Muestra _____	37
Recolección y Procesamiento de datos _____	38
Tecnicas de Investigación _____	38
Validación y confiabilidad de Instrumentos _____	39
Capitulo III _____	40
Resultados y Discusión _____	40

Análisis de las entrevistas	40
Análisis de las encuestas	43
Prueba de hipótesis	62
Discusión	68
Propuesta	71
Introducción	71
Justificación	71
Fundamentación	71
Objetivos	72
Filosofía empresarial	72
Matriz FODA	75
Matriz MAFE	76
Análisis de la matriz MAFE	77
Plan de acción	78
Beneficios de la propuesta	81
Conclusiones	82
Recomendaciones	83
Referencias	84
Matriz de consistencia	91

Índice de tabla

Tabla # 1 _____	38
Población a investigar _____	38
Tabla # 2 _____	39
<i>Alfa de Cronbach</i> _____	39
Tabla # 3 _____	43
Edad _____	43
Tabla # 4 _____	44
Instrucción _____	44
Tabla # 5 _____	45
Sexo _____	45
Tabla # 6 _____	46
¿Conoce usted, cual es la misión y visión de la empresa? _____	46
Tabla # 7 _____	47
¿Conoce usted, cuáles son los objetivos de la empresa? _____	47
Tabla # 8 _____	48
¿Los procesos internos que tiene la empresa, le permite laborar eficazmente? _____	48
Tabla # 9 _____	49
¿Considera usted que los cambios externos (legales, económicos o sociales) son gestionados adecuadamente por los directivos de la empresa? _____	49
Tabla # 10 _____	50
¿En los proyectos que realiza la empresa, considera usted que hay un cronograma de actividades? _____	50
Tabla # 11 _____	51
¿Conoce usted, si los proyectos son entregados en el tiempo establecido? _____	51
Tabla # 12 _____	52
¿Considera usted, que la empresa tiene una adecuada planificación? _____	52
Tabla # 13 _____	53
¿Cree que hay una buena organización dentro de la empresa? _____	53
Tabla # 14 _____	54
Considera usted, ¿que la empresa está bien dirigida por sus jefes o supervisores para el desarrollo de sus actividades? _____	54
Tabla # 15 _____	55
¿Cree usted que los supervisores o jefes realizan un seguimiento adecuado de su trabajo? _____	55

Tabla # 16	56
¿Considera que el personal laboral está bien distribuido de acuerdo con sus actividades y capacidades?	56
Tabla # 17	57
¿La empresa les dota de materiales necesarios y adecuados para sus labores?	57
Tabla # 18	58
¿Considera usted, que la empresa cumple con sus obligaciones económicas (sueldos)?	58
Tabla # 19	59
¿Cree que la tecnología que maneja actualmente la empresa es adecuada para sus funciones?	59
Tabla # 20	60
¿Considera usted, que es adecuado el liderazgo de sus jefes?	60
Tabla # 21	61
¿Cree usted, que se maneja un buen ambiente y motivación laboral dentro de la empresa?	61
Tabla # 22	63
<i>Prueba de chi – cuadrado – hipótesis general</i>	63
Tabla # 23	64
<i>Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica I</i>	64
Tabla # 24	65
<i>Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica II</i>	65
Tabla # 25	66
<i>Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica III</i>	66
Tabla # 26	67
<i>Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica IV</i>	67
Tabla # 27	75
Matriz FODA	75
Tabla # 28	76
Matriz MAFE	76
Tabla # 29	79
Plan de Acción	79
Tabla # 30	80
Presupuesto	80

Índice de Figura

Figura # 1 Edad	43
Figura # 2 Nivel academico	44
Figura # 3 Sexo	45
Figura # 4 Misión y visión empresarial	46
Figura # 5 Objetivos empresarial	47
Figura # 6 Procesos internos de la empresa	48
Figura # 7 Cambios externos de la empresa	49
Figura # 8 Programas, proyectos y cronogramas	50
Figura # 9 Proyectos entregados a tiempo	51
Figura # 10 Planificación de la empresa	52
Figura # 11 Organización empresarial	53
Figura # 12 Dirección empresarial	54
Figura # 13 Control empresarial	55
Figura # 14 Distribución del personal	56
Figura # 15 Recursos materiales	57
Figura # 16 Recursos económicos	58
Figura # 17 Recursos tecnológicos	59
Figura # 18 Liderazgo empresarial	60
Figura # 19 Ambiente y motivacion laboral	61
Figura # 20 Organigrama de la empresa constructora Torremolina S.A.	74



Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A. 2025

Autor:

José Luis Pozo Chóez

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

Un plan estratégico es un recurso esencial, permite direccionar a las empresas a definir la razón de ser y establecer los objetivos que se quiere lograr, lo que implica diseñar una ruta con el fin de poder alcanzarlos en un tiempo determinado. El trabajo de investigación se realizó en la empresa constructora Torremolina S.A., del cantón Salinas. La problemática identificada se evidencia que la ausencia de un plan estratégico que afecta directamente en su gestión administrativa generando ineficiencia operativa, de tal manera se formula el objetivo general: Determinar de qué manera un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., el enfoque utilizado fue mixto, debido a la aplicación de técnicas de entrevistas y encuestas, con un diseño no experimental, de alcance transversal, exploratorio, correlacional, de igual forma, el método utilizado fue deductivo, inductivo, analítico y sintético. Los resultados alcanzados permitieron comprobar las hipótesis que demuestran la importancia de un plan estratégico para las organizaciones del sector de la construcción, donde la situación actual, el diseño e implementación del plan estratégico son fundamentales para la organización. Por último, se concluye que la implementación de un plan estratégico constituye una herramienta fundamental para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., permitiendo tener un mejor direccionamiento estratégico al establecer metas y objetivos claros del rumbo empresarial que se quiere llevar dentro la empresa, para fortalecer los procesos internos, la optimización de recursos, mejorar las estrategias para la toma de decisiones, fortaleciendo así en desempeño de la organización.

Palabras claves: *Plan estratégico, gestión administrativa, estrategias, recursos, competitividad*



Tema traducido

Author:

José Luis Pozo Chóez

Tutor:

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

A strategic plan is an essential resource that allows companies to define their purpose and establish the objectives they want to achieve, which involves designing a roadmap to reach those goals within a specific time frame. The research was carried out at the construction company Torremolina S.A., in the canton of Salinas. The problem identified is the absence of a strategic plan, which directly affects its administrative management, generating operational inefficiency. Thus, the general objective is formulated as follows: To determine how a strategic plan will improve the administrative management of Torremolina S.A. A mixed approach was used, involving interviews and surveys, with a non-experimental, cross-sectional, exploratory, correlational design. Similarly, the method used was deductive, inductive, analytical, and synthetic. The results achieved confirmed the hypotheses demonstrating the importance of a strategic plan for organizations in the construction sector, where the current situation, design, and implementation of the strategic plan are fundamental to the organization. Finally, it is concluded that the implementation of a strategic plan is a fundamental tool for improving the administrative management of Torremolina S.A., allowing for better strategic direction by establishing clear goals and objectives for the business direction that the company wants to take, in order to strengthen internal processes, optimize resources, improve decision-making strategies, and thus strengthen the organization's performance.

Keywords: *Strategic plan, administrative management, strategies, resources, competitiveness*

INTRODUCCION

Un plan estratégico es un recurso esencial, permite direccionar a las empresas a definir la razón de ser y establecer los objetivos que se quiere lograr, lo que implica diseñar una ruta con el único fin de alcanzarlos en un tiempo determinado. Más que un simple documento, es un proceso continuo que orienta la toma de decisiones, la asignación de recursos y la coordinación de esfuerzos para asegurar que todos los miembros de la empresa trabajen hacia un fin común, como menciona Fred & Forest, (2023).

Para Wolf et al., (2021) considera que los planes estratégicos son una herramienta importante, para integrar las agendas e iniciativas de diferentes actores territoriales en estrategias comunes (a mediano o largo plazo), dado su fuerte componente programático y su capacidad para adaptarse a diferentes objetivos y entornos.

En el contexto global, un plan estratégico ha sido un pilar clave para la administración actual, permitiendo que las empresas tomen decisiones de manera anticipada al entorno cambiante y dirigir los recursos hacia el objetivo de sus metas a largo plazo, lo que resulta beneficioso para la organización, encaminándolas al éxito empresarial, como menciona Basantes et al., (2021) quien define que un plan estratégico es un proceso en el cual se toma en cuenta el porvenir, las decisiones actuales, la definición de metas, objetivos, políticas y estrategias para desarrollar planes a mediano y largo plazo, esto es lo que permite ver a futuro y adelantarse a los posibles problemas.

Para Latinoamérica, “un plan estratégico radica en su capacidad para afrontar los desafíos inherentes a la industria, tales como la volatilidad económica, la inestabilidad política, la escasez de mano de obra calificada y la competencia creciente” Salazar et al., (2025).

Para Roque, (2024), “la gestión administrativa empresarial se desarrolla mediante una combinación constante de acciones destinadas a optimizar el uso de recursos, los cuales siempre son limitados. Los factores que determinan el nivel de gestión en las empresas pueden clasificarse en internos y externos.” (p. 407). Como menciona, Gavilánez et al., (2018), que “los factores internos son aquellos que están bajo el control directo de la organización y que pueden ser influenciados por la información disponible, mientras que los factores externos no están sujetos a la investigación o información previa”.

En la actualidad, en nuestro país las empresas diseñan cuidadosamente un plan estratégico que ayude a alcanzar los objetivos en el menor tiempo posible, considerando que nuestro mercado es cada vez competitivo. Este proceso no solo permite el desarrollo

económico de la organización, sino también la sostenibilidad en el tiempo. Para ello, se debe tener siempre presente los objetivos y metas que vayan en la misma dirección con la misión y visión, aprovechando sus fortalezas y oportunidades, pero también afrontado sus desafíos, amenazas y debilidades, como indica García et al., (2023), que muestra con evidencia que la aplicación de un plan estratégico permite a las organizaciones enfrentar desafíos, aprovechar oportunidades y mejorar su posición en el mercado.

El sector de la construcción es una de las principales fuentes de empleo en el país, generando beneficios económicos, atracción de inversión extranjera, desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes. La construcción genera unas 82 mil plazas de empleo formales según los datos del INEC a diciembre 2024, y se estima que por cada empleado se crean al menos cinco puestos adicionales Gestión, (2025).

En Salinas, se ha evidenciado una gran importancia que tiene un plan estratégico, aportando avances significativos en beneficios de las organizaciones del sector antes mencionado, que a menudo enfrentan desafíos locales. Un plan, ayuda a tomar las mejores decisiones con una visión clara y objetiva para un control y seguimiento más eficiente como afirma, (Chalen, 2019), que al contar con una visión clara y objetivos definidos, los gerentes pueden tomar decisiones basadas en datos y análisis en lugar de la intuición. Por otro lado, en el cantón Salinas se ha podido evidenciar que uno de los beneficios más importante al emplear eficazmente un plan estratégico, es la optimización de recursos financieros, humanos y materiales, porque permite que estos sean asignados estratégicamente. Como señalan, Peñafiel et al., (2020) "la planificación estratégica maximiza el retorno de la inversión al alinear los recursos limitados con los objetivos de mayor impacto" (p. 87). lo que ayudará a una mejor gestión administrativa por parte de la empresa.

Por otro lado, las constructoras locales han visto la necesidad de adaptarse al mercado, uno de los factores clave es la gestión administrativa, permitiendo el fortalecimiento competitivo, al implementar tecnología de punta, lo que permitió diferenciarse del resto. Un estudio de Torres , (2023) "las empresas con una estrategia formal son más resilientes a las fluctuaciones del mercado y están mejor posicionadas para innovar" (p. 84).

Finalmente, la elaboración de un plan estratégico permite mejorar la gestión administrativa dentro de las empresas locales mediante estrategias, toma de decisiones e involucramiento de los trabajadores. Como menciona Porter, (1985), una estrategia

"proporciona una dirección consistente que guía todas las acciones de la organización" (p. 15), lo que deriva en una mejor gestión y productividad de la localidad.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación denominado plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A 2025, tiene como fin, diagnosticar la situación actual de la empresa, determinar que estrategias son las más adecuadas para alcanzar el crecimiento de la organización y proponer un plan estratégico que permita establecer una visión y misión clara de la empresa hacia donde quiere ir, anticipándose al mercado actual competitivo. Por otra parte, la gestión administrativa, ayudará a optimizar procesos, mejorar la eficiencia y toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la empresa con las exigencias del entorno cambiante.

El **problema central** se determina qué, la ausencia de un plan estratégico conlleva que mi gestión administrativa se vea ineficiente, lo que limita el progreso y la sostenibilidad de la organización, impidiendo a que se optimice recursos, mejore su competitividad. Esta problemática dificulta que los administradores no se vean en la capacidad de tomar decisiones acertadas e informadas, lo que se torna en un ciclo de ineficiencia operativa que a su vez causa una reducción en la rentabilidad de cada proyecto.

En el mundo, las empresas relacionadas en el sector de la construcción, carecen de un plan estratégico la cual se ha convertido en una de las principales causas del naufragio de las organizaciones dejando la a su suerte que deriva en una baja competitividad, donde los mercado globalizados, evolucionan con tecnología de punta, administrar sin una clara dirección, puede llevar a tomar malas decisiones dentro de la organización. Según un informe de la consultora McKinsey & Company, "las empresas que carecen de una visión estratégica a largo plazo son significativamente más vulnerables a las crisis económicas y a la disrupción tecnológica" McKinsey & Company, (2020). Sin un plan formal que impida que se optimice recursos, se minimice riesgos, conlleva un retroceso frente a sus competidores que sí invierten en una estricta gestión.

En América Latina, la inestabilidad política y económica hace que este problema se agrave cada más, debido a nuestras costumbres empresariales que caracteriza a nuestra región. Por lo que, muchas empresas dedicadas a la construcción tienen objetivos a corto plazo, centrándose en proyectos pequeños, direccionado sin una visión que lo mantenga en un largo plazo. Como señala un estudios, "la ausencia de una estrategia formal en el sector de la construcción latinoamericano es un obstáculo para la consolidación de empresas sólidas y

resilientes"(CEPAL, 2020 p.25). Es decir, la ausencia de estrategias condiciona la capacidad que tiene las empresas.

El sector de la construcción en Ecuador, las empresas enfrentan múltiples retos por la ausencia de un plan estratégico a pesar del dinamismo del mercado. En nuestro país, muchas de nuestras organizaciones están ligadas a la dependencia de la inversión pública, mostrando una de sus debilidades empresariales, esto ha llevado que no puedan diversificar sus fuentes de ingresos y se vea reflejada en altos porcentajes de cierres de compañías, sobre todo en tiempo de recesión. Un informe del Observatorio Industrial de la Construcción del Ecuador destaca que "la mayoría de las empresas del sector operan sin un plan estratégico documentado, lo que les impide capitalizar eficientemente las oportunidades del mercado y mitigar los riesgos inherentes a su actividad" (CAMICOM, 2019, p.10).

En el cantón Salinas, el problema radica en la forma de trabajar de las empresas, mediante una gestión empírica, lo que genera vulnerabilidad frente a los mercados competitivos y globales, causándole afectaciones en la rentabilidad y sostenibilidad. Para Mintzberg et al., (2005), "la estrategia es la esencia de la acción organizativa, sin la cual las empresas simplemente reaccionan, en lugar de actuar proactivamente para alcanzar sus objetivos" (p. 25). Por lo tanto, se evidencia, la relevancia que tienen las estrategias dentro de la organización, las mismas que permite definir un rumbo claro de los objetivos para construir bases sólidas de cara al futuro.

Un estudio de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), "las empresas constructoras de la región carecen de una visión a largo plazo para adaptarse a las nuevas tendencias del turismo sostenible y la construcción ecológica, lo que limita su crecimiento y su contribución al desarrollo regional" Gómez & Alvarado, (2021). Es decir, hoy en día un plan estratégico, es una necesidad imperante para las organizaciones de todo índole, y mucho más a las empresas ligadas a la construcción.

Para este caso específico de la constructora Torremolina S.A., para comprender de fondo su problemática, se realizó una investigación de tipo exploratoria, dando como resultado los distintos problemas que existen dentro de la empresa, como problema principal se identifica la **ausencia de un plan estratégico**, lo que provoca una gestión administrativa ineficiente, así mismo esto impide que no tenga un rumbo claro de la empresa, poniendo en riesgo su existencia. Por otro lado, existen ciertas causas que se suman a esta problemática, tales como: actualización de la misión y visión, escasa planificación de los procesos administrativos,

deficiente capacitación del personal laboral, carencia de indicadores de desempeño y control, dichas causas traen consigo diversos efectos como baja productividad, toma de decisiones improvisadas e ineficiente, pérdida de competitividad en el mercado y disminución de la rentabilidad. En consecuencia, la ausencia de un plan estratégico limita el crecimiento y la competitividad en el mercado del sector de la construcción.

La elaboración de un plan estratégico que permita mejorar la gestión administrativa se ve envuelta, en una necesidad para alcanzar la sostenibilidad y la transformación profunda de la empresa. Su finalidad, es optimizar los recursos asignados, mejorar la eficiencia operativa, aumentar la rentabilidad y fortalecer la posición en el mercado. A través de un plan estratégico, se puede sentar las bases para un crecimiento sostenido de la constructora frente a los retos del mercado, lo que permite pasar de la improvisación a la profesionalización.

Con lo mencionado anteriormente se procede a **formular el problema** con respecto al tema en estudio: ¿De qué manera un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?

Por lo que, se deriva la siguientes interrogantes en la **sistematización del problema**:

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa Torremolina S.A.?
- ¿Qué tipos de recursos dispone y utiliza la empresa para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?
- ¿Qué estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos Administrativos de la empresa Torremolina S.A.?
- ¿Un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?

El **objetivo general** de este estudios es: Establecer de qué forma un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Lo que nos conlleva a plantear los siguiente **objetivos específicos**, que son:

- Analizar cuál es la situación actual de la empresa Torremolina S.A.
- Determinar qué tipos de recursos dispone y utiliza la empresa para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

- Identificar qué estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.
- Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

La **justificación teórica** de esta investigación, se basa en la importancia del tema y la contribución al conocimiento que tiene un plan estratégico y la gestión administrativa en las organizaciones dedicadas al sector de la construcción. Por otra parte, existe una amplia revisión literaria sobre las variables en mención, donde afirman que un plan estratégico es un proceso ordenado, metódico y sistemático fundamental para las organizaciones, dado que permite el buen desenvolvimiento de la gestión administrativa. Como menciona Martins, (2025), un plan estratégico es un proceso metódico que culmina en decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían la naturaleza y el propósito de una organización.

La **justificación práctica** de este estudio, se centra en fortalecer la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A. del cantón Salinas. Es decir, en la actualidad existen empresas del sector de la construcción trabajando de forma empírica, enfrentado desafíos por la ausencia de un plan estratégico que ayude a cumplir sus objetivos limitando su gestión administrativa. Por tal motivo, se propone en diseñar, un plan estratégico que servirá de guía, para una buena gestión administrativa de la empresa u otras organizaciones.

En este sentido, en el plan estratégico se elaborarán conclusiones y recomendaciones, que permita la optimización de procesos estratégicos, misma que ayudará a ser más competitiva en el mercado actual, logrando una mejor rentabilidad. De tal forma, que esta investigación no solo analiza el problema, sino también, busca una solución que genere un cambio positivo y eficaz en la empresa. Finalmente cabe resaltar, que los resultados y hallazgos de esta investigación, podrán servir como punto de referencia para investigaciones futuras con problemas similares.

Se establece como planteamiento de **hipótesis general**: Un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Se plantea las **hipótesis específicas**:

- Actualmente un plan estratégico influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

- Los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.
- Las estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.
- La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

El presente trabajo de titulación tendrá los siguientes apartados, en primer lugar, se describe la introducción donde se puede evidenciar el planteamiento, formulación y sistematización del problema, objetivo general y específicos, justificación teórica y práctica, por último, el mapeo que se desglosa de la siguiente manera:

Capítulo I, encontramos en primer lugar Marco Referencial, la cual se basa en la revisión de literatura. Luego, desarrollo de teorías y conceptos, fundamentadas mediante revisiones bibliográficas de distintos autores, artículos científicos y tesis, relacionados tanto con nuestra variable dependiente que es gestión administrativa como independiente que es plan estratégico. Por ultimo encontramos los fundamentos legales.

Capítulo II, contiene la Metodología, dentro de la misma encontramos el diseño y métodos de la investigación, después encontramos la población y muestra de la investigación, así mismo como las técnicas de investigación basadas en encuestas y entrevistas, luego vamos a visualizar la recolección y procesamiento de los datos y por último la validación de instrumentos que será verificada por experto en el tema.

Capítulo III, contiene los resultados y discusión de las encuestas realizadas juntamente con las entrevistas, de la cual se obtienen los resultados, que derivan en conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I

Marco Referencial

Revisión literaria

El desarrollo de la presente investigación se realizó bajo temas estrictamente vinculados con el tema plan estratégico y gestión administrativa en las organizaciones, estos temas que se consideran de suma importancia en las organizaciones porque generan controversias y son casos de estudios, un plan estratégico genera crecimiento y desenvolvimiento a las organizaciones porque ayudan a formular estrategias que permitan alcanzar metas y objetivos, en cambio la gestión administrativa se enfoca en el manejo de la empresa.

En este sentido un plan estratégico y la gestión administrativa son temas que generan un impacto significativo obteniendo dentro de las empresas eficacia y eficiencia que aportan hacia una mejor dirección en las organizaciones.

Clarke et al., (2023), abordan en su artículo científico la "prácticas de planificación estratégica en empresas de construcción: una revisión sistemática", tuvo como objetivo principal en analizar la planeación estratégica del sector de la construcción e inmobiliario de las pequeñas y mediana empresa (pymes) de Colombia, enfocadas en la formulación y evaluación de estrategias que emplean para su competitividad.

La metodología utilizada en esta presente investigación fue con un enfoque cualitativo, mediante las revisiones literarias como bases de datos académicos que abordan el tema de planificación estratégica en el sector de la construcción. Su alcance fue de tipo descriptivo con un diseño no experimental transversal y de campo con un instrumento mediante cuestionario con escala frecuencial su población entrevistada llega a 81 empresas del sector incluyendo a directivos de las empresas.

Los resultados obtenidos en el presente estudio, se pudo determinar que las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector de la construcción e inmobiliario de Colombia, realizan formalmente los procesos de planeación estratégica, por lo que se evidencia que sus procesos operacionales son eficaces.

Seriki & Murphy, (2025), en su artículo científico denominado "Estrategias como práctica en las empresas de servicios profesionales de la construcción" de Irlanda. El objetivo

principal de esta investigación es analizar a través de la óptica, las estrategias como práctica en las empresas de servicios profesionales de la construcción.

La metodología empleada en este estudio es de tipo exploratorio con un enfoque cualitativo por lo cual se necesitaron una muestra de 27 empresas irlandesas de servicios profesionales de construcción.

Los resultados obtenidos demuestran que existen múltiples actores que definen estrategias y que no depende solamente de la alta dirección por lo que se identificaron los grupos de individuos involucrados para la formulación y ejecución de estrategias así mismo, se determinaron las prácticas es decir herramientas que se necesitan para estas estrategias y por último se define la manera, cómo se puede llevar a cabo estas estrategias.

González et al., (2021), en su artículo científico denominado “Planeación estratégica de la empresa constructora de obras de ingeniería número 17” de Cuba. El cual tuvo como objetivo principal en diseñar un plan estratégico a través de un procedimiento de planificación estratégica estructurada en 6 etapas.

La metodología utilizada en este estudio fue de tipo exploratorio, descriptiva con un enfoque mixto a través de técnicas como las encuestas y entrevistas.

Los resultados más relevantes que se obtuvieron del presente estudio se centran en la situación actual de la empresa y la necesidad de diseñar e implementar un plan estratégico. Teniendo en claro su diagnóstico estratégico por la cual vamos a identificar sus factores internos y externos los que permitirán una mejor orientación estratégica y posicionamiento hacia un futuro escenario mediante una reformulación de la filosofía y propuesta.

Carvajal & Raza, (2021) en su maestría “Modelo de gestión para empresas constructoras e inmobiliarias del Distrito Metropolitano de Quito con un enfoque en el Project Management Institute PMI” Ecuador. Su objetivo es diseñar un modelo de gestión aplicable a pequeñas empresas constructoras inmobiliaria del distrito metropolitano de quito adaptando estándares PMI (Project Management Institute) para dichas empresas.

La metodología empleada en esta investigación fue de tipo descriptiva y aplicada, con un diseño no experimental y un enfoque cualitativo, cuantitativo, basada en una revisión literaria especializada en gestión de proyectos. Por otra parte, se utilizaron técnicas como encuestas y entrevistas, finalmente se realizó un análisis comparativo de modelos de gestión previamente implementados en el sector.

Los principales resultados que se evidenciaron en las empresas constructoras fue la carencia de estándares en la gestión de proyectos la cual genera retrasos, baja competitividad y sobre costos, por lo que se diseña un modelo de gestión, que integra procesos administrativos y técnicos para fortalecer la eficiencia en la gestión administrativa.

Noboa et al., (2022), en su artículo científico denominado “Estrategias para la optimización de la gestión administrativa en empresas de construcción mediante el Balanced Scorecard” en Guayaquil – Ecuador. Tuvo como objetivo en usar un cuadro de mando integral o Balanced Scorecard, misma que permite medir el desempeño y los procesos, con la finalidad de optimizar el rendimiento en las actividades.

La metodología empleada fue con un enfoque mixto (cualitativa y cuantitativa) y de tipo descriptivo y exploratorio, mediante técnicas como encuestas y entrevistas, con un método analítico – sintético. las cual ayudaron a identificar y analizar las causas y efectos de los problemas administrativos.

Como resultado se propone un conjunto de estrategias enfocadas en la parte financiera, del cliente, procesos y aprendizaje, con fin de controlar los costos y duración de los proyectos, generando un impacto competitivo y optimización de la eficiencia en la gestión administrativa.

Pullupaxi, (2022), en su trabajo de titulación para magister en administración de empresas, aborda el “Diseño de planificación estratégica aplicado a la constructora Wakii Estudio SAS” en Quito - Ecuador. Tiene como objetivo la implementación de procesos administrativo en una empresa emergente del sector de la construcción para mejorar su gestión estratégica.

La metodología empleada en esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo y cualitativo, mediante revisiones literarias y técnicas como entrevista y encuesta.

Los resultados obtenidos en esta investigación al implementar un plan estratégico permiten tener una estructura empresarial clara para mejorar su eficiencia administrativa y operativa.

DESARROLLO DE CONCEPTOS Y TEORIAS

Plan Estratégico

Quiroa, (2020)“el plan estratégico es una herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto.”

Navarrete et al., (2023), menciona que la planificación estratégica “es una herramienta de gestión empresarial, que le permite al equipo directivo apoyarse a la toma de decisiones, entorno al presente y al camino que las organizaciones deben tomar a futuro, para adecuarse a los cambios del entorno y lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y/o servicios que proveen”.

Peñafiel et al., (2020), define como “una herramienta fundamental que no solo define el futuro de una organización, sino que también guía las acciones y la toma de decisiones en el presente”.

Un plan estratégico es fundamental dentro de la organización porque se considera como una herramienta importante que ayudará a identificar el camino que debe continuar la empresa para alcanzar sus metas y objetivos mediante estrategias acertadas sin olvidar los cambios internos y externos que pueda tener la organización.

Direccionamiento Estratégico

Arvey, (2020), “el direccionamiento estratégico es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.”

Armijos et al., (2020) menciona que el “direccionamiento estratégico contribuye con el desarrollo organizacional, al establecer objetivos y estrategias dentro de una organización; donde la alta dirección, se encarga de tomar decisiones asertivas para el cumplimiento sus metas, coadyuvando al crecimiento organizacional” (p.104-117).

Tener un rumbo claro para la organización es fundamental, porque guía a la empresa por un camino a largo plazo, consolidando una filosofía empresarial para alcanzar las metas propuestas. Cabe resaltar que el direccionamiento estratégico es un proceso fundamental porque asegura que nuestros esfuerzos y recursos invertidos en la organización están

funcionando juntamente con los objetivos, a su vez nos ayuda a facilitar la toma de decisiones y la adaptación a un nuevo mercado más competitivo y complejo.

Misión

Se encarga de definir la vocación de la organización para hacerle frente a los retos determinados y menciona las necesidades a cubrir del público objetivo. Además, establece una relación entre el aspecto racional de la actividad de la entidad y el aspecto emocional o moral de las acciones de esta misma realiza (García et al., 2022).

Para toda organización es fundamental tener una misión porque es la que proyecta hacia dónde queremos ir, nuestro propósito y objetivo, la razón de ser de la empresa.

Visión

Para Rivera & Dhoris (2019), la visión es aquel futuro lejano en el cual la organización se desarrollará de acuerdo con los sueños y esperanzas de sus directivos, misma que responderá a las siguientes incógnitas como: ¿A dónde queremos llegar, en dónde nos vemos en el futuro? ¿Dónde se quiere llegar?

La visión para la empresa representa el futuro deseado, hacia dónde queremos proyectarnos con nuestras metas propuestas a largo plazo, tomando en cuenta las diversas dificultades de un mercado altamente competitiva en el mundo de la construcción.

Objetivos

Para, García et al., (2022), los objetivos organizacionales son los fines a los que debe arraigarse toda acción que realice la empresa, y su determinación da paso a la creación de políticas, procedimientos, métodos y estrategias. El planteamiento de los objetivos también sirve como un punto de referencia para coordinar todas las funciones de la empresa.

Los objetivos para la organización son de carácter fundamental porque con esto se busca alcanzar los resultados deseados por la empresa, la cual podemos evaluar si dichos objetivos se están cumpliendo o no para tomar a tiempo los correctivo hacia un buen direccionamiento de la empresa. Los objetivos son nuestra guía para el crecimiento de la empresa estas deben ser medibles y alcanzables.

Diagnostico Actual

Según Huilcapi y Gallegos (2020), indica que el diagnóstico situacional es una herramienta que ayuda a determinar la manera idónea en que los recursos contribuyan a resolver un problema o necesidad, logrando obtener el menor costo y riesgo con el máximo beneficio.

Para Camero et al., (2024), menciona que el diagnóstico situacional es la herramienta que permite conocer el estado real de los procesos internos y la capacidad organizativa para alcanzar metas.

El diagnóstico situacional es un proceso que permite determinar los factores y realizar un análisis interno y externo evaluando el desempeño de la organización con el único fin de identificar sus fortalezas, debilidades oportunidades y amenazas (FODA) de la organización que permita tomar decisiones y sus respectivos correctivos para alcanzar el objetivo planteado dentro de la organización.

Análisis Interno

Desde el punto de vista de Arrieta et al., (2021), el análisis interno de la organización permite identificar cuáles son las fortalezas y las debilidades que tiene la entidad, es decir, facilita la comprensión de la propia organización de forma precisa con la finalidad de identificar las capacidades y su potencial.

El análisis interno de la empresa muestra las fortalezas y debilidades, hoy con esta se trata de aprovechar y mejorar a la organización. Las fortalezas indican donde la organización es más fuerte empresarialmente, en cambio las debilidades indican que falencias tiene la empresa, esto ayudará a corregir errores dentro de la organización.

Análisis Externo

De acuerdo con Taípe & Pazmiño, (2015), “el análisis externo es fundamental dentro del diagnóstico situacional de una empresa, ya que es el ambiente donde se generan las oportunidades y amenazas empresariales”. Por lo tanto, los factores externo, permite analizar las amenazas y oportunidades que afectan a la empresa.

El análisis externo de la empresa muestra lo que está pasando al exterior de la empresa, es decir que factores pueden influir en su desempeño, por lo que esto está fuera del alcance de la organización. Al momento de identificar las oportunidades y amenazas exclusivamente no

dependen de trabajadores o accionistas sino de un mercado cambiante e incluso hasta políticas gubernamentales que pueden afectar la toma de decisiones y las estrategias establecidas.

Recursos

Para Galarza et al. (2020), "los recursos son el factor principal que les permite a las organizaciones tener una ventaja competitiva duradera, siempre y cuando estos sean escasos, valiosos, inimitables y no sustituibles" (p. 23).

“Los recursos representan el conjunto de insumos que la empresa debe gestionar adecuadamente para asegurar la continuidad operativa y el éxito organizacional” Rojas & Cáceres, (2021). Por lo tanto, los recursos son todos los elementos internos y externos, que permite el buen funcionamiento de la empresa.

En toda organización los recursos son fundamentales para lograr cumplir los objetivos, es una de las partes más esenciales dentro de la organización, esta debe incluir: los recursos humanos, tecnológicos, financieros, materiales y administrativos.

Recursos Humanos

“Los recursos humanos es primordial para las organizaciones empresariales; en las últimas décadas se ha convertido en uno de los factores fundamentales de las políticas empresariales, su impacto tiene alcance no sólo al interior de la organización, es un fenómeno que trasciende al ámbito social” (Armijos et al., 2019).

Los recursos humanos son fundamentales para la organización, porque sin ella no se puede operar una empresa. Los recursos humanos son una necesidad dentro de la organización, es decir, es un socio estratégico para el éxito de la empresa, es de suma importancia porque ayudan a mejorar la productividad, fomentan las relaciones laborales y ayudan a cumplir las metas de la organización.

Recursos Materiales

De acuerdo con Navarro (2020), “los recursos materiales bajo esta perspectiva, implica el uso eficiente y racional de estos recursos, a fin de que su destino obedezca a los requerimientos y fines de la institución para el logro de una mayor eficacia, eficiencia y congruencia en su funcionamiento” (p.170).

Los recursos materiales es lo tangible que tiene la organización, que permiten el buen funcionamiento de sus colaboradores con la finalidad de que éstos puedan rendir de mejor manera y se sientan en armonía dentro de la empresa.

Recursos Financieros

"El recurso financiero es una cantidad de capital que sirve de apoyo indirecto al incremento de la producción y permite producir ganancias (Villalobos, 2017), entonces, aquellos recursos monetarios que permiten el desarrollo productivo y genera utilidades, se conoce como recurso financiero" (Pérez y Badajoz, 2022).

Los recursos financieros es el capital que necesita la organización para su puesta en marcha, es decir, su funcionamiento operativo, administrativo, etc.

Implementación de Plan

Para PARRALES y CALLE, (2024), indica que “es el proceso que requiere una implementación minuciosa y el seguimiento continuo de los planes. Implica la habilidad para modificar las estrategias en respuesta a las demandas y variaciones del entorno, garantizando la eficacia operativa y alcanzar los objetivos con resiliencia”.

En cambio, NOBOA et al., (2022), menciona que “La implementación de estrategias es la fase donde se transforman los planes estratégicos en acciones concretas, priorizando áreas críticas identificadas en el diagnóstico situacional”.

Adoptar una implementación de estrategia es un proceso fundamental para las organizaciones, porque permite que se cumplan todas las funciones establecidas internamente, de acuerdo con el diseño organizacional de la empresa, así implique una reingeniería del plan estratégico con el fin de reasignar recursos dentro de la organización y poder alcanzar los objetivos propuestos.

Programas

Para RIVERÓN et al., (2024), menciona que “un programa (o sistema de gestión de configuración) es la referencia para controlar los cambios de forma ordenada y sistemática, lo cual implica contribuir al cumplimiento de los objetivos de la inversión constructiva. Permite una mejor coordinación, organización de documentos, comunicación interna y seguimiento de cambios”.

Un programa es indicar un plan de acción donde se organizan las actividades de la empresa estos programas muchas veces son basados en su meta principal, es decir, tiene un tiempo limitado que puede ser a corto plazo en concordancia con los objetivos planteados.

Proyectos

De acuerdo con Calderón (2021), define a “los proyectos constituyen el núcleo de muchas iniciativas estratégicas. Es una forma de desplegar las estrategias y alcanzar sus objetivos establecidos.”. Por tal razón, se considera a los proyectos como ideas establecidas, que ante su implementación tienen que cumplirse en un tiempo determinado.

Los proyectos son actividades temporales que se busca implementar en la organización, ya sea nuevos servicios o productos, dependerá del giro de negocio de las empresas. Todo proyecto necesita una PODC (planificación, organización, dirección y control), que al final de su implementación se evaluarán los resultados, si los objetivos se han cumplido.

Cronogramas

Según Murmis (2021), “el cronograma es una herramienta muy usada en la gestión de proyectos y está relacionado con la variable tiempo o plazo del proyecto”. Por lo que, se considera, un cronograma a la planificación de actividades, misma que, debería realizarse una hoja de ruta desde el principio hasta el final del proyecto, que permita verificar si los objetivos se han cumplido.

Un cronograma sirve como herramienta para poder planificar, en ella podemos ver todas las actividades y tareas que se van realizando o están por realizar dentro de la organización en un tiempo establecido. Su objetivo es ayudar a coordinar las actividades que esté, en orden, para evitar retrasos de actividades dentro de la organización.

Gestión Administrativa

La gestión administrativa, es considerada una de las actividades más significativas y relevante en las organizaciones. Se lleva a cabo con la finalidad de organizar el esfuerzo de un grupo social, es la forma por la cual se trata de obtener metas y objetivos trazados, utilizando al personal y herramientas mediante el ejercicio de labores fundamentales que implican el desarrollo de procesos clave como planificar, organizar, dirigir y controlar (Anzola, 2002).

Para Ramírez et al., (2020), indica que “la gestión administrativa es el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un objetivo” (p. 54). Se

centra en el conjunto de actividades y recursos como: humanos, materiales y financieros que tiene la empresa para alcanzar sus objetivos. Su finalidad es, afianzar que los proyectos sean rentables, eficiente y que este acorde a los objetivos.

Según Herrera (2021), menciona que “La gestión administrativa es la base de toda empresa y si está bien dirigida dentro de la organización, crecerá, por el contrario, si está mal administrada colapsará, es importante tomar en cuenta las funciones principales de la gestión administrativas”. Por lo que se considera, fundamental la gestión administrativa dentro de la organización, para el crecimiento, fortalecimiento y competitividad del negocio.

Una gestión administrativa se ocupa en controlar, organizar y coordinar los recursos, de todas las actividades de la organización, permitiendo cumplir las funciones establecidas, facilitando una mejor toma de decisiones, teniendo en cuenta un manejo adecuado, alcanzado la sostenibilidad y éxito del negocio.

Proceso Administrativo

Según Pazmiño et al., (2020), menciona que “el proceso administrativo debe estar involucrado en todo tipo de empresas, ya que este evita la improvisación en momentos difíciles, ayuda a la toma de decisiones importantes, mantiene el control sobre los recursos y articula diferentes elementos para llevar a una organización hacia el éxito” (p. 29).

Para Flores, (2022), el proceso administrativo permite diagnosticar y mejorar los procesos internos, garantizando la formalización y eficiencia de la organización.

Un proceso administrativo está conformado por varias fases, en la que los administradores planifican, organizan, direccionan y controlan todas las actividades y recursos de la organización de una forma eficiente y eficaz disponiendo de los recursos necesarios para su producción. Su único objetivo es alcanzar las metas y objetivos planteados.

Planificación

Para Robbins & Coulter, (2010), indica que la planificación “consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización”.

Planificar es el punto de partida de cualquier organización es el inicio de un proceso administrativo, porque nos da una guía como ruta para cumplir los deberes encomendados de

la empresa a largo plazo. Planificar es el inicio de todo lo que se quiere hacer dentro de la organización.

Organización

Según Reyes, (2015), Organización es la relación estructural que deben existir en departamentos de la empresa, se enfoca en establecer reglas y actividades claras, que permita tener una buena armonía con los trabajadores, con el objetivo de lograr que el personal laboral sea más eficiente.

La organización dentro de la empresa es fundamental porque permite coordinar de forma correcta a todos los miembros de la empresa, centrándose que cada uno del personal tenga sus actividades de trabajos que le corresponde, para una mejor coordinación, estableciéndole responsabilidades, que al final me ayudara a optimizar proceso y poder evaluarlos de una forma correcta en el futuro.

Dirección

De acuerdo con Ruiz, (2012), “La dirección es el proceso administrativo que tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de las empresas, implica que un responsable con nivel de autoridad genere liderazgo, así como motivación comunicación, cambio organizacional e individual y creatividad”(pg.11).

La dirección es una de las principales y cruciales fases del proceso administrativo, en esta fase es donde se encargan de ejecutar todas las actividades previamente planificadas y organizadas, desde el momento que inician los planes hasta lograr los objetivos.

Control

Para Reyes , (2015). el control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe se los hechos van de acuerdo con los estándares establecidos.

El control es la última fase del proceso administrativo donde las personas encargadas de realizar este proceso son los que están al mando de cada departamento porque se encargan de observar, corregir y supervisar toda las actividades se está incumpliendo acorde con los establecidos.

Desarrollo Organizacional

Según Noriega y Farfán, (2025), el desarrollo organizacional DO es fundamental para mantener la competitividad y sostenibilidad de las empresa, debido a los tiempos cambiantes, adoptan el desarrollo organizacional para mejorar sus habilidades gerenciales, lo que conlleva a ser más resiliente a la organización. Por lo tanto, la implementación del DO puede asegurar a la organización una mejora continua en la operatividad de la empresa.

Para Pérez et al., (2022), consideran al desarrollo organizacional como un enfoque integral para fortalecer la estructura organizativa, los sistemas de gestión y la capacidad de innovación, especialmente a través de la digitalización y el uso de herramientas tecnológicas.

El desarrollo organizacional es un enfoque planificado, sistemático a largo plazo que nos permite mejorar la efectividad de la organización. Su objetivo se centra en poder cambiar la cultura y comportamiento de los colaboradores en la empresa, con el fin de lograr un mayor rendimiento, es decir, mejorar la efectividad y la eficiencia.

Liderazgo

Geraldo et al., (2020), establece que el liderazgo “en las organizaciones es una fase altamente participativa, lo que implica, determinar una visión, misión, dirección y estrategias con el objetivo de alcanzar la meta establecida, direccionando a las personas a una motivación intacta”. Por consiguiente, puede considerarse como un ejercicio de cualidades que solo el líder tiene al delegar actividades en otras personas con el objetivo de lograr los objetivos propuestos por los directivos de la empresa.

El liderazgo hoy implica en la persona la capacidad de motivar guiar e influir a sus colaboradores hacia un mismo objetivo común. Es una habilidad que muy pocos la tienen, porque no solamente basta con ser empático sino también inspirar confianza, tener visión para sacar el máximo potencial de los miembros de su equipo.

Clima Organizacional

Según García et al., (2020) citando a Porras et al., (2018), “El clima organizacional está compuesto por las apreciaciones que tienen los trabajadores sobre sus actuaciones en relación con los otros miembros de la organización, a la vez que se considera como una condición del ambiente interno, practicada por los colaboradores, que impacta en el comportamiento, y que se puede explicar en función de los valores o características de la organización” (p.38)

El clima organizacional está enfocado al ambiente dentro de la organización, al tener un buen clima organizacional, esta influye en el comportamiento de los colaboradores, ya que se sentirán con mayor confianza y desempeñarán sus actividades de mejor manera, es valorar las actividades de los empleados

Motivación Laboral

“La motivación, es un elemento importante en la administración del personal, por lo que se requiere conocer y determinar cuáles son las necesidades dentro de un centro laboral, y que posibles factores motivacionales intervienen, entre tales resaltan necesariamente, el reconocimiento, salarios, integración y liderazgo”(Huichi, 2019,p5).

La parte fundamental de la motivación laboral es el propio entorno laboral, porque impulsan al empleado a iniciar, corregir, dirigir y mantener su trabajo que ayudará a la organización a alcanzar sus metas, y así mismo satisfacer sus propias expectativas y necesidades indistintamente que sean diferentes al resto, se trata de metas y desafíos, recompensas y reconocimientos.

Fundamentos Legales

Constitución de la República del Ecuador 2008

Art. 33.- “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado”.

Art. 52.- “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características”.

Código de Trabajo

Art. 42.- “Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales

y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana”.

Art. 46.- “Prohibiciones al trabajador. - Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;³⁶

e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;

f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;

g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;

h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e,

i) Abandonar el trabajo sin causa legal”.

Art. 79.- “Igualdad de remuneración. - A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación debido a nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración”.

Art. 80.- “Salario y sueldo. - Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado”.

Art. 553.- “Departamentos de Seguridad e Higiene del Trabajo. - Adscritos a las Direcciones Regionales del Trabajo funcionarán departamentos de seguridad e higiene del trabajo, a cargo de médicos especialistas”.

Capítulo II

Metodología

Diseño de la Investigación

En la presente investigación en estudio, comprende en la aplicación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A. Por tal motivo, se aplicó un diseño **no experimental**, debido a que solamente se limita a observar de forma natural los diversos fenómenos que ocurren en la organización, por lo que sus variables en estudio no son manipulables.

Por otro lado, se empleó un diseño de investigación **transversal**, por motivo que se recopilan y analizan datos mediante las respectivas encuestas y entrevistas.

Este estudio tiene como finalidad, distinguir la relación de las variables que son: plan estratégico y gestión administrativa, permitiendo tener una visión más amplia y clara, cómo un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Así mismo, se realizó una investigación de tipo **exploratoria**, la misma que permitió identificar las causas y efectos del problema a través de una matriz de Vester.

También se realizó una investigación de tipo **descriptivo**, mediante las encuestas y entrevistas se recopilaron datos para su respectivo procesamiento.

Finalmente se realizó un diseño de investigación **correlacional**, misma que permite hacer una relación de las variables, cómo una influye a la otra mediante hipótesis.

Enfoque de la investigación

Este caso de estudio tuvo un enfoque mixto, es decir cuantitativo, misma que permite medir estadísticamente los datos y cualitativo para poder profundizar en criterios y experiencias dándole así una solución al problema.

Enfoque Cualitativo

Mediante un enfoque cualitativo se obtuvo información valiosa de la realidad de la empresa, por medio de las entrevistas realizadas a los ejecutivos de la empresa Torremolina S.A. la misma que sirve para describir, comprender e interpretar lo que está pasando dentro de la empresa.

Enfoque Cuantitativo

Se realizó un enfoque cuantitativo la misma permitió recolectar datos mediante la encuesta, que se realizó a los trabajadores de la empresa, con el único fin de obtener resultados estadísticos que permita comprobar y medir las hipótesis.

Métodos de la investigación

Para la realización de este estudio se utilizó el **método deductivo**, debido a que se utilizó teorías, la misma que parte de una idea que se basa en suposiciones y que luego fueron comprobadas con datos reales en la empresa, además de analizar la relación de nuestras variables independiente y dependiente.

De la misma forma, se aplica un **método inductivo**, permitiendo establecer conclusiones generales de esta investigación, a través de las entrevista y encuestas, contestando así las hipótesis planteadas.

También se aplicó un **método analítico**, el mismo que permitió descomponer en partes el objeto de estudio para su mejor comprensión, analizando la situación actual de la empresa, permitiendo tener una visión más amplia del problema que afecta a la gestión administrativa de Torremolina S.A.

Se aplica un **método sintético**, debido a que, se integran los resultados analizados a la propuesta del plan estratégico para la empresa Torremolina S.A.

En conclusión, se aplica 4 métodos distintos en esta investigación, pasando por una aplicación de teorías administrativas mediante el método deductivo, recolección de datos a través del método inductivo, descomposición de variable dependiente a través del método analítico y por último la incorporación de los hallazgos para la propuesta del plan mediante el método sintético.

Población y Muestra

Población

La población de estudio está compuesta por 79 personas, de las cuales 2 son directivos de la empresa Torremolina S.A. que ayudarán con las entrevistas, 2 son personal administrativo y 75 personal obrero que ayudarán con las encuestas.

Tabla # 1**Población a investigar**

<i>Población</i>	<i>Cantidad</i>
Accionistas	2
Personal Administrativo	2
Obreros	75
<i>TOTAL</i>	<i>79</i>

Nota: Datos obtenido en la empresa

Muestra

Debido a que la población estuvo conformada por 77 empleados, se aplicó un **censo poblacional**, por lo que no se aplicaron métodos de muestreo probabilístico y no probabilístico, es decir se consideró a todos los trabajadores de la empresa, que son: accionistas, personal administrativos y obreros, la misma que no necesita formula, debido a que la población a encuestar y entrevistar es conocida.

Recolección y Procesamiento de datos

Para la recolección de datos se realizan las entrevistas a los accionistas, mismas que, luego ayudará para el respectivo procesamiento de datos, teniendo un panorama más claro de su problemática.

Por otro lado, se realizan las encuestas a los obreros de la empresa Torremolina S.A. de forma presencial para su debido procesamiento de los datos obtenidos.

Técnicas de Investigación

Se realizan 2 tipos de técnicas que son las siguientes:

Entrevista

Se realizan las entrevistas de manera presencial a los diferentes accionistas de la empresa Torremolina S.A. dado que, son los únicos que cuentan con información real de la empresa.

Encuesta

Se realiza las respectivas encuestas a los trabajadores (obreros) y personal administrativo, con el único fin de identificar las características que ayuden a analizar la situación actual de la empresa con respecto a su gestión administrativa.

Validación y confiabilidad de Instrumentos

Para la recolección de datos fueron supervisados por expertos en el tema de investigación, donde concluyeron que se cumplía con los parámetros establecidos, que su vez, validaron y certificaron las guías de cuestionario y entrevistas, por lo que, se procedió a realizar las entrevistas y encuestas a los directivos, obreros y personal administrativo, respectivamente de la empresa Torremolina S.A.

De tal manera, se procede a evaluar la confiabilidad del instrumento mediante el método de Alfa de Cronbach, misma que tuvo como resultado 0.864 a la encuesta aplicada en la empresa Torremolina S.A., confirmando la confiabilidad del instrumento.

Tabla # 2

Alfa de Cronbach

ALFA DE CRONBACH	N DE PREGUNTAS
0.864	16

Nota: Prueba de confiabilidad

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de las entrevistas

Con la información que se obtuvo de las entrevistas realizadas a los directivos de la empresa Torremolina S.A., se procede con el siguiente análisis:

1. ¿Conoce usted que es un plan estratégico?

Claro, un plan estratégico es un documento formal que define la dirección de nuestra empresa constructora, por medio de esta establecemos metas a un plazo largo de 5 años y nos detalla las acciones claves que tomamos para alcanzar nuestras metas, no se trata de construir edificios, sino un buen futuro en la empresa.

2. ¿Cuál es la principal fortaleza que tiene Torremolina S.A., actualmente?

Nuestra principal fortaleza sería la experiencia y el conocimiento y que tenemos una trayectoria comprobada por medio de la ejecución de proyectos residenciales de varios niveles lo cual hace valer la capacidad y reputación de la constructora dentro del mercado actual.

3. ¿Considera usted, que existen debilidades que obstaculizan la gestión administrativa?

¡Definitivamente! Como gerente general, mi trabajo no solo es resaltar las fortalezas, también es ser crítico y proactivo identificando las debilidades que obstaculizan nuestra gestión administrativa inclusive en nuestra constructora que tiene experiencia, las debilidades es un riesgo constante que enfrentamos.

4. ¿Cuáles son las mayores amenazas que tiene Torremolina S.A. en su gestión administrativa?

Enfrentamos múltiples amenazas al estar dentro de este entorno competitivo en la ciudad de Salinas, por ejemplo, la inestabilidad de costos, riesgo de burocracia, y la presión financiera externa por lo que la empresa se enfoca en mitigar estas amenazas.

5. ¿Actualmente, la empresa cuenta con algún programa, proyecto o cronograma?

Excelente pregunta, es importante recalcar que actualmente existe mucha competitividad en el mercado constructivo, nuestra empresa cuenta con estos componentes como programa y cronogramas, misma que nos están dando rendimiento en los proyectos que tiene la empresa.

6. ¿Considera usted, que los procesos administrativos que aplica Torremolina S.A. actualmente son eficaces?

Como gerente pienso los procesos administrativos de la empresa si son eficaces, lo demuestra la constancia en el cumplimiento del objetivo final el cual es construir y entregar los proyectos a tiempo, sin embargo, siempre nos destacamos en poder elevar el nivel de eficiencia.

7. ¿Cree usted que la implementación de programas, cronogramas o proyectos ayudarían a mejorar la gestión administrativa?

Definitivamente, la implementación estructurada e integrada de los programas, proyectos y cronogramas ayuda bastante pues son el eje central para elevar la calidad de gestión administrativa, actúan por nivel de jerarquía para poder superar debilidades y amenazas.

8. ¿Los recursos de la empresa están siendo utilizados adecuadamente?

En la actualidad los recursos son limitados, debido a múltiples factores como: la baja demanda de inversiones, el sector constructivo desde hace años viene con números rojos, los gobiernos no hacen nada por mejorar el sector, por tal motivo que las inversiones que realizamos dentro de la empresa son en sectores específicos y cuando se requiera.

9. ¿Considera que el desarrollo organizacional que tiene actualmente la empresa, ayuda con el trabajo en equipo?

Tenemos lo necesario para poder trabajar, personal administrativo que nos ayudan en todo, creo que por el momento no necesitamos más personal, en cambio en la obra, el personal siempre es cambiante donde a veces tenemos muchos obreros y a veces pocos, en conclusión y desde mi punto de vista tenemos lo necesario para operar la empresa.

10. ¿Cree que el liderazgo que actualmente ejerce en la empresa, influye en el desempeño laboral?

En la construcción siempre se debe tener un liderazgo fuerte, pero a la vez amigable, y claro que influye mucho en el rendimiento del obrero, y al no tener un trabajador con ánimos no me va a rendir lo que debe, el ser líder no es el que manda más, sino el que sabe guiar y llegar al personal laboral, y en la construcción el tiempo es dinero.

11. ¿Cómo ve usted, la implementación de un plan estratégico que ayude a mejorar la gestión administrativa actual?

Siempre es bueno tener un plan, así mismo siempre hay que ver el lado bueno y el lado malo en la construcción al momento de acoger cualquier plan de toda índole, porque muchas

veces el presupuesto para implementar un plan es muy elevado, así mismo creo que nos traerá rentabilidad para el negocio, se sentirá un mejor ambiente del que ya contamos, nuestros clientes tendrán una mejor perspectiva de nosotros, que también nos traerá clientes nuevos, llevándonos a tener una mejor representatividad y competitividad en el mercado.

Análisis de las encuestas

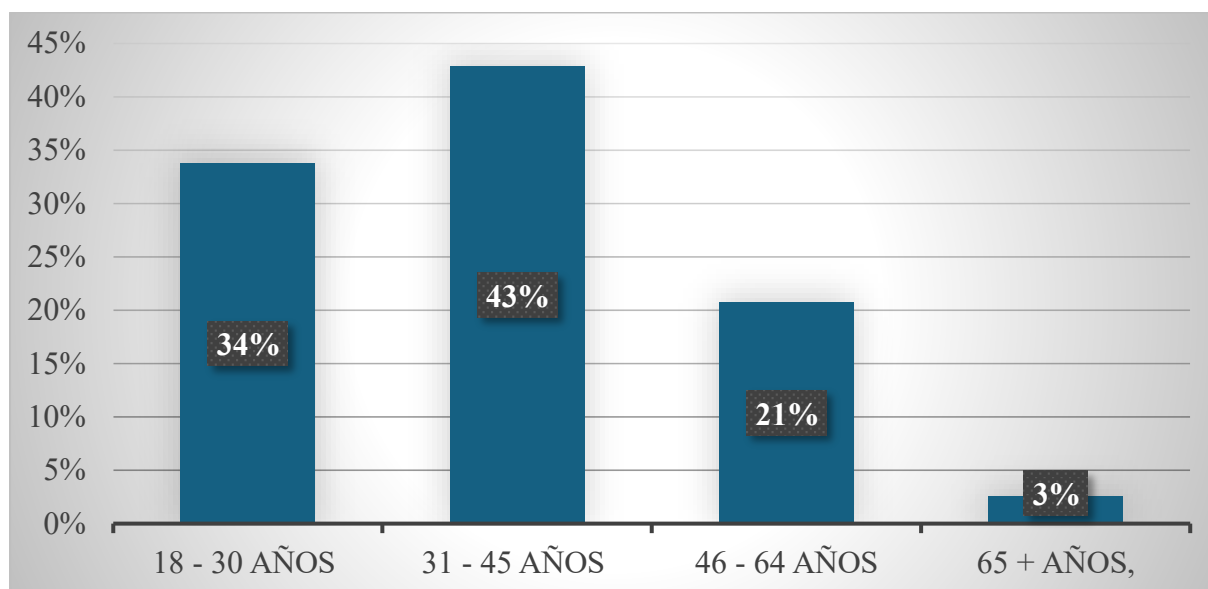
Tabla # 3

Edad

	Frecuencia	Porcentaje
18 - 30 años	26	34%
31 - 45 años	33	43%
46 - 64 años	16	21%
65 + años,	2	2%
Total	77	100%

Nota: Edad de los encuestados

Figura # 1 - Edad



Los datos de las encuestas realizada en Torremolina S. A. reflejan un porcentaje mayor, en el rango de edad, entre 31 a 45 años que representa al 43%, presumiblemente esto se deba, a las responsabilidades familiares, es decir tenga cargas familiares, a la falta de oportunidades de conseguir otra clase de empleo, entre otro factores. Por otro lado, en un porcentaje menor, pero también importante encontramos a personas en un rango de edad entre 18 a 30 años, así mismo, presumible por la falta de oportunidad o experiencia laboral.

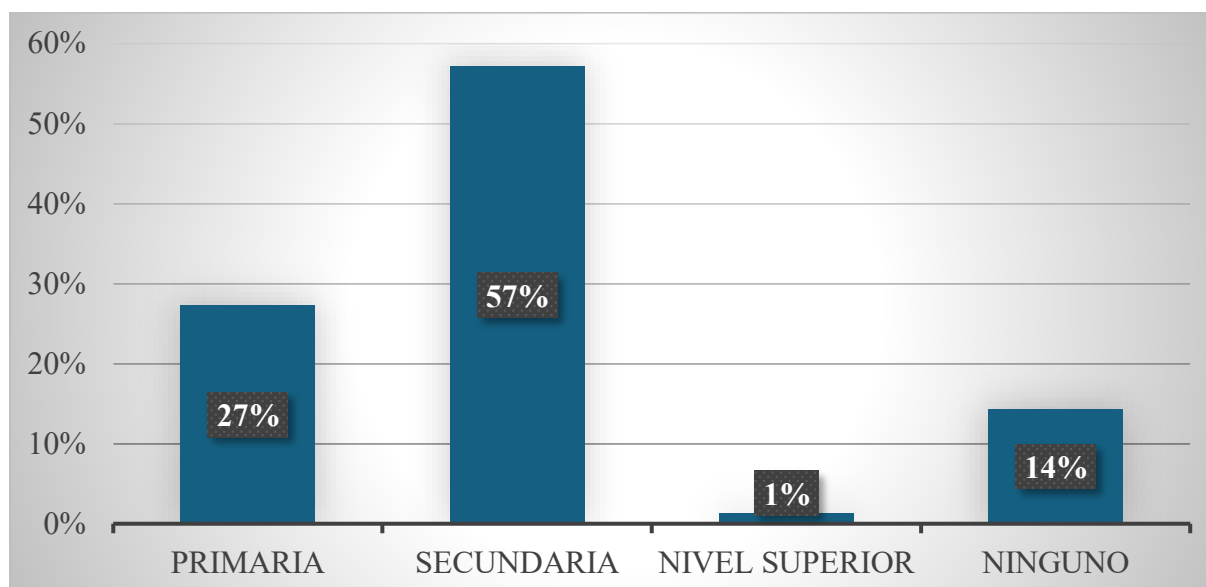
Tabla # 4

Instrucción

	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	21	27%
Secundaria	44	57%
Nivel Superior	1	2%
Ninguno	11	14%
Total	77	100%

Nota: Nivel académico

Figura # 2 – Nivel Académico



La encuestas reflejan que en su mayoría las personas que laboran dentro de la constructora Torremolina S.A., tienen un nivel académico de secundaria terminada, representada por el 57%, posiblemente esto se deba a las faltas de oportunidades para estudiar un nivel superior, también puede que sea consecuencia del factor económico y la necesidad de trabajar.

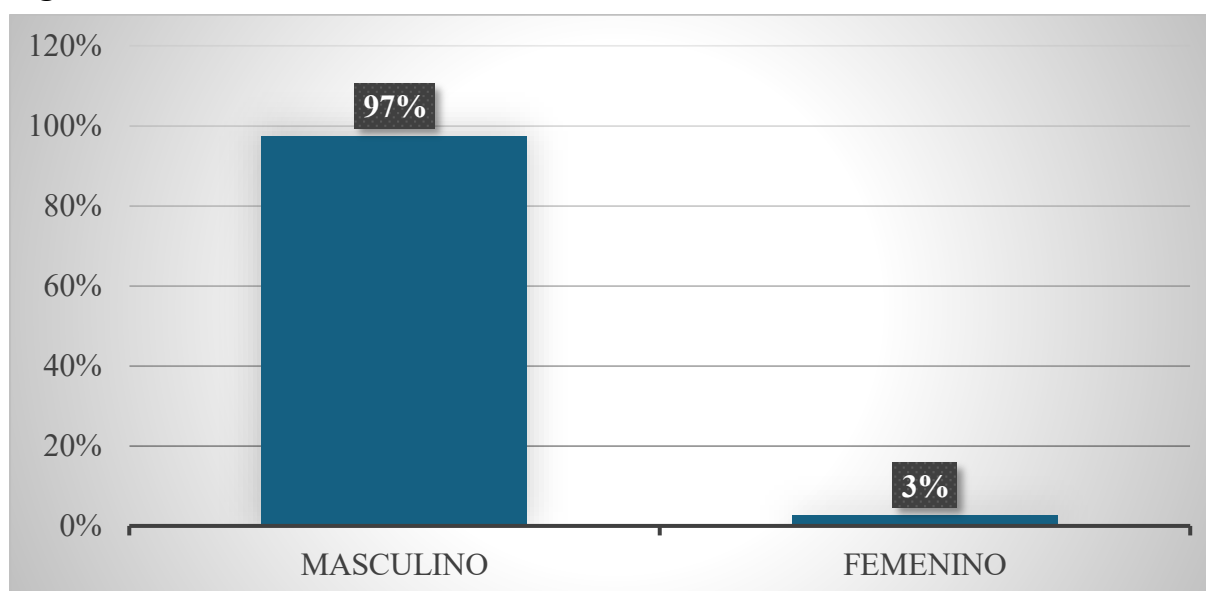
Tabla # 5

Sexo

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	75	97%
Femenino	2	3%
Total	77	100%

Nota: Sexo del personal administrativo y obrero

Figura # 3 - Sexo



Los resultados obtenidos en la encuesta muestra que casi en su totalidad es de sexo masculino, con un representatividad del 97% de las personas encuestadas y con solo un 3% correspondiendo al personal femenino, esto se debe que el sector de construcción siempre se va a necesitar de mucha fuerza bruta, donde el hombre por tipología, es el ideal para aquel trabajo, también se debe a costumbres, que en la construcción exista más hombre que mujeres, porque es raro que una mujer pueda solicitar empleo para obra, no así para el área administrativa.

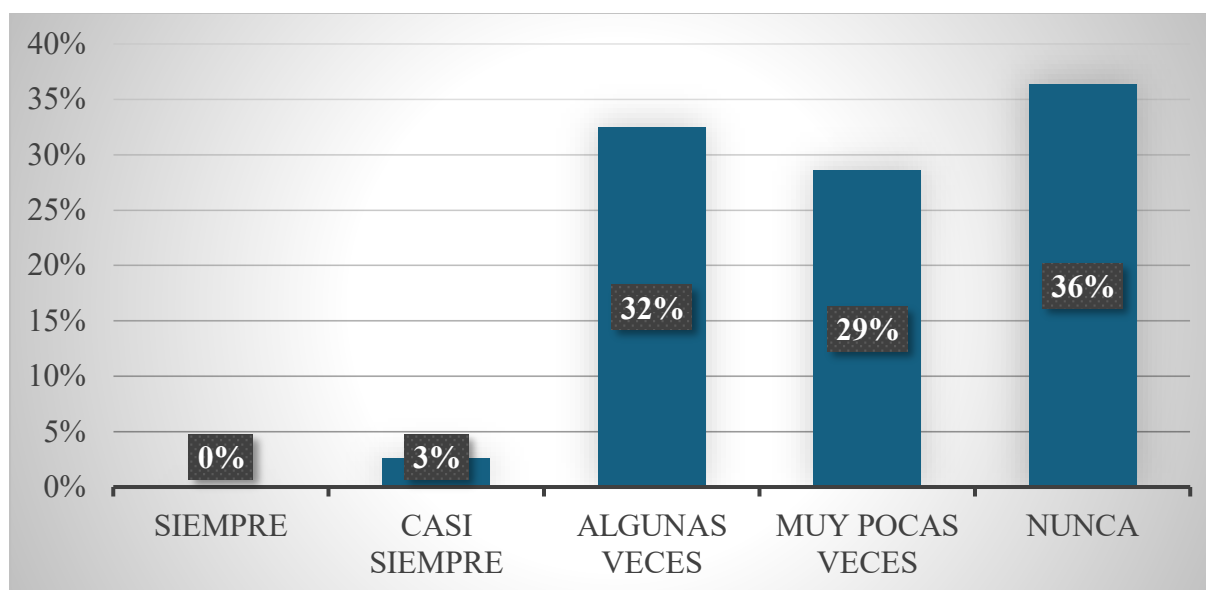
Tabla # 6

¿Conoce usted, cual es la misión y visión de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	3%
Algunas Veces	25	32%
Muy Pocas Veces	22	29%
Nunca	28	36%
Total	77	100%

Nota: Misión y Visión empresarial

Figura # 4 Misión y visión empresarial



Las personas encuestadas contestaron de la siguiente manera, sumando los que contestaron siempre y casi siempre tienen conocimiento, llegan solo a un 3%, lo que tal vez suceda, que a la empresa no le interesa que los obreros tengan conocimiento la misión y la visión empresarial, presumiblemente por motivo, que a ellos (los obreros) no son los que guían la empresa, por lo tanto, no deba de comunicarles siempre nada, sino que muchas veces les basta con mencionarle alguna vez (32%), muy pocas veces (29%) o nunca (36%), otras de las razones se deban a las costumbres del sector de la construcción, donde te contratan, te indican lo que debes realizar, tu horario laboral y empiezas...

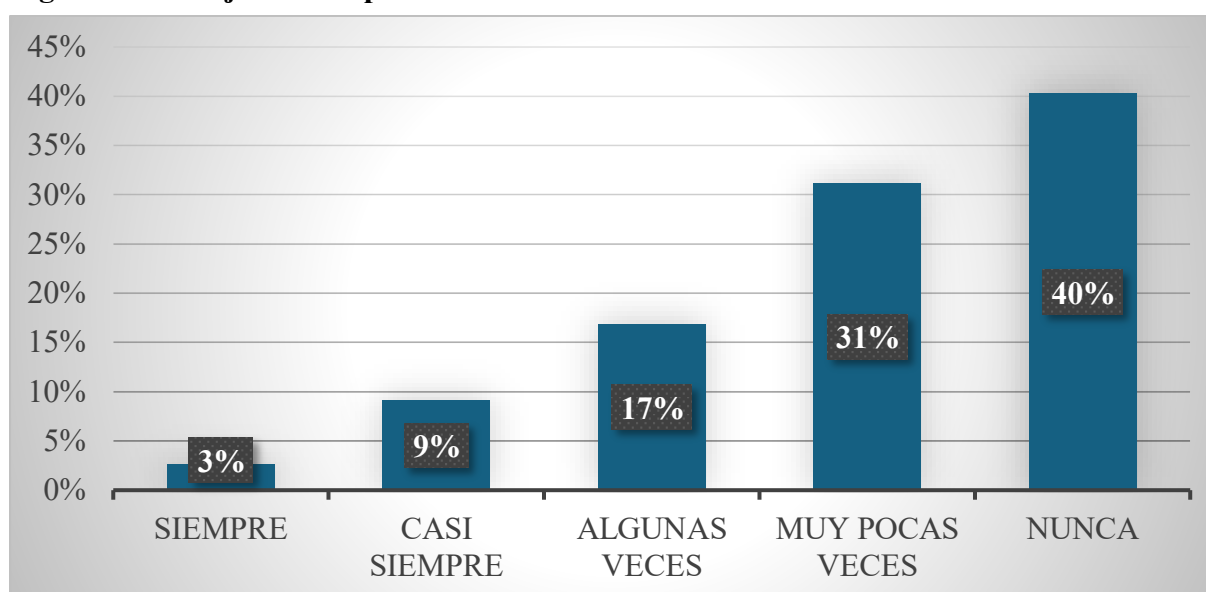
Tabla # 7

¿Conoce usted, cuáles son los objetivos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	3%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	13	17%
Muy Pocas Veces	24	31%
Nunca	31	40%
Total	77	100%

Nota: Objetivos empresarial

Figura # 5 – Objetivos empresarial



Los resultados obtenidos en la encuesta reflejan que los trabajadores, en un porcentaje alto del 31% y 40%, respondieron que muy pocas veces y nunca saben de los objetivos de la empresa, tal vez se deba que, a los obreros no le interesen los planes de la empresa, sino que llegan a su trabajo, cumplen, se les paga y no le interesa nada con respecto a la empresa, o puede ser también, que se deba a la propia empresa, que nunca les comentó los objetivos y comunicarles hacia donde se dirigen como organización.

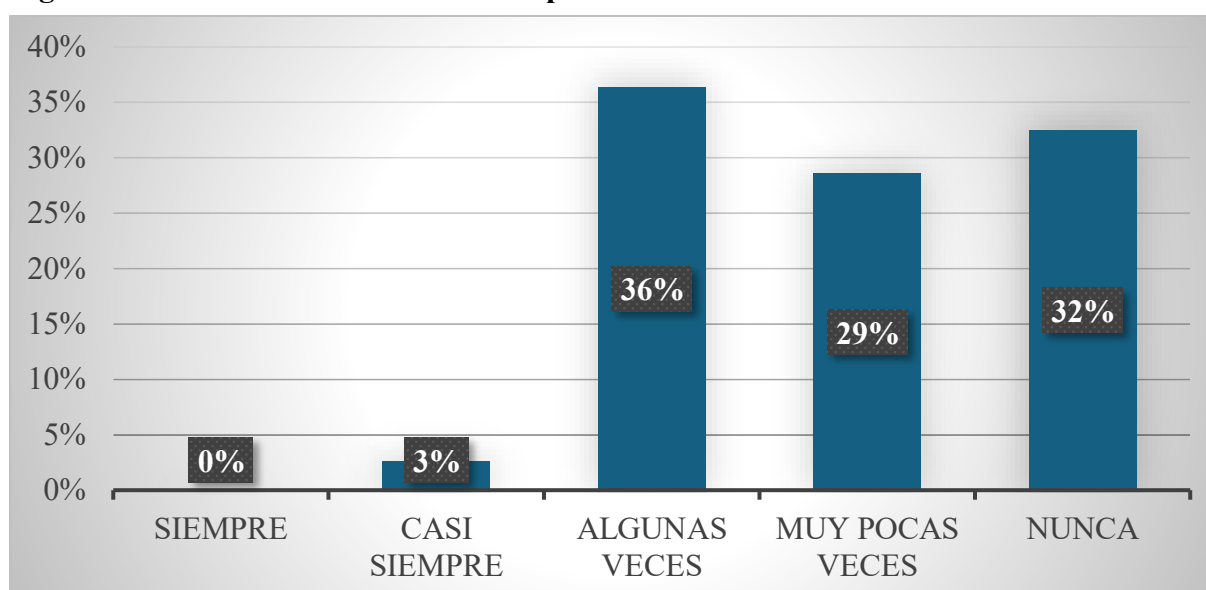
Tabla # 8

¿Los procesos internos que tiene la empresa, le permite laborar eficazmente?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	3%
Algunas Veces	28	36%
Muy Pocas Veces	22	29%
Nunca	25	32%
Total	77	100%

Nota: Procesos internos de la empresa

Figura # 6 – Procesos Internos de la empresa



Los datos reflejan que en su mayoría con el 36% contestó algunas veces, este resultado puede ser que al personal laboral no le interese como se está llevando el manejo interno de la empresa, en cambio, los que contestaron casi siempre que representan el 3%, puede ser del personal laboral con más tiempo y experiencia que hay dentro de la organización, cabe recordar que en la construcción el personal laboral es rotativo y por tiempo limitado, tanto así que el 29% de personas respondieron muy pocas veces conjuntamente con el 32% que respondieron nunca, este resultado posiblemente puede ser del personal nuevo o rotativo.

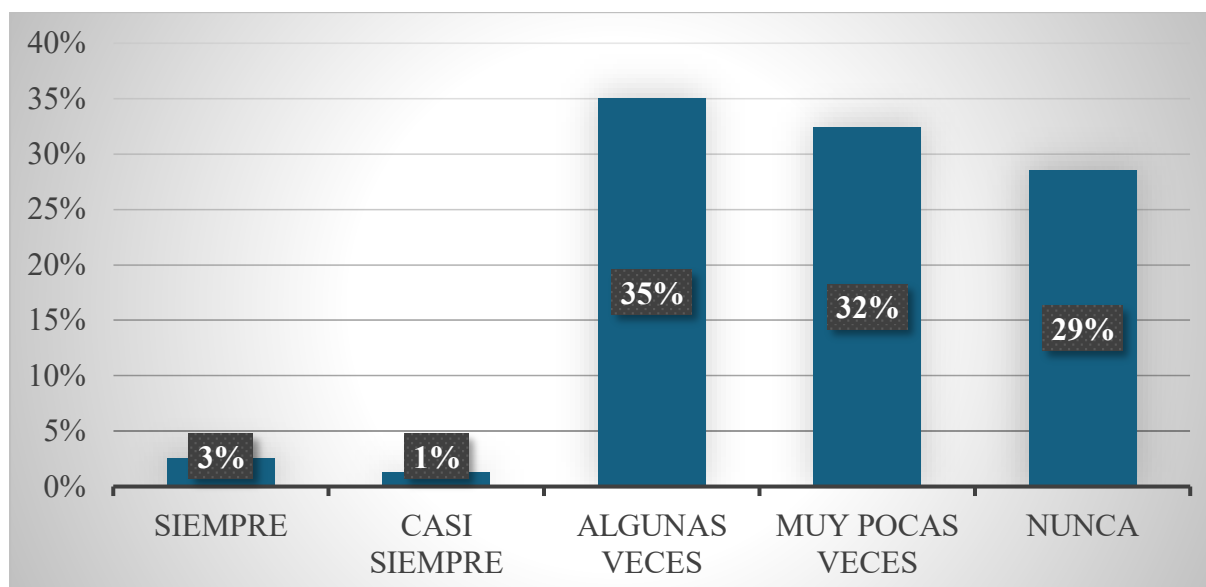
Tabla # 9

¿Considera usted que los cambios externos (legales, económicos o sociales) son gestionados adecuadamente por los directivos de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	3%
Casi Siempre	1	1%
Algunas Veces	27	35%
Muy Pocas Veces	25	32%
Nunca	22	29%
Total	77	100%

Nota: Cambios externos de la empresa

Figura # 7 – Cambios externos de la empresa



La encuesta refleja en su mayoría con un 35% de los encuestados, respondieron algunas veces, a esto se le suma los que contestaron muy pocas veces con 32% y nunca con 29%, lo que presuntamente puede estar pasando, que el personal obrero no se da cuenta sobre el manejo administrativo y lo que hace el directivo por la empresa, dando a entender, tal vez exista una falta de comunicación interna o que al gerente le resulte algo irrelevante que el personal de obra, sepa lo que se está haciendo dentro de la organización.

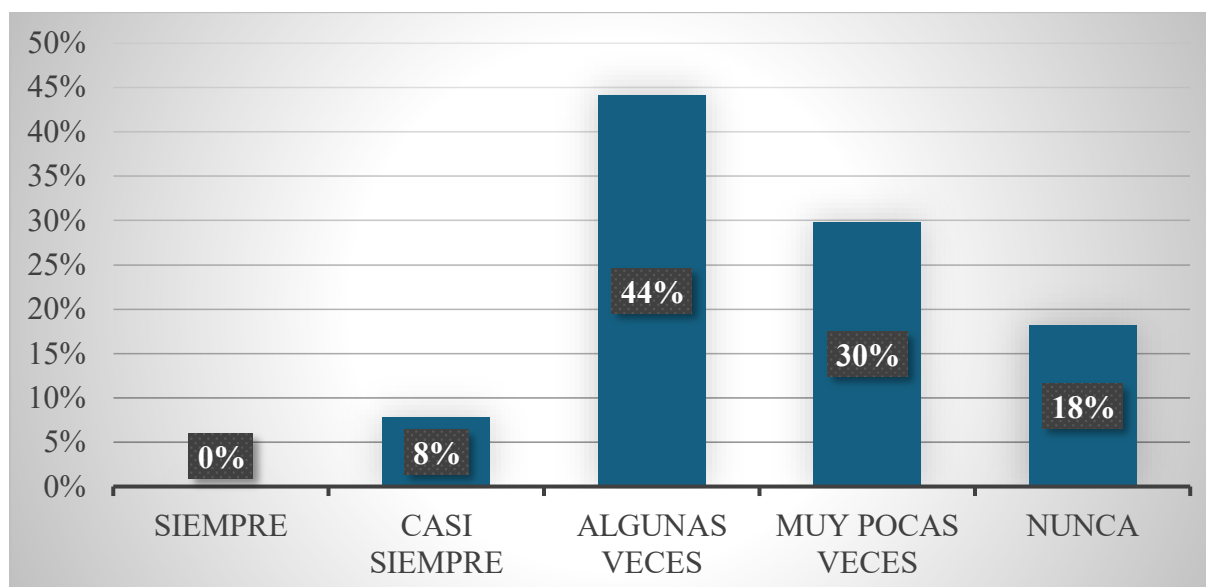
Tabla # 10

¿En los proyectos que realiza la empresa, considera usted que hay un cronograma de actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	6	8%
Algunas Veces	34	44%
Muy Pocas Veces	23	30%
Nunca	14	18%
Total	77	100%

Nota: Programas, proyectos y cronogramas

Figura # 8 – Programas, proyectos y cronogramas



Los encuestados en su mayoría respondieron que, algunas veces hay cronograma de actividades, llegando a un 44% y un 8% casi siempre, es probable que esto se deba a, que en la construcción siempre se trabaja por obra, donde el tiempo se traduce en dinero, que puede resultar como perdida para la empresa si esta no realiza un plan de cronogramas x realizar, empezar o terminar.

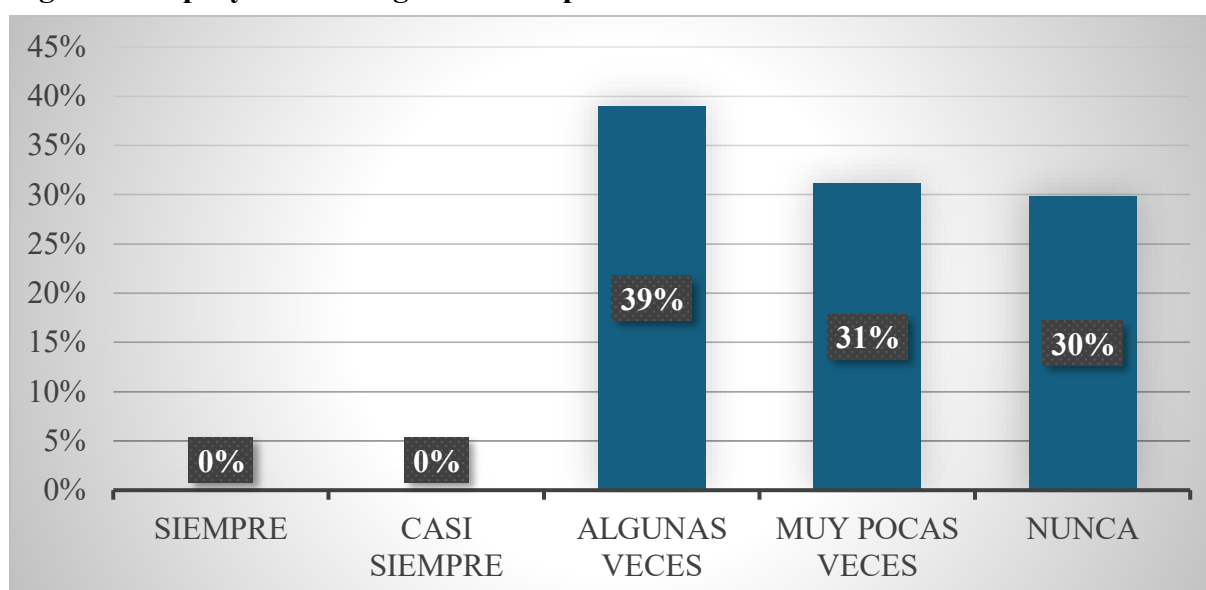
Tabla # 11

¿Conoce usted, si los proyectos son entregados en el tiempo establecido?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	30	39%
Muy Pocas Veces	24	31%
Nunca	23	30%
Total	77	100%

Nota: Proyectos entregados a tiempo

Figura # 9 – proyectos entregados a tiempo



Los resultados reflejan que, a pesar, que algunas veces existe un cronograma de actividades con un 39%, la mayoría de los encuestados menciona con un 31% y 30% mencionan que muy pocas veces y nunca, los proyectos son entregados en tiempo establecidos, por lo que podemos definir, que en la construcción casi siempre va a existir retraso de entrega de obra, ya sea por imprevistos u otro factores que puede haber durante el proceso de construcción.

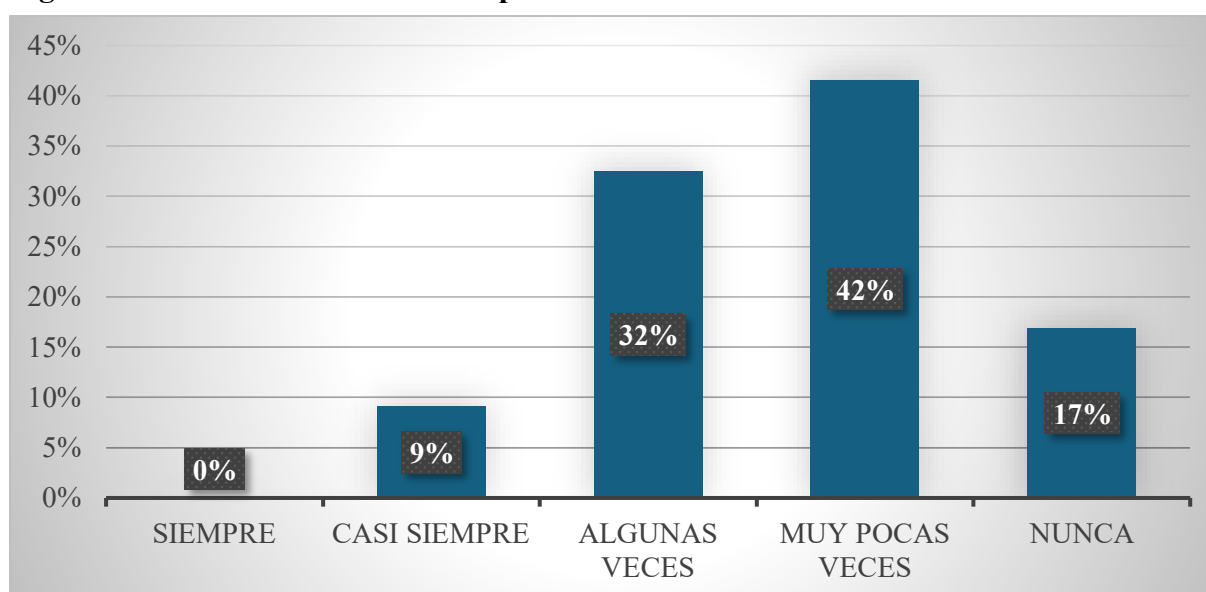
Tabla # 12

¿Considera usted, que la empresa tiene una adecuada planificación?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	25	32%
Muy Pocas Veces	32	42%
Nunca	13	17%
Total	77	100%

Nota: Planificación adecuada de la empresa

Figura # 10 – Planificación de la empresa



El resultado de la encuesta refleja que existen 2 grandes posibilidades, donde en su mayoría, por mínima ventaja los que respondieron muy pocas veces con un 42%, al consultarle si la empresa tiene una planificación adecuada, seguido por 32% de los encuestados que mencionan que algunas veces tienen una planificación adecuada y con un 17% que dicen nunca y un 9% casi siempre. Lo que presumible este pasando en estos 2 grupo es que el obrero tenga poco conocimiento y como los directivos están llevando la administración de la empresa.

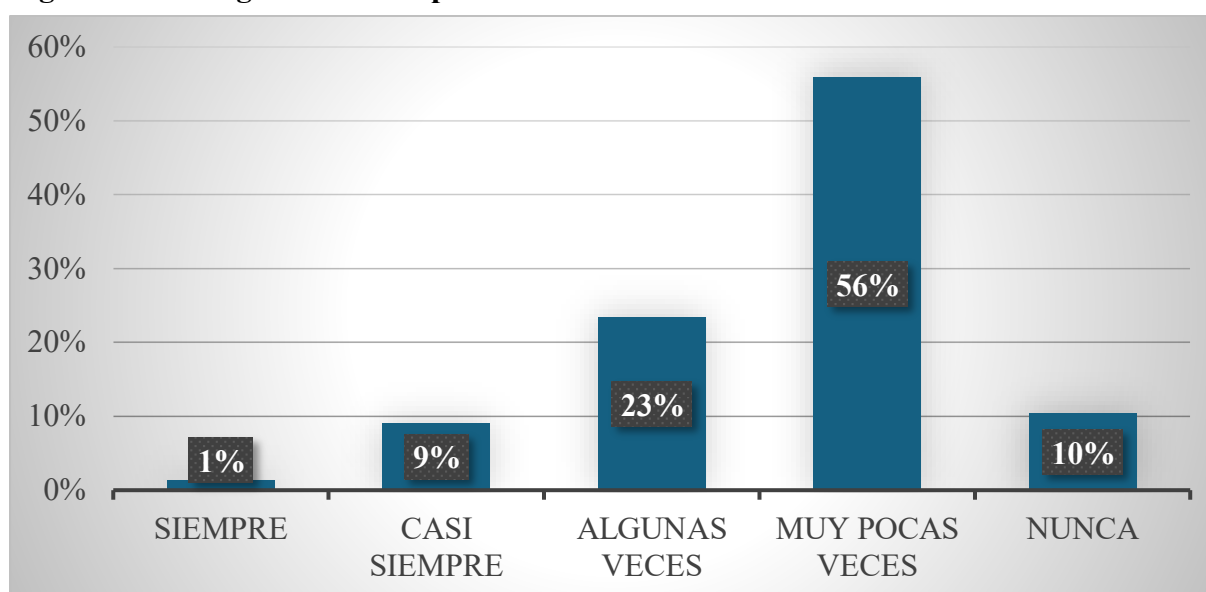
Tabla # 13

¿Cree que hay una buena organización dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	1%
Casi Siempre	7	9%
Algunas Veces	18	23%
Muy Pocas Veces	43	56%
Nunca	8	10%
Total	77	100%

Nota: Organización empresarial

Figura # 11 – Organización empresarial



Los datos muestran que el 56% de las personas encuestadas, indicaron que muy pocas veces, es buena la organización de dentro de la empresa, y con un número también importante de encuestados (23%) indican que algunas veces la organización de la empresa es buena. En conclusión, uno de los motivos de esto puede ser, porque el obrero se encuentra lejos de la parte administrativa, lo que provoca no tener conocimiento de la organización de la empresa, y eso puede ser un factor por el cual 56% respondió muy pocas veces.

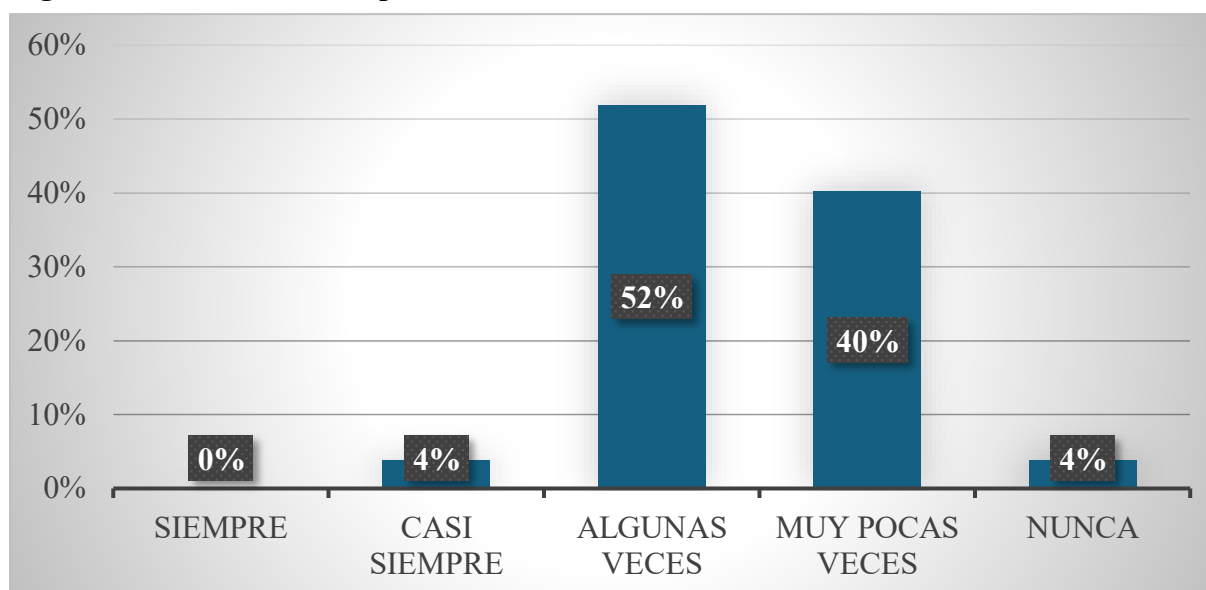
Tabla # 14

Considera usted, ¿que la empresa está bien dirigida por sus jefes o supervisores para el desarrollo de sus actividades?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	3	4%
Algunas Veces	40	52%
Muy Pocas Veces	31	40%
Nunca	3	4%
Total	77	100%

Nota: Dirección empresarial

Figura # 12 – Dirección empresarial



Los resultados obtenidos en la encuesta muestran que solo el 8% de los encuestados sumados, contestaron siempre (4%) y casi siempre (4%) la empresa está bien dirigida, seguido de los que contestaron algunas veces con el 52% que fue mayoría, y finalmente el 40% mencionaron que muy pocas veces, así mismo presumiblemente, puede ser a que dentro de la organización estén los que son trabajadores más antiguos frente a los nuevos o los que tienen poco tiempo, como también pueden ser los que les simpatiza el funcionamiento de la empresa, frente a los que por obligación o miedo de perder su empleo.

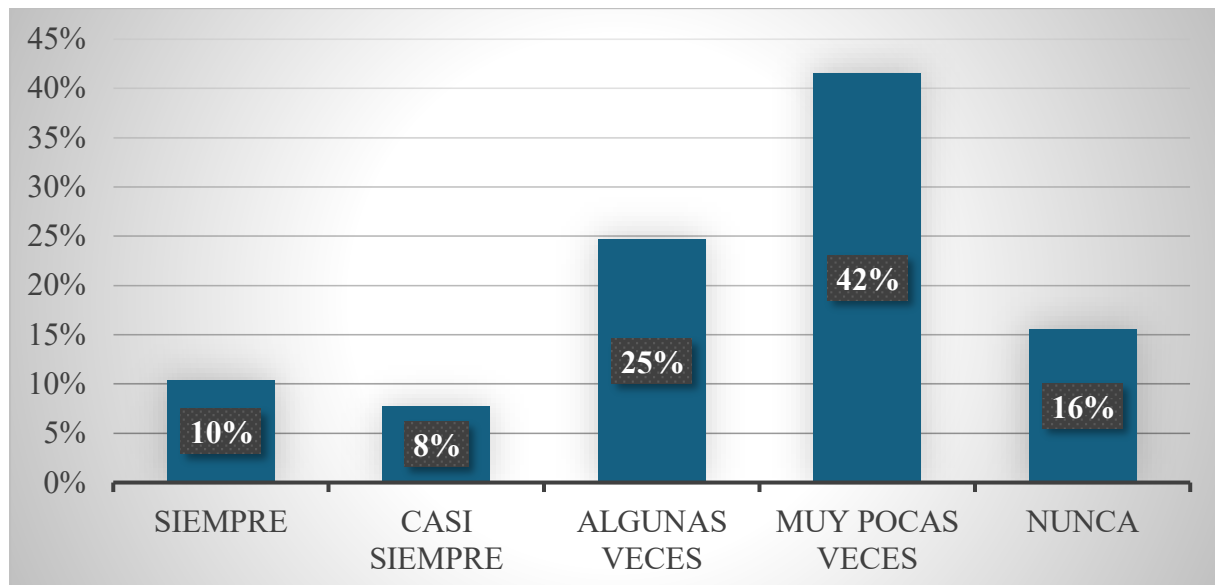
Tabla # 15

¿Cree usted que los supervisores o jefes realizan un seguimiento adecuado de su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	10%
Casi Siempre	6	8%
Algunas Veces	19	25%
Muy Pocas Veces	32	42%
Nunca	12	16%
Total	77	100%

Nota: Control empresarial

Figura # 13 – Control empresarial



Los datos reflejan que solo un 10% y 8% concuerdan que se está haciendo un seguimiento adecuado a sus labores, no obstante, también existe un importante número del 25% que mencionaron que algunas veces, frente a la mayoría que es representada por el 42% de personas que piensan que muy pocas veces se realiza un seguimiento adecuado. Presumiblemente se deba a los constantes cambios y presión de obra que existe dentro de la construcción, motivo por el cual muchos no estén conformes con la supervisión del trabajo.

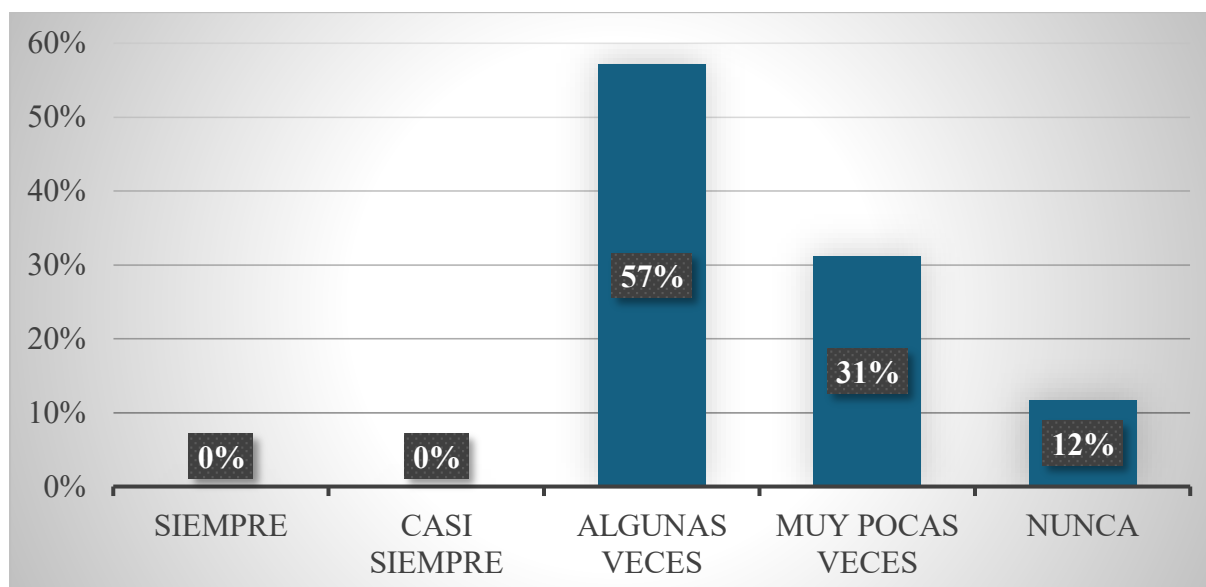
Tabla # 16

¿Considera que el personal laboral está bien distribuido de acuerdo con sus actividades y capacidades?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	44	57%
Muy Pocas Veces	24	31%
Nunca	9	12%
Total	77	100%

Nota: Distribución del personal laboral acorde a sus actividades y capacidades

Figura # 14 – Distribución del personal



Los resultados demuestran que la mayoría no está conforme con su puesto laboral representando un 88% de las personas que respondieron algunas veces (57%) y las personas que respondieron muy pocas veces (31%), frente al 12% que respondieron que nunca están conformes con su puesto laboral. Lo que posiblemente se puede concluir que en el sector de la construcción nunca se puede colocar personal a dedo, ya que esto merma el rendimiento y funcionamiento de la empresa, aunque depende muchas veces del jefe a cargo de la obra y no del obrero.

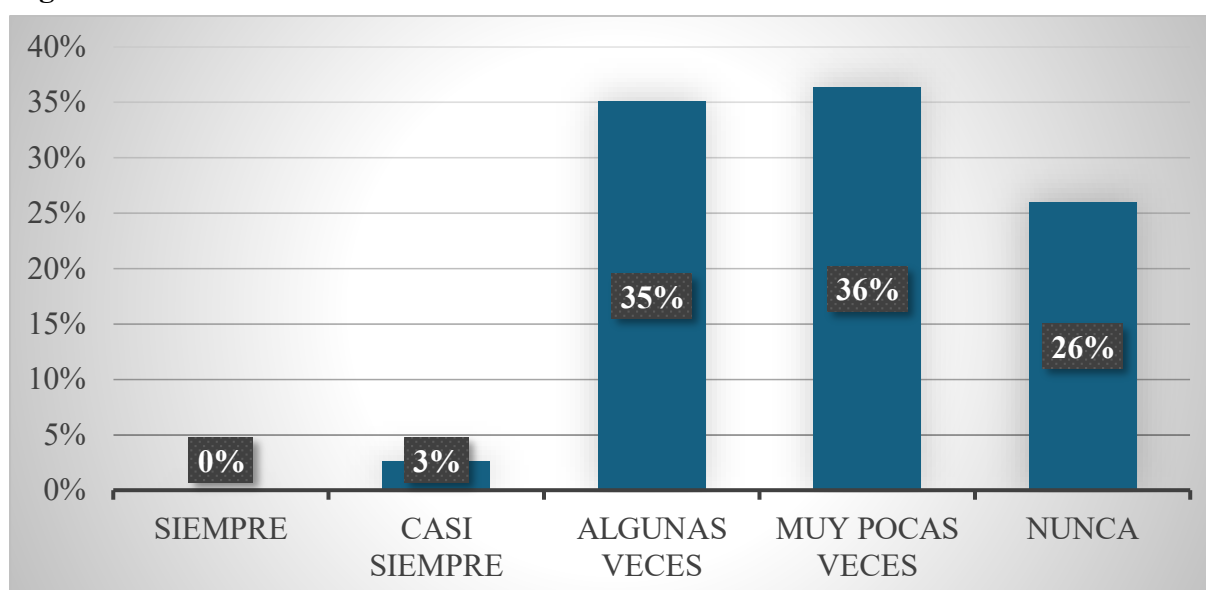
Tabla # 17

¿La empresa les dota de materiales necesarios y adecuados para sus labores?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	2	3%
Algunas Veces	27	35%
Muy Pocas Veces	28	36%
Nunca	20	26%
Total	77	100%

Nota: Recursos materiales

Figura # 15 – Recursos materiales



La encuesta muestra los siguientes datos con 3% están casi siempre de acuerdo que se les dota de materiales adecuados para trabajar, mientras un 35% respondieron algunas veces frente a un 36% y 26% que respondieron muy pocas veces y nunca, respectivamente, es decir, que la mayoría concuerda que no se les está dotando del implemento necesario para sus actividades, cabe recalcar, que la seguridad es responsabilidad de la empresa, cuando esta cumple con todos los estándares establecidos.

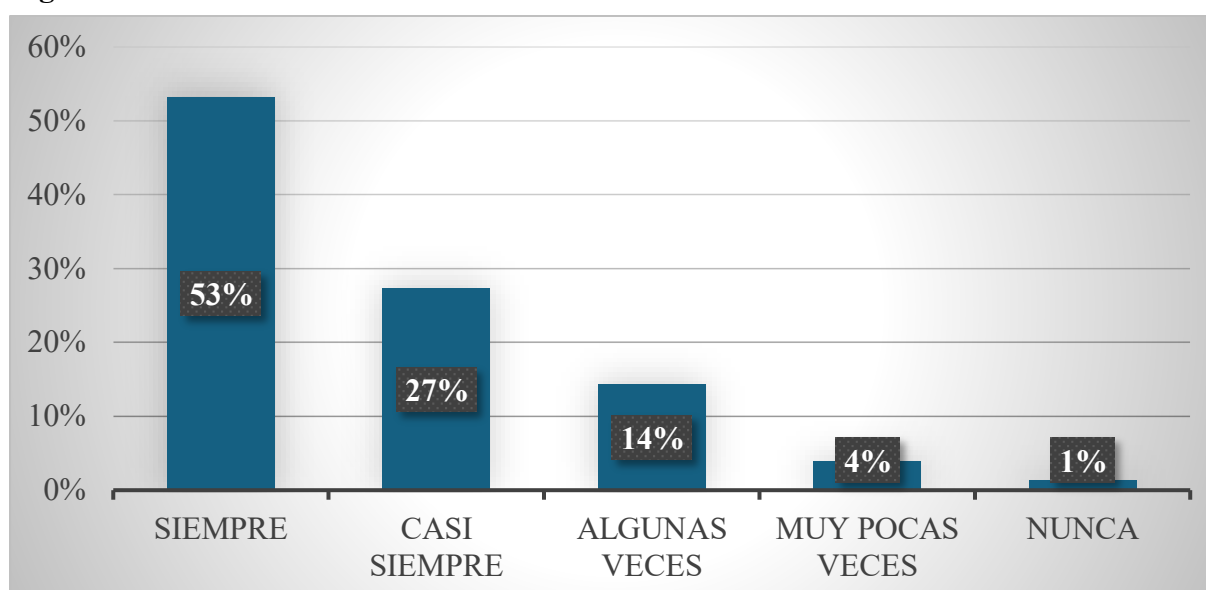
Tabla # 18

¿Considera usted, que la empresa cumple con sus obligaciones económicas (sueldos)?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	41	53%
Casi Siempre	21	27%
Algunas Veces	11	14%
Muy Pocas Veces	3	4%
Nunca	1	1%
Total	77	100%

Nota: Recursos económicos

Figura # 16 – Recursos económicos



Los datos de la encuesta reflejan que el 80% de los encuestados menciona que la empresa siempre (51%) y casi siempre (30%) cumplen con sus sueldos, así mismo el 14% respondieron que algunas veces, frente a 6 que respondieron muy pocas veces (4%) y nunca (2%). Llama la atención estos 2 últimos valores, presuntamente puede ser, porque alguna vez tuvieron inconveniente con su sueldo, ya que la empresa paga en cheques, y tal vez en su momento no pudieron realizar el cobro respectivo en el tiempo indicado.

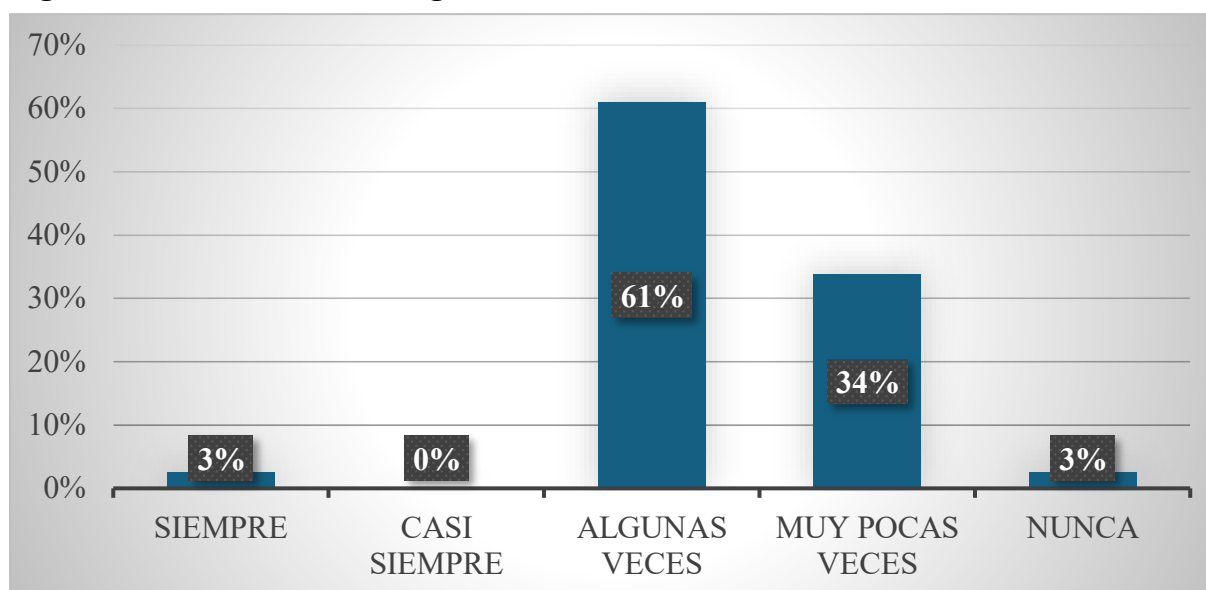
Tabla # 19

¿Cree que la tecnología que maneja actualmente la empresa es adecuada para sus funciones?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	3%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	47	61%
Muy Pocas Veces	26	34%
Nunca	2	3%
Total	77	100%

Nota: Recursos tecnológicos

Figura # 17 – Recursos tecnológicos



Observamos que solo el 3% de los encuestados aceptan que la empresa tiene la tecnología adecuada para el apoyo de sus labores, frente al 34% y el 2% respondieron muy pocas veces y nunca, así mismo un 61% de indecisos que respondieron algunas veces. Lo que posiblemente este pasando es que la empresa no cuente con los implementos tecnológicos necesarios para operar de mejor manera la empresa, tal vez se deba por falta de recursos, u otro factores. Así mismo, no contar todos con la tecnología adecuada, merma su rendimiento y competitividad, lo que se traduce en demoras y retrasos de obras.

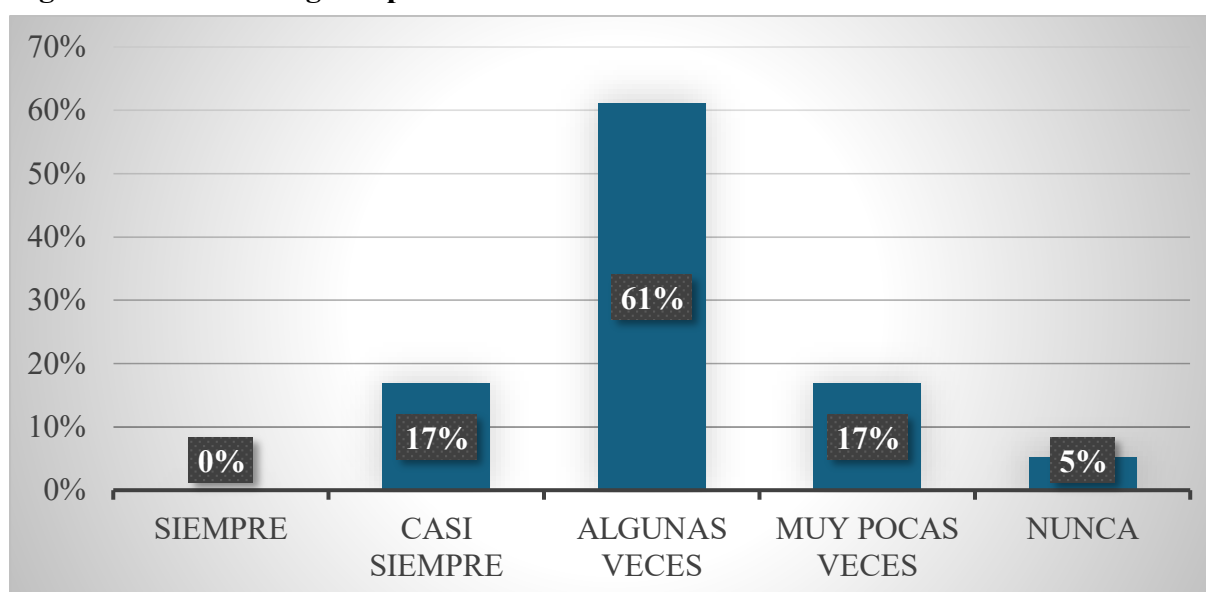
Tabla # 20

¿Considera usted, que es adecuado el liderazgo de sus jefes?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	13	17%
Algunas Veces	47	61%
Muy Pocas Veces	13	17%
Nunca	4	5%
Total	77	100%

Nota: Liderazgo empresarial

Figura # 18 – Liderazgo empresarial



Los datos reflejan una tendencia muy pareja y baja, entre los que mencionan que casi siempre y muy pocas veces el liderazgo dentro de la empresa es adecuado con el 17% cada uno, así mismo, se muestra una tendencia, pero esta vez muy alta entre los que mencionaron algunas veces con el 61% que el liderazgo es adecuado. Lo que tentativamente este pasando que, el personal laboral está dividido en 2 grupos dentro de la empresa representada con 17% (casi siempre y muy pocas veces), mientras que la mayoría (61%) de la empresa le es indiferente el liderazgo que existe dentro de la organización.

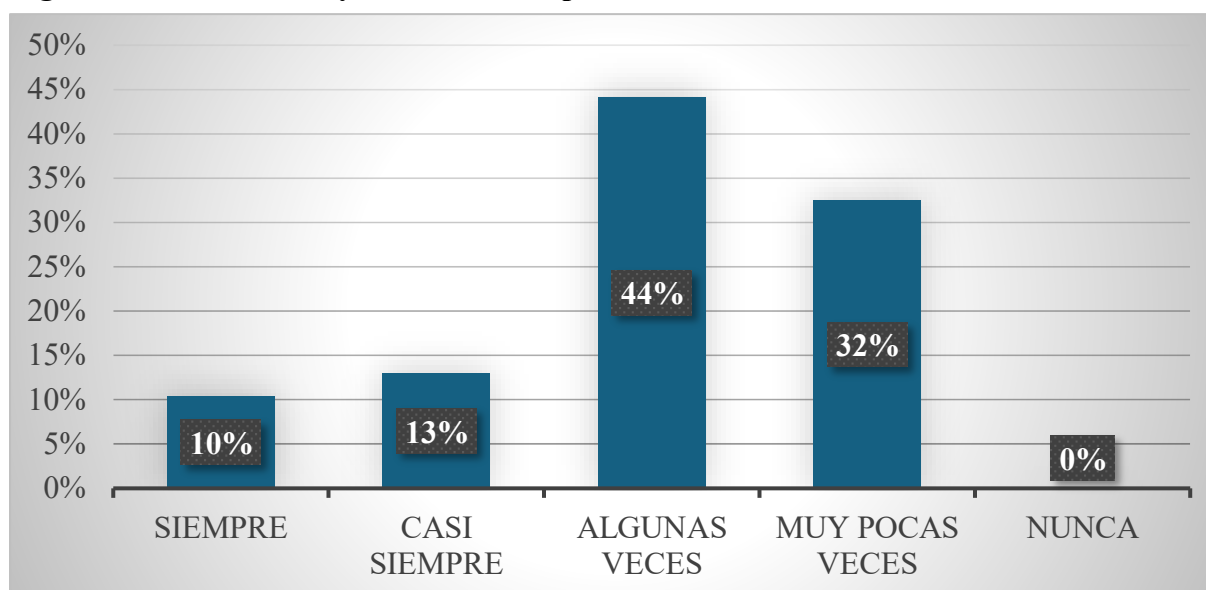
Tabla # 21

¿Cree usted, que se maneja un buen ambiente y motivación laboral dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	10%
Casi Siempre	10	13%
Algunas Veces	34	44%
Muy Pocas Veces	25	32%
Nunca	0	0%
Total	77	100%

Nota: Ambiente y motivación laboral

Figura # 19 – Ambiente y motivación empresarial



Los resultados de la encuesta muestran que la mayoría con una representatividad conjunta del 23% de los trabajadores están satisfechos y aceptan que siempre y casi siempre hay motivación y un buen ambiente laboral, no obstante, hay un 33% que respondieron muy pocas veces frente a la mayoría con un 44% que respondieron algunas veces. Frente a los datos obtenido, podemos observar una inconformidad dentro de la empresa, tal vez se deba que alguna vez los obreros han tenido alguna discusión o llamado de atención por parte de los jefes inmediatos, ya que el porcentaje sumado entre los que respondieron algunas veces y muy pocas veces es alto con el 76%.

Prueba de hipótesis

Para comprobar si existe relación de las variables de esta investigación que son: plan estratégico y gestión administrativa, se procede a realizar la prueba de chi cuadrado, permitiendo determinar, si están alineados con mi investigación, las hipótesis general y específicas.

Hipótesis General

Se analiza como un plan estratégico mejorará la gestión administrativa en la empresa Torremolina S.A.

Se plantea la hipótesis

H0: Un plan estratégico **NÓ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

H1: Un plan estratégico **SÍ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Contraste de hipótesis

Se considera el criterio del valor $P=0,05$ como comprobación del contraste de hipótesis, por lo que, si, en la recolección de datos si encontramos un valor de $P\geq 0,05$, aceptamos la hipótesis nula (H_0), caso contrario si encontramos $P<0,05$ aceptamos la hipótesis alternativa (H_1).

Método Estadístico

Al realizar el cuadro de la prueba chi cuadrado, misma que nos brinda los datos requeridos, para plantear la hipótesis general definitiva. Dando como resultado estadístico 25,537^a, obteniendo una significancia asintótica de ,003.

Objetivo

Identificar como un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Tabla # 22

Prueba de chi – cuadrado – hipótesis general

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	25,537 ^a	12	,003
Razón de verosimilitud	32,106	12	,001
Asociación lineal por lineal	2,167	1	,141
N de casos validos	77		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,03.

Interpretación

Se obtiene como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0), aceptando la hipótesis alternativa (H1). Por consiguiente, un plan estratégico **SÍ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., debido a que tenemos una significación asintótica de ,003 que es menor al valor mínimo de (p=0,05).

Hipótesis Especifica 1

Se analiza si actualmente un plan estratégico influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Se plantea la hipótesis

H0: Actualmente un plan estratégico **NÓ** influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

H1: Actualmente un plan estratégico **SÍ** influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Método Estadístico

Al realizar la prueba de chi – cuadrado, misma que nos brinda la información requerida para plantear la hipótesis especifica 1 definitiva. Dando como resultado estadístico 51, 540^a, obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Tabla # 23

Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica I

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	51,540 ^a	9	<,001
Razón de verosimilitud	51,044	9	<,001
Asociación lineal por lineal	28,454	1	<,001
N de casos validos	77		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,21.

Interpretación

Se obtiene como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0), aceptando la hipótesis alternativa (H1). Por consiguiente, actualmente un plan estratégico **SÍ** influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., debido a que tenemos una significación asintótica de <,001 que es menor al valor mínimo de (p=0,05).

Hipótesis Específica 2

Se analiza los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Se plantea la hipótesis

H0: Los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa **NÓ** mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

H1: Los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa **SÍ** mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Método Estadístico

Al realizar la prueba de chi – cuadrado, misma que nos brinda la información requerida para plantear la hipótesis específica 2 definitiva. Dando como resultado estadístico 45, 575^a, obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Tabla # 24

Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica II

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	45,575 ^a	16	<,001
Razón de verosimilitud	33,368	16	,001
Asociación lineal por lineal	,239	1	,625
N de casos validos	77		

a. 21 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Interpretación

Se obtiene como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0), aceptando la hipótesis alternativa (H1). Por consiguiente, los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa **SÍ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., debido a que tenemos una significación asintótica de <,001 que es menor al valor mínimo de ($p=0,05$).

Hipótesis Específica 3

Se analiza que estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.

Se plantea la hipótesis

H0: Las estrategias, acciones y herramientas **NÓ** son las adecuadas para optimizar procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.

H1: Las estrategias, acciones y herramientas **SÍ** son las adecuadas para optimizar procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.

Método Estadístico

Al realizar la prueba de chi – cuadrado, misma que nos brinda la información requerida para plantear la hipótesis específica 3 definitiva. Dando como resultado estadístico 41, 227^a, obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Tabla # 25

Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica III

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	41,227 ^a	9	<,001
Razón de verosimilitud	38,414	9	<,001
Asociación lineal por lineal	12,991	1	<,001
N de casos validos	77		

a. 11 casillas (68,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,31.

Interpretación

Se obtiene como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0), aceptando la hipótesis alternativa (H1). Por consiguiente, las estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A., debido a que tenemos una significación asintótica de <,001 que es menor al valor mínimo de (p=0,05).

Hipótesis Específica 4

El planteamiento de la hipótesis se basa si la implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Se plantea la hipótesis

H0: La implementación de un plan estratégico **NÓ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

H1: La implementación de un plan estratégico **SÍ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.

Método Estadístico

Al realizar la prueba de chi – cuadrado, misma que nos brinda la información requerida para plantear la hipótesis específica 4 definitiva. Dando como resultado estadístico 28, 274a, obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Tabla # 26

Prueba de chi – cuadrado – hipótesis específica IV

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi – cuadrado de Pearson	28,274 ^a	9	<,001
Razón de verosimilitud	28,805	9	<,001
Asociación lineal por lineal	10,230	1	,001
N de casos validos	77		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18.

Interpretación

Se obtiene como resultado, se rechaza la hipótesis nula (H0), aceptando la hipótesis alternativa (H1). Por consiguiente, la implementación de un plan estratégico **SÍ** mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., debido a que tenemos una significación asintótica de <,001 que es menor al valor mínimo de (p=0,05).

Discusión

La encuesta realizada en la empresa Torremolina S.A. al personal administrativo y obrero, tiene como resultado las falencias administrativas que tiene la empresa en relación con las variables estudiadas en esta investigación que son plan estratégico y gestión administrativa, misma que permitieron constatar la hipótesis general e hipótesis específicas, que se detallan a continuación:

Los resultados obtenidos de la hipótesis general evidencian que un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., de tal manera, se confirma la relación de las variables entre sí, por ende, la elaboración de un plan estratégico permitirá establecer un rumbo claro, conciso y esencial a la organización, garantizando una mejora significativa en los procesos internos, de eficiencia y eficacia dentro de la empresa.

Con respecto a la hipótesis específica I, se concluye que actualmente un plan estratégico influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., ratificando la hipótesis específica I planteada, por lo que, la carencia de un plan limita un crecimiento sostenible, debido a una gestión tradicional o empírica.

En cuanto a la hipótesis específica II, se evidencia que los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., confirmando la hipótesis planteada, misma que, tanto los recursos humanos, materiales, tecnológico y financiero son suficiente para cubrir la demanda de la empresa, lo cual ayuda cumplir los objetivos a largo plazo, por lo que, teniendo un mejor manejo adecuado y redistributivo de los recursos actuales, la empresa optimizará su gestión administrativa.

Así mismo, en la hipótesis específica III, demuestra que las estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A., comprobando la hipótesis planteada, de tal manera que, las estrategias, acciones y herramientas, ayudaran con la toma de decisiones informadas, reduciendo riesgos inminentes ante la capacidad de adaptación de los cambios constantes del mercado constructivo, lo que ayudara la fortalecimiento y competitividad de la empresa.

De misma manera, en la hipótesis IV, se centra en diagnosticar si la implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., obteniendo como resultados la relación de las variables de esta investigación, por tal motivo, se determina que la implementación de un plan estratégico, permitirá a la empresa tener un filosofía empresarial, consecuentemente, una estructura organizacional y matriz FODA, para

la implementación de estrategias, acciones y herramientas adecuadas que permita alcanzar los objetivos propuestos.

De igual forma se realiza una revisión literaria, con el fin de brindar un mayor impacto y credibilidad a esta investigación, en concordancia con nuestras variables expuestas, realizado en la constructora Torremolina S.A., misma que se detalla a continuación:

En su artículo científico denominado “Planeación estratégica de la empresa constructora de obra de ingeniería número 17” del autor González-Marrero et al., (2021), coincide con los hallazgos obtenidos, misma que se centra en la situación actual de la empresa y la necesidad de diseñar e implementar un plan estratégico que permita identificar los factores internos y externos, hacia un mejor posicionamiento de cara al futuro. Por tal motivo, para Torremolina S.A. es fundamental establecer una filosofía empresarial y elaborar e implementar un plan que permita una orientación estratégica que los conlleve de dejar de trabajar de una forma tradicional o empírica, fortaleciendo así su gestión administrativa.

Se identifica que los recursos que maneja y dispone Torremolina S.A. responden a necesidades específicas, lo que representa un desafío para la empresa, porque genera retrasos de obra y baja competitividad que, en el corto, mediano o largo plazo se hace insostenible para la organización. En ese sentido, la relación recurso-gestión se sitúa como un factor primordial para la empresa, al incorporar procesos administrativos, por medio de un modelo de gestión que permitirá una mejor eficiencia administrativa. Este hallazgo coincide Carvajal & Raza, (2021), que en su maestría “Modelo de gestión para empresas constructoras e inmobiliaria del Distrito Metropolitano de Quito con un enfoque en el Project Management Institute”, evidencia que las empresas constructoras carecen de estándares de gestión de proyectos, lo que genera retrasos, baja competitividad y sobre costos, por tal motivo, se diseña un modelo de gestión que integren procesos administrativos y técnicos para mejorar las eficiencia de recurso en la gestión administrativa.

Así mismo, los hallazgos obtenidos en Torremolina S.A. revelan que las estrategias y acciones que se llevan a cabo no solo dependen de la alta dirección, sino también de pequeños grupos de personas que son las encargadas de ejecutar las estrategias, estos resultados coinciden con los autores Seriki & Murphy, (2025), que en su artículo científico denominado “Estrategias como práctica en las empresas de servicios profesionales de la construcción”, expone que existen múltiples actores que definen estrategias y que no depende solamente de

la alta dirección por lo que se identificaron los grupos de individuos involucrados para la formulación y ejecución de estrategias.

Por otro lado, Noboa et al., (2022), en su artículo científico denominado “Estrategias para la optimización de la gestión administrativa en empresas de construcción mediante el Balanced Scorecard”, demuestra que medir el desempeño y los procesos, optimizan la gestión administrativa, lo que coincide con los hallazgos obtenidos en la empresa, que al no contar con un buen proceso administrativo, se ve envuelta en una gestión ineficaz.

Finalmente, el trabajo de investigación de Pullupaxi, (2022), en su trabajo de titulación para magister en administración de empresas, aborda el “Diseño de planificación estratégica aplicado a la constructora Wakii Estudio SAS”, donde afirma que al implementar un plan estratégico permiten tener una estructura empresarial clara para mejorar su eficiencia administrativa y operativa. Esto coincide con los hallazgos encontrados en Torremolina S.A. que, para mejorar su eficiencia, es importante elaborar e implementar un plan estratégico que le permita contar con una estructura organizacional adecuada, situación que permitirá establecer estrategias claras, mediante un FODA, que los hará más competitivos, mejorando su gestión administrativa y siendo más eficientes y eficaces.

Propuesta

Introducción

Un plan estratégico es fundamental dentro de la organización, porque se considera como una herramienta importante que ayudará a identificar el camino que debe continuar la empresa para alcanzar sus metas y objetivos mediante estrategias acertadas sin olvidar los cambios internos y externos que pueda tener la organización.

Por tal motivo, surge la propuesta para Torremolina S.A., ante la ausencia de un plan estratégico, que le permita a la empresa a tomar acciones necesaria que los oriente hacia los objetivos. De la misma forma, este plan busca establecer una guía para la creación de estrategias y políticas claras, que contribuyan a la optimización de los procesos administrativos, para el fortalecimiento de la toma de decisiones en la alta dirección y fomentar la eficiencia dentro de la organización, mediante la elaboración de una filosofía empresarial, con un diagnóstico actual (FODA), a través de los recursos y herramientas que dispone la empresa.

Justificación

En la actualidad, para Torremolina S.A. es de gran importancia la implementación de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, este modelo de gestión estratégico permitirá el desarrollo eficiente de sus actividades, alineados a los objetivos establecidos, contribuyendo para que la empresa logre fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

Fundamentación

Conforme a los datos proporcionados por la entrevista realizada a los directivos de la empresa y la encuesta direccionada al personal administrativos y obreros, se determinó que los factores internos y externos son esenciales para mejorar la gestión administrativa e implementar un plan estratégico, tomando en cuenta los resultados obtenidos en este estudio.

En primer lugar, se elabora la filosofía empresarial para la empresa para tener un direccionamiento estratégico, considerando el entorno cambiante y altamente competitivo del sector de la construcción, de igual manera la situación actual que atraviesa la organización, con el objetivo de formular estrategias adecuadas en un periodo determinado.

Luego, se diseña la estructura organizacional de la empresa.

Para tener una mejor comprensión de los factores internos y externos que inciden en la situación actual de la empresa Torremolina S.A., se implementó un matriz FODA que según

Vistrain y Patrón ,(2025), es una herramienta estratégica que permite analizar de manera integrada los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) de una organización, facilitando la formulación de estrategias FO, DO, FA Y DA que orientan la toma de decisiones y fortalecen la eficiencia empresarial.

También, se implementó una matriz MAFE para establecer estrategias que fortalezcan su competitividad empresarial.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la adecuada gestión administrativa de la constructora Torremolina S.A.

Objetivos Específicos

- Crear la filosofía empresarial y la estructura organizacional de la empresa Torremolina S.A.
- Elaborar las matrices FODA y MAFE para establecer estrategias que mejoren la gestión administrativa de la empresa.
- Socializar el plan estratégico con el personal que labora en la empresa, para el conocimiento de la estrategias que se aplicaran para mejorar las actividades administrativas.

Implementación del plan estratégico

Filosofía empresarial

Misión

Brindar soluciones constructivas de alta calidad, optimizando recursos humanos, técnicos y financieros para la ejecución de obras responsables, transparente y compromiso.

Visión

Ser líder en el sector de la construcción y reconocida por su innovación, responsabilidad y gestión eficiente.

Objetivos empresariales

- Fortalecer la gestión administrativa mediante procesos controlados y planificados.

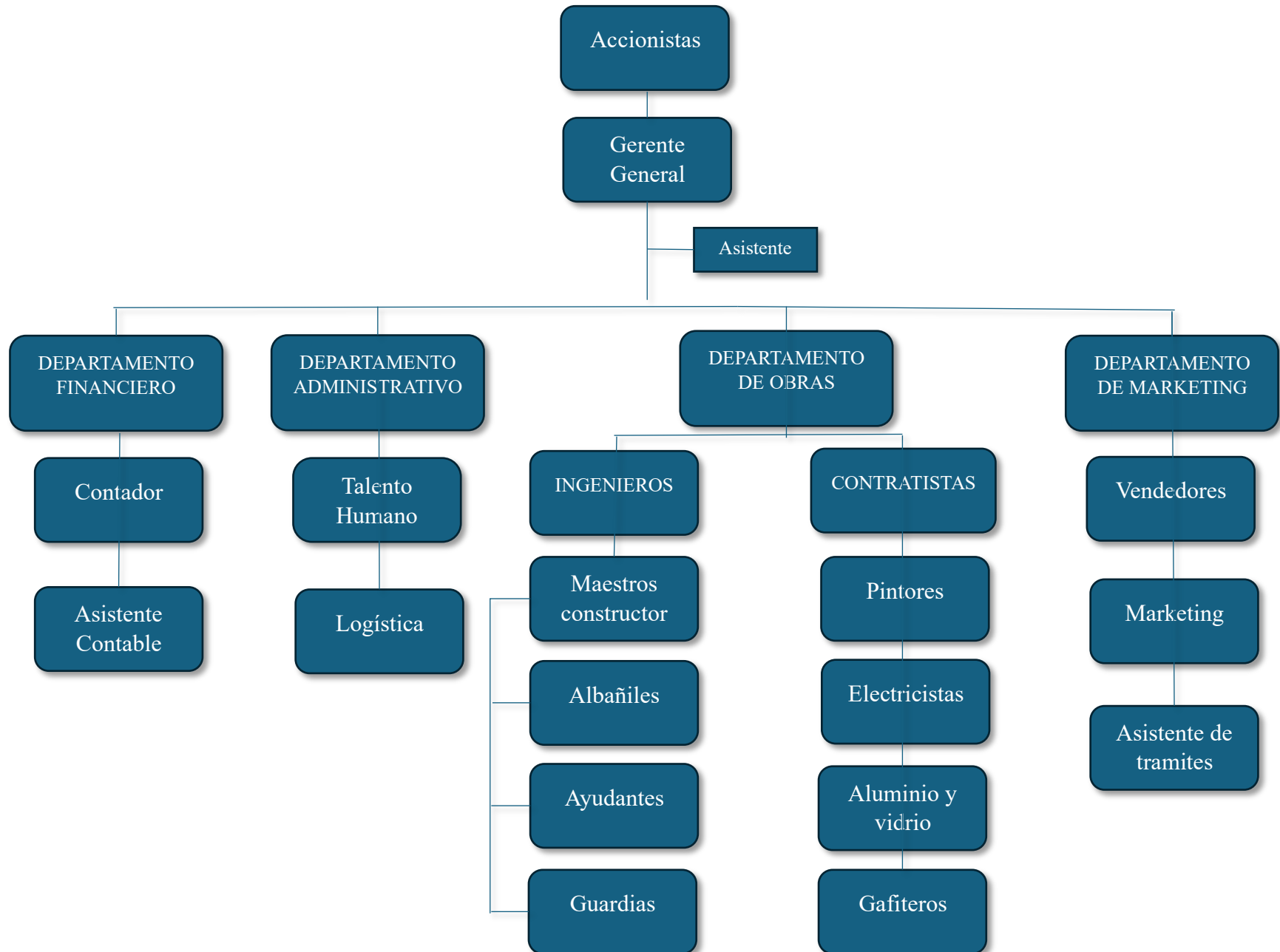
- Implementar herramientas tecnológicas que optimicen las actividades administrativas y operativas
- Brindar capacitación al personal administrativo y obrero
- Fortalecer la comunicación interna para la toma de decisiones
- Garantizar la competitividad y sostenibilidad en el mercado

Valores

- **Responsabilidad:** Trabajar de forma comprometida asumiendo sus propios actos.
- **Honestidad:** Ser sincero y justo en lo que se hace en honor a la verdad.
- **Transparencia:** Compartir información de manera honesta y abierta a los grupos de interés.
- **Trabajo en equipo:** Fomentar la motivación laboral a los trabajadores de la empresa para un mejor ambiente laboral.
- **Innovación:** Implementar nuevas tecnológicas para estar a la vanguardia del mercado actual.

Estructura Organizacional

Figura # 20 Organigrama de la empresa constructora Torremolina S.A.



Matriz FODA

Se elabora una matriz FODA con el único fin de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa Torremolina S.A., permitiendo tener una visión más clara de la situación actual de la organización.

Tabla # 27

Matriz FODA

TORREMOLINA S.A.	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal laboral experimentado ➤ Confianza y reputación ➤ Precios accesibles ➤ Ubicación estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ausencia de planificación estratégica ➤ Escasa comunicación interna ➤ Limitada innovación tecnológica ➤ Estrategias empresariales obsoletas
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de la demanda en el sector constructivo ➤ Inversión estatal en infraestructura ➤ Expansión a otras ciudades ➤ Incentivos fiscales para el desarrollo de proyectos inmobiliarios 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Competencia desleal ➤ Inestabilidad política ➤ Inseguridad del país ➤ Crisis energética

Tabla # 28

Matriz MAFE

TORREMOLINA S.A.		
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	ANÁLISIS EXTERNO	1. Personal laboral experimentado 2. Confianza y reputación 3. Precios accesibles 4. Ubicación estratégica
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Aumento de la demanda en el sector constructivo 2. Inversión estatal en infraestructura 3. Expansión a otras ciudades 4. Incentivos fiscales para el desarrollo de proyectos inmobiliarios	F1O2: Personal laboral experimentado – Inversión estatal en infraestructura F2O3: Confianza y reputación – Expansión a otras ciudades F3O4: Precios accesible – Incentivos fiscales para el desarrollo de proyectos inmobiliarios F4O1: Ubicación estratégica – Aumento de la demanda en el sector constructivo	D1O3: Ausencia de planificación estratégica – Expansión a otras ciudades D2O1: Escasa comunicación interna – Aumento de la demanda en el sector constructivo D3O2: Limitada innovación tecnológica – Inversión estatal en infraestructura D4O4: Estrategias empresariales obsoletas - Incentivos fiscales para el desarrollo de proyectos inmobiliarios
AMENAZAS	FA	DA
1. Competencia desleal 2. Inestabilidad política 3. Inseguridad del país 4. Crisis energética	F1A1: Personal laboral experimentado – Competencia desleal F2A4: Confianza y reputación – Crisis energética F3A2: Precios accesible – Inestabilidad política F4A3: Ubicación estratégica – Inseguridad del país	D1A1: Ausencia de planificación estratégica - Competencia desleal D2A4: Escasa comunicación interna – Crisis energética D3A3: Limitada innovación tecnológica – Inseguridad del país D4A2: Estrategias empresariales obsoletas - Inestabilidad política

Análisis de la matriz MAFE

Cuadro # 1 FO

Estrategia para maximizar las Fortalezas y Oportunidades

F1O2: Personal laboral experimentado – Inversión estatal en infraestructura

- Aprovechar la experiencia que tiene el personal que labora en la empresa, misma que constituye un factor clave para consolidar la percepción y confianza local para participar en proyectos de inversión estatal en infraestructura.

Nombre de la estrategia: “Experiencia laboral para contratación estatal”

Cuadro # 2 DO

Estrategia para minimizar las Debilidades y maximizar las Oportunidades

D1O3: Ausencia de planificación estratégica – Expansión a otras ciudades

- Aprovechar a expandirse a otras ciudades cercanas por medio de su excelente trayectoria constructiva y una base sólida hacia nuevos proyectos, para lograr diversificar clientes y mejorar su presencia regional.

Nombre de la estrategia: “Crecimiento regional planificado”

Cuadro # 3 FA

Estrategia para maximizar Fortalezas y minimizar Amenazas

F4A3: Ubicación estratégica – Inseguridad del país

- Aprovechar la ubicación estratégica que tiene la empresa para contrarrestar la inseguridad actual que vive el país, dándole así continuidad a su gestión operativa. Así mismo, su ubicación geográfica es una ventaja que contribuirá a la optimización de procesos como: logísticas, tiempo de respuesta, entre otros.

Nombre de la estrategia: “Seguridad empresarial”

Cuadro # 4 DA**Estrategias para maximizar Debilidades y Amenazas****D4A2:** Estrategias empresariales obsoletas - Inestabilidad política

- Adoptar nuevas tecnologías para la estandarización de procesos, con el único propósito de actualizar sus prácticas internas como: capacitación al personal laboral, etc., esto ayudara a reducir la vulnerabilidad que tiene la empresa actualmente ante la inestabilidad política, adaptándose a los cambios externos, por lo que, esta debilidad, pasara a ser una oportunidad para la empresa frente a contextos políticos adversos.

Nombre de la estrategia: “Modernización de procesos internos ante los riesgos políticos”

Plan de acción

Se diseña un plan de acción, que es una herramienta útil para detallar las acciones necesarias con el fin de alcanzar los objetivos empresariales, en este plan se detallaran las actividades que se van a realizar, responsable, tiempo, observaciones, su objetivo es identificar que logro se han cumplido y cuales están por cumplirse.

Tabla # 29

Plan de Acción

TORREMOLINA S.A.				
ACCION	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	ESTADO
Objetivo 1: Crear la filosofía empresarial y su estructura organizacional de la empresa Torremolina S.A.				
Estrategia: Implementar la filosofía empresarial				
ELABORAR				
Misión	Gerente General	20/10/2025	25/12/2025	En proceso
Visión				
Objetivo				
Valores				
Objetivo 2: Elaborar las matrices FODA y MAFE para establecer estrategias que mejoren la gestión administrativa de la empresa.				
Estrategia: Implementar la matriz FODA Y MAFE				
Implementar FODA	Gerente General	27/10/2025	31/12/2025	En proceso
Diseñar estrategias de acuerdo con la matriz MAFE		3/11/2025	7/12/2025	
Objetivo 3: Socializar el plan estratégico con el personal que labora en la empresa, para el conocimiento de las estrategias que se aplicaran para mejorar las actividades administrativas.				
Estrategia: Garantizar la socialización de este plan estratégico para mejorar la gestión administrativa por parte de los directivos.				
Comunicación interna para la socialización del plan estratégico	Gerente General y Talento Humano	10/11/2025	14/12/2025	En proceso
Evaluación y Control		17/11/2025	21/12/2025	

Tabla # 30

Presupuesto

Ítems	Actividad	Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Costo Total (USD)
Factores Internos	Capacitación	Programas para estandarizar procedimiento	2	600	1.200
	Asesoría en diagnóstico organizacional	Profesional externo para la evaluación interna	1	800	800
	Revisión y actualización de manuales	Actualización de políticas internas y del MOF y MAPRO	1	500	500
Recursos Humanos	Capacitación	Trabajo en equipo, liderazgo	2	400	800
	Contratación de personal Administrativo	Servicios prestados	6 meses	500	3.000
	Incentivos	Bonos por cumplir objetivos	1	30	2.310
Tecnología	Software	ERP (Enterprise Resource Planning)	1	1.300	1.300
	Licencias	Microsoft 365	1	22	22
	Adquisición de nuevos equipos	Computadoras / Impresoras	1	1.500	1.500
Implementación del plan	Diseño del plan	Redacción del plan	1	1.200	1.200
	Implementación de proyectos	Cronograma planificado	1	800	800
	Control y evaluación	Revisión de los medidores de rendimientos KPIs	3	600	1.800
TOTAL					15.232

Beneficios de la propuesta

- Al crear la filosofía empresarial podemos tener una visión más amplia del rumbo hacia donde se dirige o quiere llegar la empresa.
- Mejora la gestión administrativa optimizando procesos, claros, estandarizados y ordenados, al reducir errores y retrasos en las funciones encomendadas, lo que permite administrativamente ser más eficiente en las toma de decisiones en base a información precisa, clara y actualizada.
- Al elaborar un FODA empresarial, permite optimizar recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, y que estos, puedan ser mejor redistribuidos, aprovechando las fortalezas y oportunidades y minimizando las debilidades y amenazas de forma estratégica.
- Facilita la toma de decisión a la alta dirección mediante la información ordenada, haciendo que las decisiones sean menos intuitivas y más objetivas, reduciendo riesgos.
- Fortalece la comunicación entre las distintas áreas, lo que permite clasificar funciones y responsabilidades, contribuyendo a los objetivos propuestos.
- Al implementar indicadores KPIs, permite a la organización evaluar el desempeño de las responsabilidades y cronogramas, originando que la empresa trabaje por resultados.
- Al implementar un plan estratégico permite diseñar estrategias para anticipar las amenazas y mitigarlas, reduciendo la incertidumbre.
- El plan estratégico es dinámico, lo que permite realizar revisiones en un periodo determinado, analizarlas si así lo requiere, para tomar las debidas correcciones promoviendo un mejora continua en la cultura organizacional.
- Permite identificar nuevos mercados facilitando la expansión y crecimiento de forma ordenada y rentable.

Conclusiones

- Se evidencia que la situación actual en la que se maneja la empresa, influye de forma directa en la gestión administrativa, a causa de la ausencia de procesos estandarizados y de control interno, limitando su operatividad y competitividad, generando ineficiencia y retrasos en todas las funciones.
- Se determina que los recursos con los que cuenta y dispone la empresa necesitan una mejor redistribución, que puedan cubrir las necesidades operativas que tiene la empresa. Así mismo, se pudo evidenciar que las funciones laborales no están acorde a su formación, desempeño y experiencia.
- Se determinó que las actuales estrategias, acciones y herramientas utilizadas por la empresa para optimizar procesos no se adaptan a la realidad actual del entorno empresarial, limitando la capacidad de su gestión administrativa.
- Por último, se concluye que la implementación de un plan estratégico constituye una herramienta fundamental para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A., permitiendo tener un mejor direccionamiento estratégico al establecer metas y objetivos claros del rumbo empresarial que se quiere llevar dentro de la empresa, para fortalecer los procesos internos, la optimización de recursos, mejorar las estrategias para la toma de decisiones, fortaleciendo así el desempeño de la organización.

Recomendaciones

- Se recomienda fortalecer la gestión administrativa a través de procesos internos estandarizados, manual de funciones que permitan mejorar su control organizacional. Estas medidas ayudaran a una mejor operatividad de las áreas involucradas, a reducir retrasos asegurando una administración más eficiente.
- Es necesario una mejor redistribución de los recursos disponibles de la empresa, para que todos los colaboradores dispongan de las herramientas necesarias y poder así cubrir las necesidades de los distintos departamentos y trabajadores. De la misma forma, se debe establecer un sistema de monitoreo para el control y aprovechamiento optimo de los recursos. Por otro lado, se recomienda una reestructuración empresarial para la asignación de los puestos laborales acorde a su desempeño, formación y experiencia.
- Se recomienda realizar una actualización en sus estrategias, acciones y herramientas empresariales, aplicando metodología de procesos actuales, orientadas a la innovación y mejora continua, que respondan a los cambios del entorno y demandas actuales del mercado, fortaleciendo su capacidad administrativa.
- Se sugiere a los altos directivo diseñar e implementar un plan estratégico para establecer una filosofía empresarial y poder definir el rumbo de la empresa. Adicionalmente, se recomienda a la gerencia, disponer se realicen controles y evaluaciones periódicas con el fin de asegurar el cumplimiento adecuado del plan, lo que contribuirá en el fortalecimiento de la gestión administrativa, a fin de consolidar la eficiencia organizacional.

Referencias

- Anzola Rojas, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas* (2a ed). McGraw-Hill.
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). *Gestión de administración de los Recursos Humanos*. *II*(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Armijos-Robles, L., Campos-Carrillo, A., & Hidalgo-Luzuriaga, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, *II*(1), 104-117. <https://doi.org/10.29019/eyn.v11i1.695>
- Arrieta Jiménez, V., Cervantes Borrero, Y. E., De La Cruz Lara, L. M., & López Cadena, D. M. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *ECONÓMICAS CUC*, *42*(2), 243-254. <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1>
- Arvey, L. (2020). *La Planificación Estratégica* [Gestiópolis]. <https://www.gestiopolis.com/la-planificacion-estrategica/>
- Basantes Ávalos, J. L., Centeno Parra, E. X., Bonilla Torres, E. M., & Basantes Avalos, R. A. (2021). Planificación Estratégica: Antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *ConcienciaDigital*, *4*(2.1), 154-165. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Calderón Cabello, D., & Granja Cañizares, G. (2021). Gestión de procesos en los proyectos de inversión y su relación con la planificación estratégica en el sector eléctrico ecuatoriano: Process management in investment projects and its relation to strategic planning in the ecuadorian electricity sector. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, *8*, 1-19. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.636>
- Camero Benavides, L. B., Hernández Nariño, A., Díaz Almeda, L., & Nogueira Rivera, D. (2024). *Factores clave para el control de gestión en una empresa constructora cubana*. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.14560088>

CAMICOM. (2019). *El sector de la construcción* (p. 60). <https://www.observatoriodelaconstruccion.com/informes/detalle/informe-sobre-el-sector-de-la-construccion-2019>

Carvajal, E. E. C., & Raza, F. E. R. (2021). *Modelo de gestión para empresas constructoras e inmobiliarias del Distrito Metropolitano de Quito con un enfoque en el Project Management Institute (PMI)* [Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8189/1/T3574-MAE-Carvajal-Modelo.pdf>

CEPAL. (2020). *Construir un nuevo futuro: Una recuperación transformadora con igualdad y sostenibilidad*. United Nations. <https://doi.org/10.18356/9789210047456>

Chalen, A. (2019). *Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la asociación "ASOCOMOMUEY", cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018*. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6d203bd5-feba-4b3e-b706-2a5a0ed29246/content>

Clarke, N., Spillane, J., Bradñey, J., & Carmody, S. (2023). *Strategic planning practices in construction firms: a sysytematic review*. https://www.researchgate.net/publication/377298089_STRATEGIC_PLANNING_PRACTICES_IN_CONSTRUCTION_FIRMS_A_SYSYTEMATIC_REVIEW#fullTextFileContent

Flores Aguirre, A. R. (2022). *Propuesta de un modelo conceptual de gestión administrativa aplicado a una inmobiliaria y constructora regional* [Universidad del Desarrollo]. <https://repositorio.udd.cl/server/api/core/bitstreams/83b5f3e3-995c-4139-8563-b04d797e876d/content>

Fred, D., & Forest, D. (2023). *Strategic management: Concepts and cases: a competitive advantage approach* (Sixteenth edition, global edition). Pearson.

García, J., Barragán, C., Villareal, F., & Pizarro, A. (2023). Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i2.39978>

García, J., Paz, A., & Suárez, H. (2022a). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de Ciencias Sociales, Esp.*28(5). <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38155>

García, J., Paz, A., & Suárez, H. (2022b). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de Ciencias Sociales.* <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38155>

García Rubiano, M., Vesga Rodríguez, J. J., & Gómez Rada, C. A. (2020). *Clima organizacional: Teoría y práctica* (1.^a ed.). Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://doi.org/10.14718/9789585133396.2020>

Gavilánez, M., Espín, M., & Arévalo, M. (2018). *IMPACTO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS PYMES DEL ECUADOR.* <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>

Geraldo Campos, L. A., Mera Sánchez, A. R., & Rocha Perez, E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: Un abordaje de revisión teórica. *Apuntes Universitarios*, 10(4), 156-174. <https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501>

Gestión, R. (2025). *La construcción puede ser el nuevo motor de la economía en Ecuador, ¿pero ¿cómo hacerlo? Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en <https://www.primicias.ec/revistagestion/analisis/construccion-economia-ecuador-empleo-ventas-pib-93673/>.* <https://www.primicias.ec/revistagestion/analisis/construccion-economia-ecuador-empleo-ventas-pib-93673/>

Gómez, E., & Alvarado, J. (2021). “*Gestión Ambiental Y Su Incidencia En La Competitividad Del Sector Hotelero Del Cantón Salinas - Provincia De Santa Elena*” [Universidad Estatal Península De Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/items/8aef82a3-306a-4630-ac3a-989a4542ebb5>

González-Marrero, Y. E., González-Marrero, L. A., & Reyez-Velázquez, E. (2021). *Planeación Estratégica de la Empresa Constructora de Obras de Ingeniería No. 17.* 27(4). <https://www.redalyc.org/journal/1815/181569023007/181569023007.pdf>

Herrera-Sánchez, M. J. (2021). Estrategias de Gestión Administrativa para el Desarrollo Sostenible de Emprendimientos en La Concordia. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(4), 56-69. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n4/42>

Huichi, N. (2019). *Motivación Laboral* [Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/566222f3-d098-4f45-a398-a59a9f064b9b/content>

Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). *Importancia del diagnóstico situacional de la empresa*. 41, 13.

Martins, J. (2025). Planificación estratégica para empresas [Asana]. *Planificación estratégica para empresas*. <https://asana.com/es/resources/strategic-planning-5-step-guide>

McKinsey, & Company. (2020). *The next normal in construction* (p. 90). <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/Capital%20Projects%20and%20Infrasstructure/Our%20Insights/The%20next%20normal%20in%20construction/The-next-normal-in-construction.pdf>

Mintzberg, H., Lampel, J., & Ahlstrand, B. W. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. The Free Press.

Murmis, G. (2021). *Una mirada al cronograma de un proyecto* (HOJITAS DE CONOCIMNEITO, p. 2). <https://nuclea.cnea.gov.ar/server/api/core/bitstreams/4579dfa7-6b12-4db1-917f-39b19548e469/content>

Navarrete Pilacúan, M. P., Cevallos Imbaquingo, S. P., Rodríguez Cisneros, L. M., & Tito Espinosa, M. J. (2023). *Planificación Estratégica* (1º). CID-Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w838

Navarro Olea, D. (2020). Gobierno abierto: Transparencia y acceso a la información en la administración de los recursos materiales. *BIOLEX REVISTA JURIDICA DEL DEPARTAMENTO DE DERECHO*, 12(22 ene-jun), 169-182. <https://doi.org/10.36796/biolex.v22i0.172>

Noboa Salazar, J. G., Vergara-Romero, A., Zamora Boza, C. S., & Navarrete Granizo, A. W. (2022a). Estrategias para la optimización de la gestión administrativa en una empresa constructora usando el Balanced Scorecard: Strategies for optimizing administrative management

in a construction company using the balanced scorecard. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 12(1), 56-73. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v12i1.623>

Noboa Salazar, J. G., Vergara-Romero, A., Zamora Boza, C. S., & Navarrete Granizo, A. W. (2022b). Estrategias para la optimización de la gestión administrativa en una empresa constructora usando el Balanced Scorecard: Strategies for optimizing administrative management in a construction company using the balanced scorecard. *RES NON VERBA REVISTA CIENTÍFICA*, 12(1), 56-73. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v12i1.623>

Noriega Niño De Guzmán, C. A., & Farfán Pimentel, J. F. (2025). El desarrollo organizacional en las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES): Una revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 5(9), 203-219. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.74>

Parrales, L., & Calle, S. (2024). *Planificación estratégica en el desarrollo de empresas públicas y privadas Strategic Planning in the Development of Public and Private Enterprises*. 7(14). <https://doi.org/Sneider>

Pazmiño Barragán, W. M., Muños Jaime, L. P., & Napa Molina, Y. M. (2020). Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial De Las Pymes: Procesos Administrativos: Un Estudio Al Desarrollo Empresarial. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166*, 4(4), 29-40. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.334>

Peñañiel Loor, J. F., Muñiz Soledispa, L. Y., & Mosquera Tuárez, L. F. (2020a). La Planeación Estratégica como herramienta en las empresas: La Planeación Estratégica como herramienta. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166*, 4(4), 105-116. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.237>

Pérez, M., López, Y., & González, E. (2022). La Innovación Organizacional. 2022, 14(6). <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n6/2218-3620-rus-14-06-176.pdf>

Pérez Márquez, L. A., & Badajoz Ramos, J. A. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2024-2040. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3227

Porras, D. A. R., Lalinde, J. D. H., Santos, J. O. F., Cruz, N. J. B., & Sánchez, A. C. R. (2018). *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud*.

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (4. printing). Free Pr. [u.a.].

Pullupaxi, J. M. P. (2022). *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de magister en administración de empresas* [Pontificia Universidad Católica Del Ecuador – Matriz]. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d2e99f25-c1cf-4030-93bf-6f8416393fe1/content>

Quiroa, M. (2020). Planificación estratégica. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-estrategica.html>

Ramirez, J. G. P., Santos, R. C., Coronado, M. V. P., Correa, D. F. A., & Paredes, F. F. O. (2020). *Gestión Administrativa de una empresa*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55875/LB_Panduro_RJG-Ch%c3%a1vez_SRPrado_CMV-Aliaga_CDF-Ochoa_PFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Reyes Ponce, Agustín. (2015). *Administración de empresas: Teoría y práctica*. Limusa.

Rivera, R., & Dhoris, Y. (2019). “Propuesta para la implementación de un plan estratégico de gestión para el periodo 2018 – 2019 en la alianza francesa” [Universidad Católica de Santa María]. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/35beb7dc-4ebf-4e6e-8af2-7a6ee891a475/content>

Riverón, F., Abreu, L., & Moreno, M. (2024). *Modelo para la Gestión de la Configuración de los Sistemas de Gestión en la Organización de Obras Constructivas*. 7(2). <https://atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/download/240/322>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración (10a. Ed.)*. Pearson Educación. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-Robbins.pdf>

Rojas, D., & Cáceres, R. (2021). *Sistema de control de gestión de grandes empresas constructoras de vivienda en barranquilla*. universidad de la costa (cuc).

Roque Casimiro, C. C. (2024). Relevancia de la gestión administrativa empresarial. *Gestión en el Tercer Milenio*, 27(53), 405-427. <https://doi.org/10.15381/gtm.v27i53.28392>

Ruiz, P. (2012). *Dirección*. Red Tercer Milenio S. C. https://www.aliat.click/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Direccion.pdf

Salazar-Xirinachs, J. M., Vásquez, J. M., Vargas, M. L., & Shaw, S. (2025). *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe, 2025*.

Seriki, O. O., & Murphy, R. (2025). Strategy-as-practice in Irish construction professional service firms. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers - Management, Procurement and Law*, 1-9. <https://doi.org/10.1680/jmapl.24.00014>

Taipe, J., & Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. . . ISSN. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/48/pdf_29

Torres Berrú, Y. M. (2023). *Emprendimiento 360: Resiliencia, diferenciación y tecnología*. Ediciones RISEI.

Villalobos Céspedes, D. (2017). Contribución de los recursos financieros al crecimiento de la producción y retorno al capital de los productores. *Economía y Sociedad*, 23(53), 1. <https://doi.org/10.15359/eys.23-53.1>

Vistrain Díaz, S. A., & Patrón González, E. (2025). FODA Estratégico: Herramienta Fundamental para la Planificación Estratégica en el Entorno Empresarial Moderno. *Revista Veritas de Difusão Científica*, 6(2), 5601-5628. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i2.903>

Wolf, J., Nogueira, F., & Borges, M. (2021). A Collaborative Methodology for Local Strategic Planning: Insights from Four Plans in Portugal. *Planning Practice & Research*, 36(1), 91-107. <https://doi.org/10.1080/02697459.2020.1755138>

Apéndice
Matriz De Consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIV A DE LA EMPRESA TORREMOLINA S.A. AÑO 2025	Formulación del Problema ¿De qué manera un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?	Objetivo General Establecer de qué forma un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.	Hipótesis General Un plan estratégico mejorará la gestión administrativa en la empresa Torremolina S.A.	Plan Estratégico	Direccionamiento Estratégico	Misión, Visión, Objetivos	Enfoque Cualitativo Cuantitativo
	Sistematización del Problema ¿Cuál es la situación actual de la empresa Torremolina S.A.?	Objetivos Específicos Analizar cuál es la situación actual de la empresa Torremolina S.A.	Hipótesis Específicos Actualmente un plan estratégico influye en la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.		Diagnostico Actual	Análisis interno Análisis externo	
	¿Qué tipos de recursos dispone y utiliza la empresa para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?	Determinar que tipos de recursos dispone y utiliza la empresa para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.	Los tipos de recursos que dispone y utiliza la empresa mejorarán la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.		Recursos	Humano Materiales Financiero	
	¿Qué estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.?	Identificar que estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.	Las estrategias, acciones y herramientas son las adecuadas para optimizar los procesos administrativos de la empresa Torremolina S.A.		Implementación de Plan	Programas Proyectos Cronogramas	
	¿Un plan estratégico permitirá mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.?	Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.	La implementación de un plan estratégico mejorará la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A.		Proceso Administrativo	Planificación Organización Dirección Control	
					Gestión Administrativa	Desarrollo Organizacional	

CUESTIONARIO DE ENTREVISTA



**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de empresa Torremolina S.A. año 2025.			
<ul style="list-style-type: none"> Objetivo: Analizar de que forma un plan estratégico fortalecerá la gestión administrativa de la empresa Torremolina S.A. 			
ENTREVISTA			
Datos Personales			
NOMBRE:			
CARGO:			
EDAD	INSTRUCCION		SEXO
18 – 30 años	Primaria		Masculino
31 – 45 años	Secundaria		
46 – 65 años	Nivel superior		Femenino
65 + años	Ninguno		
PREGUNTAS			
1. ¿Conoce usted, que es un plan estratégico?			
2. ¿Cuál es la principal fortaleza que tiene Torremolina S.A., actualmente?			
3. ¿Considera usted, que existen debilidades que obstaculizan la gestión administrativa?			
4. ¿Cuáles son las mayores amenazas que tiene Torremolina S.A. en su gestión administrativa?			
5. ¿Actualmente, la empresa cuenta con algún programa, proyecto o cronograma?			
6. ¿Considera usted que los procesos administrativos que aplica Torremolina S.A. actualmente son eficaces?			
7. ¿Cree usted que la implementación de programas, cronogramas o proyectos ayudarían a mejorar la gestión administrativa?			
8. ¿Los recursos de la empresa están siendo utilizados adecuadamente?			
9. ¿Considera que el desarrollo organizacional que tiene actualmente la empresa, ayuda con el trabajo en equipo?			
10. ¿Cree que el liderazgo que actualmente se ejerce en la empresa influye en el desempeño laboral?			
11. ¿Cómo ve usted, la implementación de un plan estratégico que ayude a mejorar la gestión administrativa actual?			

CUESTIONARIO DE ENCUESTA


**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Plan estratégico para mejorar la gestión administrativa de empresa Torremolina S.A. año 2025.

- **Objetivo:** Recopilar datos relacionados con mis variables Plan estratégico y gestión administrativa en la empresa Torremolina S.A.

ENCUESTA
Datos Personales

EDAD		INSTRUCCION		SEXO	
18 – 30 años		Primaria		Masculino	
31 – 45 años		Secundaria			
46 – 64 años		Nivel superior		Femenino	
65 + años		Ninguno			


Escala de Likert

1	2	3	4	5
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Nota: Marque con una "X", de acuerdo con su criterio

Nº	PREGUNTAS	CALIFICACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Conoce usted, cual es la misión y visión de la empresa?					
2	¿Conoce usted, cuáles son los objetivos de la empresa?					
3	¿Los procesos internos que tiene la empresa, le permite laborar eficazmente?					
4	¿Considera usted que los cambios externos (legales, económicos o sociales) son gestionados adecuadamente por los directivos de la empresa?					
5	¿En los proyectos que realiza la empresa, considera usted que hay un cronograma de actividades?					
6	¿Conoce usted, si los proyectos son entregados en el tiempo establecido?					
7	¿Considera usted, que la empresa tiene una adecuada planificación?					
8	¿Cree que hay una buena organización dentro de la empresa?					
9	Considera usted, ¿que la empresa está bien dirigida por sus jefes o supervisores para el desarrollo de sus actividades?					
10	¿Cree usted que los supervisores o jefes realizan un seguimiento adecuado de su trabajo?					
11	¿Considera que el personal laboral esta bien distribuido de acuerdo con sus actividades y capacidades?					
12	¿La empresa les dota de materiales necesarios y adecuados para sus labores?					
13	¿Considera usted, que la empresa cumple con sus obligaciones económicas (sueldos)?					
14	¿Cree que la tecnología que maneja actualmente la empresa es adecuada para sus funciones?					
15	¿Considera usted, que es adecuado el liderazgo de sus jefes?					
16	¿Cree usted, que se maneja un buen ambiente y motivación laboral dentro de la empresa?					


CERTIFICADO ANTIPLAGIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TIC Jose Luis Pozo

< 1%
Textos sospechosos



< 1% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
0% Idiomas no reconocidos
0% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TIC Jose Luis Pozo.docx
ID del documento: 96d22ea8225a13bbde5958e01dc3326d7b954c7
Tamaño del documento original: 252,38 kB










Depositante: ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ
Fecha de depósito: 18/11/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 18/11/2025

Número de palabras: 15.967
Número de caracteres: 104.925

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 dspace.ups.edu.ec "Estudio de factibilidad para la creación de una empresa reci... http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1377 13 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (274 palabras)
2	 www.mindomo.com De las Obligaciones del empleador y el trabajador Mapa ... https://www.mindomo.com/yes/mind-maps/de-las-obligaciones-del-empleador-y-el-trabajador... 12 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (274 palabras)
3	 Documento de otro usuario #84588 Viene de otro grupo 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (154 palabras)
4	 Flores Cacao Denilson Pascual.docx Flores Cacao Denilson Pascual #c78ba Viene de mi grupo 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (125 palabras)
5	 dspace.unl.edu.ec Necesidad de regular el sistema de Remuneraciones del Sect... http://dspace.unl.edu.ec/bitstream/123456789/10646/1/Christian Javier Guaicha Ortega (Bibli... 7 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (97 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 repositorio.uasb.edu.ec https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/106448189/1/1/3574-MAE-Carvajal-Modelo.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (34 palabras)
2	 dx.doi.org Pensamiento estratégico como soporte de la planeación estratégica http://dx.doi.org/10.37811/dl_cm.v6i4.3592	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (26 palabras)
3	 www.mendeley.com PROCESOS ADMINISTRATIVOS: UN ESTU... preview & relat... https://www.mendeley.com/catalogue/2999a35f-03df-3e2d-97e0-b62c9a1a506d/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
4	 omarawadypez.jimdofree.com Contratos a sueldo, jornal, en participación y ... https://omarawadypez.jimdofree.com/tipos-de-contrato-a-sueldo-jornal-en-participacion-y-...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
5	 dspace.esPOCH.edu.ec Diseño de un sistema de gestión de la calidad de servicio... http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13897/3/102T0270.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (12 palabras)



CRONOGRAMAS DE ACTIVIDADES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PERÍODO ACADÉMICO 2025-1


CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES

TIPO DE TUTORIAS: TITULACIÓN

MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

No.	ACTIVIDADES	FECHA	Septiembre				Octubre				Noviembre						
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:	1/9/2025															
2	Introducción	8/9/2025															
	Revisión de Introducción y objetivos	8/9/2025															
	Corrección de introducción	15/9/2025															
	Explicación de la introducción macro, meso micro	15/9/2025															
3	Capítulo I: Marco Referencial	22/9/2025															
	Revisión de la literatura	29/09/2025															
	Revisión de desarrollo de teoría y conceptos	6/10/2025															
	Revisión de fundamentos legales	6/10/2025															
4	Capítulo II: Metodología	13/10/2025															
	Revisión de metodología	20/10/2025															
	Corrección de metodología	27/10/2025															
	Aprobación del capítulo 2	27/10/2025															
5	Capítulo III: Resultados y Discusión	10/11/2025															
	Revisión de las entrevistas	10/11/2025															
	Revisión de las encuestas	10/11/2025															
	Aprobación del capítulo 3	10/11/2025															
7	Revisión de la propuesta	17/11/2025															
	Aprobación de la propuesta	17/11/2025															
	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	17/11/2025															
	Revisión de las conclusiones	17/11/2025															
8	Revisión de las recomendaciones	17/11/2025															
	Revisión del resumen	18/11/2025															
8	Certificado Antiplagio	18/11/2025															
9	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	18/11/2025															

CARTA AVAL

 **TORREMOLINA S.A.**
CONSTRUYE

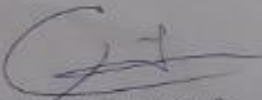
Salinas 01 de Octubre 2025

Lcdo. Máster José Javier Tomalá
Director de la carrera de Administración de Empresas
Universidad Estatal Península de Santa Elena

Reciba un cordial saludo

Por medio de la presente yo Ing. Eduardo Naranjo Rovello GERENTE GENERAL y representante legal de la compañía Torremolina S.A. **AUTORIZO** al Sr. José Luis Pozo a realizar su proyecto de tesis en las instalaciones. Este trabajo de investigación con fines académicos y sin fines de lucro, contará con todas las facilidades del caso para que obtenga la información que así lo requiera.

Sin más que adjuntar;


Ing. Eduardo Naranjo Rovello
GERENTE GENERAL
TORREMOLINA S.A.

Información de Contacto:
Construye:
Torremolina S.A.
Telf.: 042 - 778221 - 0986355799
ventas@torremolina
www.torremolina.com

CERTIFICADO DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA TORREMOLINA S.A. AÑO 2025"**, planteado por el estudiante **José Luis Pozo Choez** con cédula de identidad # **2400181588**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al petionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 30 de octubre de 2025.

Libi
Caamaño

Firmado digitalmente por Libi Caamaño
DNI: 2400181588
Fecha: 30/10/2025 10:10:10 AM
Certificado: 2400181588
Módulo: 2400181588

Ing. Libi Carl Caamaño López, MBA.

DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA TORREMOLINA S.A., AÑO 2025"

Autor del Instrumento: José Luis Pozo Choez

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					x
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					x
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					x
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					x
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					x
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					x
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					x
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					x

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 30 de octubre de 2025

Libi Caamaño

Firma del Experto Informante

Ing. Libi Carol Caamaño López, MBA.



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA TORREMOLINA S.A., AÑO 2025"

Autor del Instrumento: José Luis Pozo Choez

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					x
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					x
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					x
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					x
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					x
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					x
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					x
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					x

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 30 de octubre de 2025

Libi Caamaño

(Firma manuscrita)

Firma del Experto Informante

Ing. Libi Carol Caamaño López, MBA.

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UPSE ¡crece SIN LÍMITES!

Campus matriz, La Libertad - Santa Elena - ECUADOR
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781 - 732

f @ t v www.upse.edu.ec

EVIDENCIAS

