



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A.
CONSTRUCCIONES, DEL CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: LUIS WILFRIDO MUÑOZ SUÁREZ

TUTOR: Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A.
CONSTRUCCIONES DEL CANTÓN GUAYAQUIL,
PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: LUIS WILFRIDO MUÑOZ SUÁREZ

TUTOR: Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, enero del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014**”, elaborado por el Sr. Luis Wilfrido Muñoz Suárez, egresado de la Escuela Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

.....

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

Con el transitar de la vida el ser humano encuentra felicidad y tristeza, pero como estudiante encuentra conocimientos, y es así que este aporte va dedicado a mis padres, que cada instante estuvieron velando para que me esforzara por ser un ente útil a la sociedad, también va entregado a quienes de una u otra manera me guiaron en el desarrollo de este trabajo, y a todos los que en cada instante me orientaron por el camino correcto de la vida, porque es por ellos que hoy estoy a un paso de alcanzar una de mis metas deseadas, la de culminar mis estudios superiores.

Luis Muñoz Suárez.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a mis padres que con su apoyo económico, moral y espiritual, han permitido que culmine con una de mis etapas en mi vida estudiantil.

Con mucho aprecio a mis compañeros quienes supieron darme su ayuda en el momento indicado, a mis profesores quienes me guiaron para la buena culminación de este trabajo, y a todas las personas que de una u otra forma con su aporte sencillo, pero grande de corazón hicieron factible que se lleve la feliz culminación de este objetivo hoy cumplido

Luis Muñoz Suarez.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR – TUTOR

Econ. Karina Bricio Samaniego
PROFESORA DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL- PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”

Autor: Luis Muñoz Suárez.

Tutora: Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.

RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de ofrecer a la empresa Peycaba S.A. Construcciones la posibilidad de analizar, escoger e implementar estrategias que permitan buscar solución inmediata a las diferentes problemáticas que mediante su identificación previa se presentan actualmente dentro la organización, procurando de esta manera que mediante un sistema administrativo eficiente estos dejen de ser un problema y pasen a convertirse en alternativas de desarrollo. El plan estratégico para Peycaba S.A. Construcciones, parte de los resultados de un diagnóstico a través de una entrevista y encuesta aplicada al personal y clientes, y a través de un análisis del ambiente interno y externo, utilizando la matriz FODA, logrando de esta manera aprovechar sus fortalezas y oportunidades, con la finalidad de minimizar las debilidades y amenazas lo que permitió definir las diferentes estrategias, las mismas que conllevaran a la empresa emprender el camino adecuado para mantener su competitividad en el mercado. Para el logro del plan estratégico se contó con la participación de todos los colaboradores de la empresa lo que permitió definir su misión, visión, filosofía organizacional, principios y valores organizacionales, objetivos y estrategias, los mismos que están sustentadas de acuerdo a los diferentes criterios y definiciones de varios autores y los que a la vez resultan de fundamental importancia para que la empresa cuente con un instrumento de decisión, con la integración de todo su recurso humano con amplio compromiso organizacional, lo que les permitirá ser proactivos, identificando y evaluando alternativas en términos a las metas propuestas para efectos reales en la constructora. De la misma manera se procedió con la identificación de las diferentes actividades que permitan lograr los objetivos propuesto, también se propone una estructura definida con la asignación de los diferentes puestos y responsabilidades en el trabajo, la misma que lograra llevar a cabo un plan de acción adecuado.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESÚMEN	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE CUADROS	XI
ÍNDICE DE GRAFICOS	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XIV
ANTEPROYECTO	1
1. MARCO CONTEXTUAL	1
1.1 TEMA	1
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
2.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	3
2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	4
2.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA	4
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	5
4. OBJETIVOS	7
4.1. OBJETIVO GENERAL	7
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
5. HIPÓTESIS	7
CAPÍTULO I	10
MARCO TEORICO	10
1.1 ANTECEDENTES.....	10

1.1.2 Planificación estratégica.....	11
1.1.3 Importancia del plan estratégico	11
1.1.4 Características de la planeación estratégica	11
1.1.5 Beneficios de la planeación estratégica.....	12
1.1.6 Modelos de plan estratégico.....	14
1.1.7 Estrategias organizacionales	17
1.1.7.1 Estrategia funcional.....	17
1.1.7.2 Estrategia de unidad de negocio.....	18
1.1.7.3 Estrategia corporativa.....	18
1.1.8 Análisis situacional	18
1.1.8.1 Análisis FODA.....	18
1.1.8.2 Matriz MEFI	20
1.1.8.3 Matriz MEFE	21
1.1.8.4 Matriz del Grupo Consultor de Boston	22
1.1.9 Balanced Scorecard.....	24
1.1.10 Planificación operativa.....	27
1.2 VARIABLES INDEPENDIENTE.....	27
1.2.1 Dimensiones	29
1.3 VARIABLE DEPENDIENTE	34
1.3.1 Dimensiones.....	35
1.4 MARCO LEGAL	36
CAPÍTULO II	38
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	38
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	38

2.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	38
2.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	40
2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
2.6 PROCEDIMIENTO	43
CAPÍTULO III.....	45
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	44
3.2 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A PARTE AD...45	
3.3 ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A CLIENTES ...56	
3.4 CONCLUSIONES	61
3.5 RECOMENDACIONES	62
CAPÍTULO IV	63
PROPUESTA.....	63
4.1 PROCEDIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES	64
4.2 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	64
4.3 DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	64
4.4 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	64
4.5 PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES	64
4.5.1 PRINCIPIOS	64
4.5.2 VALORES	65
4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	66
4.7 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	67
4.8 MATRIZ CRUZADA DEL ANÁLISIS FODA	68
4.9 IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS	69

4.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	75
4.11.1 Organigrama propuesto	76
4.11.2 Órgano funcional.....	76
4.12 POLÍTICA ORGANIZACIONAL	82
4.13 POLÍTICA COMERCIAL	83
4.14 ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES	84
4.15 PRESUPUESTO	86
4.16 PLAN DE ACCIÓN.....	87
4.17 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
4.18 BIBLIOGRAFÍA	90

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
CUADRO # 1: Operacionalización de las variable independiente.....	8
CUADRO # 2: Operacionalización de las variables dependiente.....	9
CUADRO # 3: Ilustración de Matriz FODA.....	19
CUADRO # 4: Matriz MEFI.....	20
CUADRO # 5: Matriz MEFE.....	21
CUADRO # 6: Matriz GCB.....	23
CUADRO # 7: Balanced Scorecard.....	25
CUADRO # 8: Perspectiva.....	26
CUADRO # 9: Población.....	42
CUADRO # 10: Muestra.....	43
CUADRO # 11: ¿Sabe usted que es la filosofía empresarial?.....	46
CUADRO # 12: ¿Conoce usted cuales son los beneficios de la filosofía empresarial?.....	47
CUADRO # 13: ¿Sabe usted quien se beneficiara con la implementación de una filosofía empresarial?.....	48
CUADRO # 14: ¿Cree usted que es necesario definir la misión en la empresa Peycaba S.A. Construcciones?.....	49
CUADRO # 15: ¿Cree usted que es necesario definir la visión de la empresa Peycaba S.A. Construcciones?.....	50
CUADRO # 16: ¿Conoce usted cuales son los objetivos de Peycaba S.A. Construcciones?.....	51
CUADRO # 17: ¿Cree usted que es necesario definir los principios y valores dentro de Peycaba S.A. Construcciones?.....	52
CUADRO # 18: ¿Conoce usted cuales son las políticas de Peycaba S.A. Construcciones?.....	53
CUADRO # 19. ¿Conoce usted con claridad las funciones relacionadas con el cargo que desempeña?.....	54
CUADRO # 20. ¿Conoce usted que es un plan estratégico?.....	55

CUADRO # 21. ¿Si la misión, visión y objetivos dentro de un plan estratégico de Peycaba S.A. Construcciones contribuye a la competitividad de mercado participaría usted de su elaboración?.....	56
CUADRO #27: Matriz de objetivos estratégicos.....	66
CUADRO # 28: Matriz análisis FODA PEYCABA S.A.....	67
CUADRO # 29. Matriz cruzada del análisis FODA.....	68
CUADRO # 30. Identificación de proyectos mediante 4 perspectivas (enfoque balance score card).....	69
CUADRO # 31: Plan operativo estrategia 1.....	71
CUADRO # 32: Plan operativo estrategia 2.....	71
CUADRO # 33: Plan operativo estrategia 3.....	72
CUADRO # 34: Plan operativo estrategia 4.....	72
CUADRO # 35: Establecimiento de indicador para estrategia 1.....	84
CUADRO # 36: Establecimiento de indicador para estrategia 2.....	84
CUADRO # 37: Establecimiento de indicador para estrategia 3.....	85
CUADRO # 38: Establecimiento de indicador para estrategia 4.....	85
CUADRO # 39: Plan de Acción.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO # 01: ¿Sabe usted que es la filosofía empresarial?.....	45
GRÁFICO # 02: ¿Conoce usted cuales son los beneficios de la filosofía empresarial?.....	46
GRÁFICO # 03: ¿Sabe usted quien se beneficiara con la implementación de una filosofía empresarial?.....	47
GRÁFICO # 04: ¿Cree usted que es necesario definir la misión en la empresa Peycaba S.A. Construcciones?.....	48
GRÁFICO # 05: ¿Cree usted que es necesario definir la visión de la empresa Peycaba S.A. Construcciones?.....	49
GRÁFICO # 06: ¿Conoce usted cuales son los objetivos de Peycaba S.A. Construcciones?.....	50
GRÁFICO # 07: ¿Cree usted que es necesario definir los principios y valores dentro de Peycaba S.A. Construcciones?.....	51
GRÁFICO # 08: ¿Conoce usted cuales son las políticas de Peycaba S.A. Construcciones?.....	52
GRÁFICO # 09: ¿Conoce usted con claridad las funciones relacionadas con el cargo que desempeña?.....	53
GRÁFICO # 10: ¿Conoce usted que es un plan estratégico?.....	54
GRÁFICO # 11: ¿Si la misión, visión y objetivos dentro de un plan estratégico de Peycaba S.A. Construcciones contribuye a la competitividad de mercado participaría usted de su elaboración?.....	55

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia problema, tema, objetivo e hipótesis

ANEXO 2: Matriz de cuestionamientos para las variables

ANEXO 3: Guía de observación

ANEXO 4: Guía de entrevista

ANEXO 5: Encuesta

ANEXO 6: Formato para la elaboración de la misión.

ANEXO 7: Formato para elaborar la visión

ANEXO 8: Fotos

ANEXO 9: Carta Aval

ANEXO 10: Certificado de Gramatólogo

MARCO CONTEXTUAL

1.1 TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La ciudad de Guayaquil, oficialmente Santiago de Guayaquil, capital de la provincia del Guayas es un de las ciudad más poblada del Ecuador, está localizada en costa del Pacifico, en la región litoral, tiene una densidad de población con un estimado de 2350.915 de habitantes según datos de INEC en el VII censo de población y VI de vivienda realizado el 28 de noviembre del 2010, por su posición de centro comercial, se la ha denominado como la capital económica del Ecuador, esto debido a la gran cantidad de empresas, fábricas, y locales comerciales que existen en toda la ciudad, su actividad productiva se concentra en la agricultura, la pesca, la manufactura, el comercio, y la construcción.

La actividad comercial y los beneficios que brinda se ven también a nivel corporativo, las oportunidades del sector privado al desarrollar modelos de negocios que generen valor económico, ambiental y social, están reflejadas en el desarrollo de nuevas estructuras y edificaciones, la inversión privada en Guayaquil ha formado parte en el proceso del crecimiento de la ciudad, los proyectos inmobiliarios, urbanizaciones privadas, y centros de negocios y oficinas, han ido en aumento, convirtiendo a la ciudad en un punto estratégico y atractivo para hacer negocios en el Ecuador.

En el Cantón Guayaquil, existen varias constructoras la misma que están en constante innovación ya que estas deben ser competitivas en el mercado, para poder ser consideradas en los proyectos de obra públicas que actualmente ejecuta el gobierno nacional, por esta razón se hace necesario que las compañías constructoras de hoy, planifiquen adecuadamente su creación, es decir su factibilidad y permanencia en el mercado, para obtener una mayor rentabilidad que justifique tanto la inversión realizada por la empresa como por el cliente.

La empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES dedicada al sector de la construcción de obras civiles, en la actualidad carece de un plan estratégico que permita una toma de decisiones frente a las situaciones que se presenta al momento de ejecutar una obra, provocando de esta manera que se den incumplimientos en estas y un crecimiento limitado de la empresa

Entre los problemas que podemos analizar, la entrega de obra fuera de tiempo, esto debido a los deficientes procesos operativos, lo que provoca pérdidas económicas, y lo que no permitirá alcanzar niveles óptimos de desarrollo.

Los deficientes niveles de producción que existen se dan muchas veces por la falta de maquinaria y materiales en obra, ya que esto obliga a cambios en la programación, lo que ocasiona también disminución en la rentabilidad, razón por la que se deberían plantear estrategias para mejorar la producción. Si no se logra mejorar los niveles de producción obliga a la empresa a no tener utilidades adecuadas haciendo que esta sea improductiva.

Otro de los problemas que se presentan dentro de la Empresa PEYCABA S.A CONSTRUCCIONES, es la falta de información que existe en su personal, provocando que estos desconozcan estrategias a seguir ante las diferentes situaciones que se presentan, permitiendo que exista deficiencias en las actividades diarias de los empleados, por lo que se hace necesario implementar programas motivacionales dirigidos a los empleados.

Por los problemas expuestos, el tratamiento del tema " Plan Estratégico para Peycaba S.A. Construcciones del Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, año 2014, y su desarrollo dentro de la empresa, tiene su importancia en el hecho de que tanto inversionistas como ejecutivos puedan lograr una razonable distribución de sus recursos, consolidando la empresa en el sector de la construcción, que además garantice calidad y servicio a los clientes y proveedores de la empresa y sobre todo la generación de muchas plazas de trabajo para el mayor bienestar de la población y el país en general.

Consecuentemente mediante esta investigación se pretende análisis, escoger y diseñar un plan estratégico para PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES que le permitirá planificar, supervisar y controlar la gestión administrativa, desarrollando una propuesta de cultura corporativa para que se convierta en una herramienta que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio ante las diferentes situaciones que se presenten.

2.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El presente proyecto se desarrollará en la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, ubicada en la Ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, con enfoque participativo en las diferentes áreas administrativas, comprende un plan estratégico aplicable para los siguientes 5 años, buscando fortalecer el conocimiento de sus integrantes y consolidar el posicionamiento de la empresa en el mercado local y nacional.

2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la filosofía empresarial en la competitividad de mercado de la empresa Peycaba S.A. Construcciones, del Cantón Guayaquil, provincia del Guayas, año 2014?

2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Existe investigación alguna sobre la situación actual de la empresa?

¿Cuáles serían los beneficios de implementar un plan estratégico en la empresa PEYCABA S.A.?

¿Los empleados de la empresa conocen la misión y visión de la constructora PEYCABA S.A.?

¿Existe la capacitación necesaria en los integrantes de la constructora PEYCABA S.A.?

2.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Los aspectos que se tomarán en cuenta en la evaluación del problema son los siguientes.

Delimitado: Necesidad de un plan estratégico, se analizará los problemas que presenta la situación actual de la empresa.

Claro: El presente tema de investigación que se está realizando es de forma clara, precisa, y fácil de comprender. Estudiará la problemática que se ha ocasionado dentro de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES.

Evidente: La propuesta conllevará a mejorar los procesos en la Empresa mediante el uso de estrategias.

Concreto: La propuesta responde a la elaboración de un plan estratégico redactado en forma clara, precisa, adecuada y de fácil entendimiento para los directivos y empleados de la empresa.

Relevante: Es importante dentro de la empresa ya que permitirá resolver los problemas dentro de las diferentes áreas, las anomalías que presenten.

Original: Tiene un enfoque diferente que busca dar soluciones a los problemas que se suscitan dentro de la organización, los mismos que no han tenido ninguna resolución porque no han sido investigados.

Contextual: Está direccionado a los diferentes integrantes de la empresa para el desarrollo y mejoramiento de sus actividades diarias.

Factible: Por ser tema de importancia para el mejoramiento de los procesos dentro de la empresa.

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El motivo de realizar un Plan Estratégico es que debido a los cambios globales la empresa debe actualizar sus funciones e imponerse a la forma empírica que hoy en día se lleva en diferentes procesos, permitiendo de esta manera conformar una empresa organizada como lo son muchas constructoras en el Cantón Guayaquil.

Esta investigación permitirá identificar los diferentes problemas que se presentan dentro de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES por falta de un plan estratégico, pues se analizará la situación actual empleando criterios de varios autores, los que conllevará a sustentar teóricamente los beneficios de aplicación de estrategias.

Facilitará y proporcionará una metodología que permitirá monitorear y evaluar los resultados obtenidos de las fuentes de información (primaria y secundaria), lo cual será una herramienta fundamental para el objeto de investigación de esta investigación.

Para llevar a cabo esta los objetivos de esta investigación se acudirá al empleo de técnicas de investigación como la encuesta lo que nos permita detectar el

conocimiento que tiene los directivos y personal de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES.

Así mismo se utilizará técnicas como la observación directa por parte del investigador y la entrevista a cada uno de los integrantes de la constructora lo cual permitirá obtener información relevante que nos lleve a la consecución del plan estratégico.

Resulta importante implementar un modelo de Planeación ya que ayudará a visualizar un mejor futuro y de manera más profesional la forma de cómo se deben llevar los procesos en las diferentes áreas como: Financiera, Contratación de Personal, Abastecimiento, adquisiciones, cronogramas de procesos en obras, entre otras.

El presente proyecto está basado en diseñar un plan estratégico para la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, con lo que se busca contribuir en primera instancia al fortalecimiento organizacional de la constructora.

Simultáneamente, busca beneficiar los intereses propios de la empresa y sus integrantes, contando con una herramienta administrativa que les permita emplear estrategias adecuadas para el desarrollo de las actividades diarias

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la influencia de la filosofía empresarial en la competitividad de mercado mediante la definición de objetivos estratégicos con enfoque participativo para la elaboración de un plan estratégico para PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, del Cantón Guayaquil, Provincia del Guayas, año 2014.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la incidencia del deficiente conocimiento de los beneficios de la filosofía empresarial mediante consulta bibliográfica.
- Determinar la incidencia la carencia de un plan estratégico mediante consulta bibliográfica.
- Analizar la incidencia de la carencia de recursos en la competitividad mediante la consulta con expertos
- Analizar los componentes de la organización mediante las consultas bibliográficas.

5. HIPÓTESIS

La filosofía empresarial influirá en la competitividad de mercado de Peycaba S.A. Construcciones, mediante la definición de objetivos estratégicos con enfoque participativo.

CUADRO # 1. Operacionalización de Variable Independiente.

<u>HIPÓTESIS</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>DEFINICIÓN</u>	<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>ÍTEMES</u>	<u>INSTRUMENTOS</u>
La filosofía empresarial influirá en la competitividad de mercado de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, mediante la definición de objetivos estratégicos con enfoque participativo	<u>Variable Independiente</u> Filosofía Empresarial	Representa la forma de pensar oficial de una empresa u organización, tiene que ver con sus estrategias, misión, visión y objetivos corporativos.	Beneficios Beneficiarios Plan estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incremento de eficacia. ➤ Reduce costos. ➤ Mejora Procesos ➤ Dirigentes ➤ Socios ➤ Empleados ➤ clientes ➤ Misión ➤ Visión ➤ Objetivos ➤ Estrategias 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿De qué forma contribuye la fundamentación teórica de los diferentes autores al diseño del Plan Estratégico? ✓ ¿Cree usted que es necesario la realización del Plan Estratégico dentro de la organización? ✓ ¿Por qué es importante conocer aspectos para diseñar un Plan Estratégico? ✓ ¿Cuáles son los factores interno y externo que facilitará información? ✓ ¿La sistematización de herramientas permitirá una buena estructuración para lograr los objetivos planteados? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta Entrevista

Fuente: Personal PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 2. Operacionalización de Variable Dependiente.

<u>HIPÓTESIS</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>DEFINICIÓN</u>	<u>DIMENSIÓN</u>	<u>INDICADORES</u>	<u>ÍTEMS</u>	<u>INSTRUMENTOS</u>
La filosofía empresarial influirá en la competitividad de mercado de Pycaba S.A. Construcciones, mediante la definición de objetivos estratégicos con enfoque participativo	<u>Variable dependiente</u> Competitividad	Es la capacidad de una empresa u organización, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el mercado.	Organización Ventajas comparativas Recursos Disponibles	Antecedentes Reglamentos Políticas Estructura organigrama Diferenciación Proveedores Productos Humanos Financieros Materiales Técnicos	¿Tiene Ud. conocimientos de los reglamentos y políticas de la Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES? ¿Conoce Ud. la estructura con la que cuenta la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES? ¿Conoce Ud. como está conformado el cuerpo directivo de la empresa PEYCBA S.A. CONSTRUCCIONES? ¿Sabe usted cuales son las ventajas comparativas de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES? ¿Cree Ud. que la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES cuenta con los suficientes recursos para desarrollar sus actividades?	✓ Encuesta Entrevista

Fuente: Personal PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Sector de la construcción

Considerando la definición de varios autores se consideró la siguiente información:

Torres T. (2011) indica que:

El desarrollo económico del país se halla estrechamente vinculado al desarrollo del sector de la construcción, pues éste abarca distintos tipos de edificaciones (infraestructuras, viviendas, comercios e inclusive las que realizan grupos informales en zonas periféricas de las ciudades), y se caracteriza por sus fuertes encadenamientos.

El auge del sector en el Ecuador se atribuye principalmente a los beneficios derivados de la dolarización por una parte, y a las remesas de los migrantes por otra, según algunos analistas. En este sentido, la estabilidad monetaria inherente al cambio de moneda, ha dinamizado el mercado de bienes inmuebles, aunque de manera concentrada en las ciudades de Quito y Guayaquil. (Pág. # 1, 2).

De la misma manera Paredes E. y Mosquera R. consideran que:

El sector de la construcción se puede dividir en: infraestructuras (incluye la construcción de obras sanitarias estatales o municipales), viviendas, edificaciones comerciales y, un grupo llamado informal (pequeñas construcciones en lugares periféricos). El desarrollo del sector de la construcción tuvo un importante despegue en los años 90 y ha logrado fortalecer su crecimiento después del cambio de siglo. Desde la dolarización ha tenido un crecimiento promedio anual sostenido, que empezó en Quito, seguido por ciudades como Guayaquil y Cuenca, y a finales del 2007 en Manta, Ambato, Loja y Santo Domingo. (Pág. # 37)

El sector de la construcción contribuye al desarrollo de la sociedad, ya que actualmente se construyen diferentes obras de infraestructura, brindando oportunidades laborales dentro y fuera de la ciudad.

1.1.2 Planificación Estratégica

La planificación estratégica constituye una herramienta muy importante para la empresa ya que representa una guía para la consecución de los objetivos según Navas, A y Ortiz, R (2009):

En líneas generales, un plan estratégico consiste en llevar a cabo una serie de pasos, los cuales conducen al logro de los objetivos de la organización, entre ellos se encuentran: análisis y diagnóstico de la situación, declaración de objetivos corporativos, estrategias corporativas, planes de actuaciones, seguimiento y evaluación. Establece las cifras que deben alcanzar las organizaciones, describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir e indica los plazos de los que dispone la organización para alcanzar esas cifras (Pág. # 36).

De la misma manera Díaz B (2007) considera:

El Proceso de Planeación Estratégica es:

- Un proceso de cambio dinámico, no un evento.
- Un proceso direccional de toma de decisiones/resolución de problemas, que está continuamente enfocado en lo que queremos lograr.
- Un medio por el cual el liderazgo se mantiene, es efectivo en su toma de decisiones, y es rápido en la distribución de sus recursos para maximizar las oportunidades y minimizar los problemas (Pág. # 31)

1.1.3 Importancia del Plan estratégico

El deseo de elaborar un plan estratégico responde a la necesidad de que la empresa crezca y marque pautas en la evolución organizacional, por lo tanto este resulta un documento muy importante para sintetizar a nivel económico financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa.

1.1.4 Características de la Planeación estratégica

Entre las características de la planeación estratégica tenemos las siguientes:

- Puede proporcionar medios estructurados de análisis y reflexión sobre problemas estratégicos complejos, obligando a los directivos a preguntar y cuestionarlo que consideran dado.
- Puede utilizarse como medio para implicar al personal en el desarrollo estratégico, ayudando así a crear un sentimiento de propiedad de la estrategia.
- La planificación estratégica puede también ayudara comunicar la estrategia intentada.
- Puede utilizarse como un medio de control para revisar periódicamente los resultados y progresos, comparándolos con los objetivos acordados o con la dirección estratégica previamente acordada.
- Puede ser útil como medio de coordinación; por ejemplo, reuniendo diversas estrategias de las UEN (Unidades Estratégicas de Negocio) en una única estrategia global o garantizando que los recursos de la organización se coordinen para aplicar la estrategia. Puede fomentar una visión a largo plazo de la estrategia mejor que la que se tendría de no existir la planificación.

1.1.5 Beneficios de la Planeación Estratégica

La elaboración e implementación de un Plan Estratégico, puede aportar a la Entidad beneficios, como:

1. Proporcionar una visión “estratégica” a la hora de pensar y actuar, lo cual se traduce en: Recogida sistemática de información interna y externa, prestar atención al aprendizaje de la entidad, aclarar la dirección futura de la Entidad, y establecer las prioridades para la acción.
2. Mejorar el proceso de toma de decisiones, puesto que centra la atención en los asuntos cruciales y en los retos a los que se enfrenta la Entidad, y ayuda a los responsables de la toma de decisiones a decidir qué deberían hacer al respecto. Por tanto, ayuda a: Formular y comunicar claramente las intenciones estratégicas, desarrollar una base coherente y defendible para

la toma de decisiones y después coordinar las decisiones resultantes a través de los distintos niveles de la organización, ejercer la máxima discrecionalidad en aquellos asuntos que están bajo nuestro control.

3. Beneficiar a las personas de la Entidad. Los responsables de la toma de decisiones pueden definir más claramente sus papeles y darse cuenta de sus responsabilidades, a la vez que es probable que se intensifique el trabajo en equipo entre las personas de la Entidad.

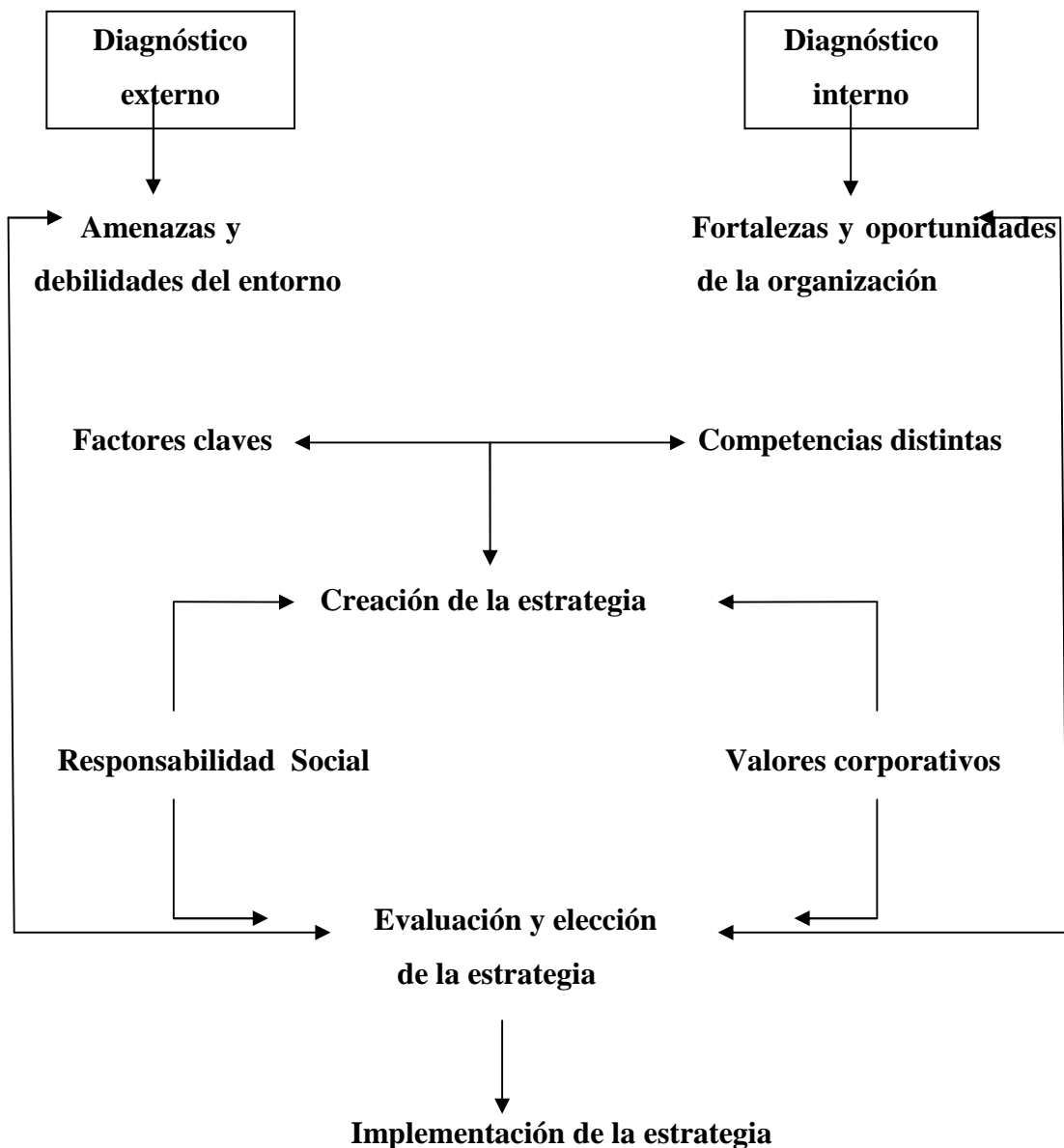
Según Chiavenato I. Shapiro A.(2010) establece:

Que los principales beneficios de la planeación estratégica son:

1. La claridad de la visión estratégica de la organización.
2. La debida comprensión de un entorno sumamente cambiante y competitivo.
3. El enfoque dirigido, mediante objetivos de largo plazo a lo que tendrá importancia estratégica para la organización en el futuro.
4. Un comportamiento proactivo frente a los elementos del entorno externo, de modo independiente a los del entorno interno
5. Un comportamiento sistémico y holístico que involucre a toda la organización
6. La interdependencia con el entorno externo

1.1.6 Modelos de Plan estratégico

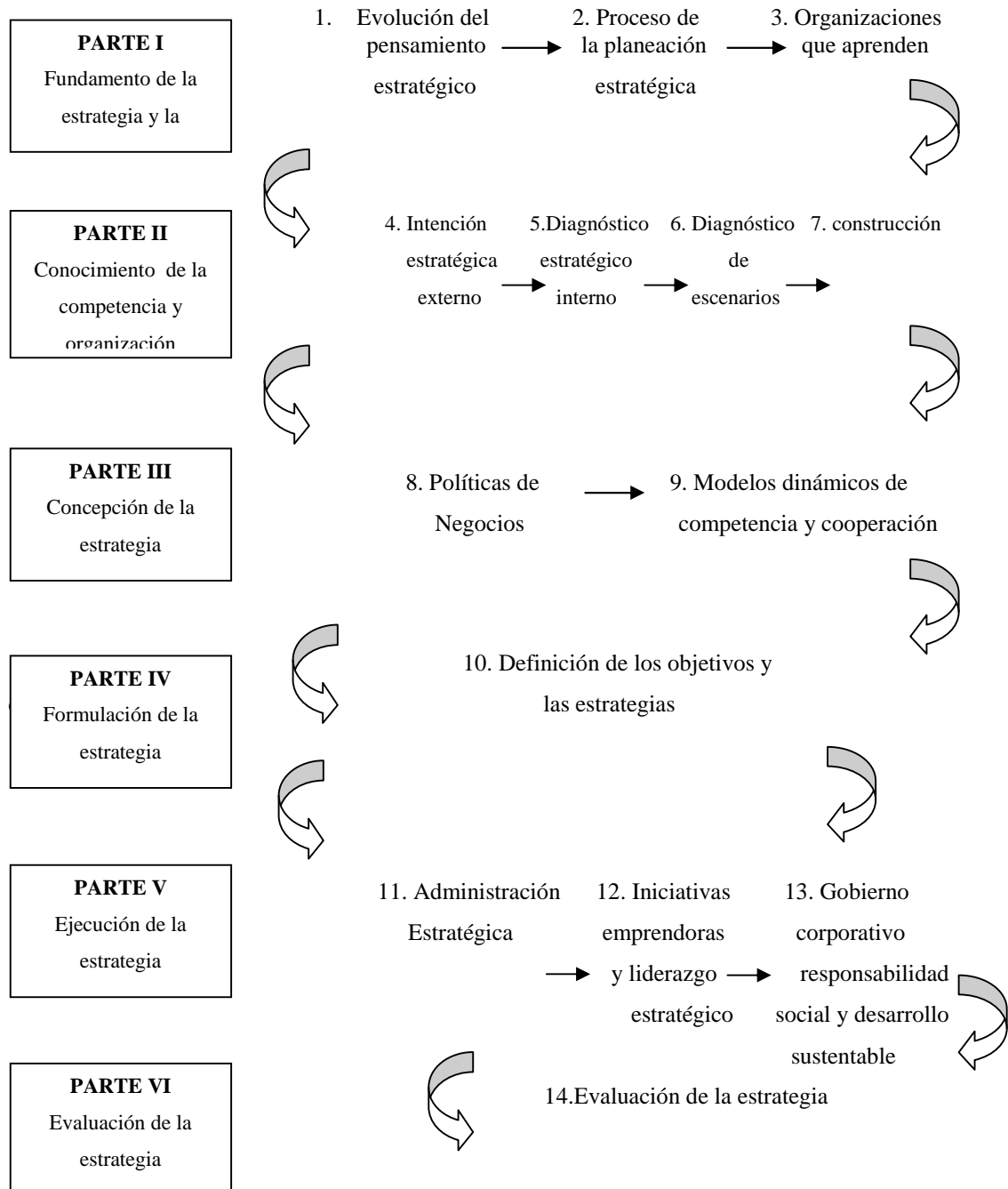
MODELO BÁSICO DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MINTZBERG



Fuente: Chiavenato I. Shapiro A. (2010)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

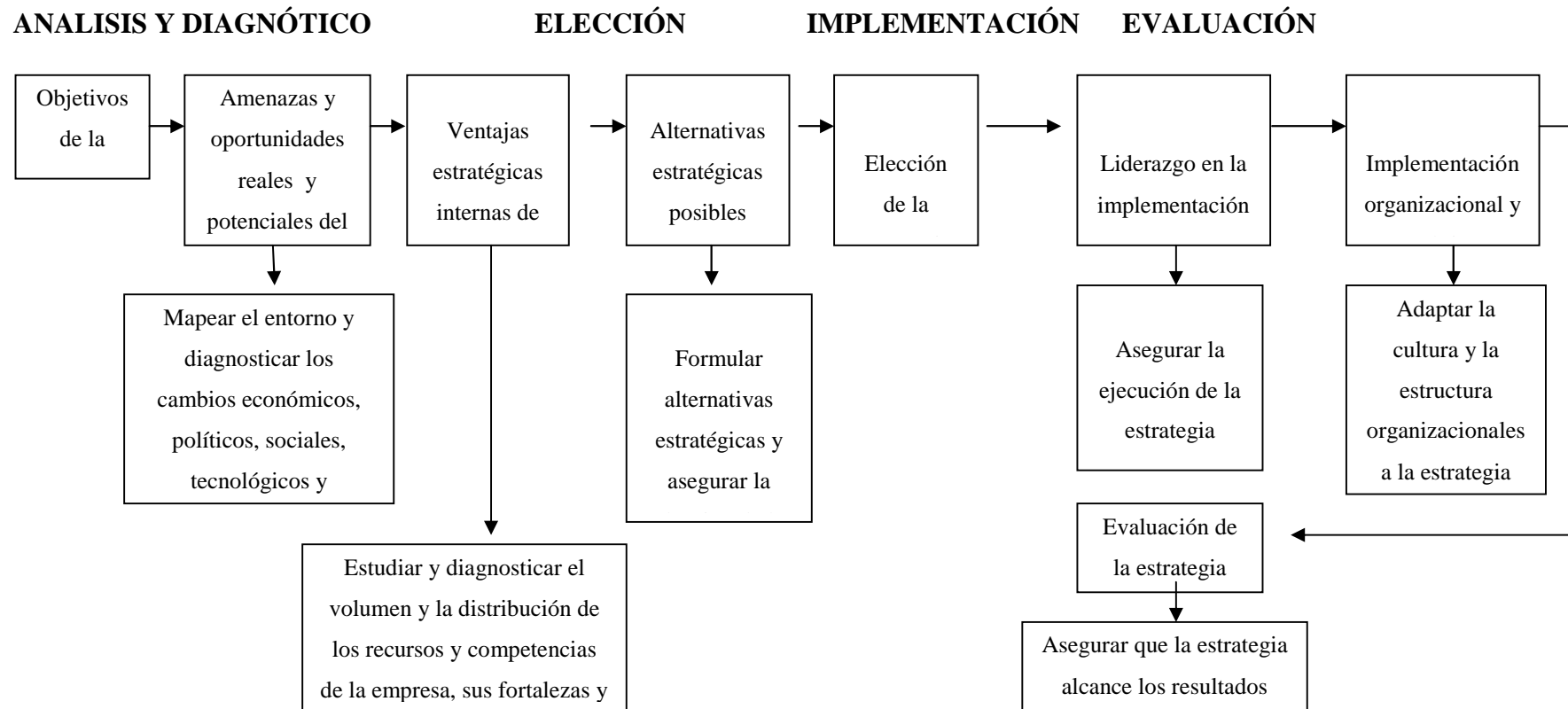
MODELO GENERAL DEL PROCESO ESTRATÉGICO SEGÚN IDALBERTO CHIAVENATO Y ARAO SHAPIRO



Fuente: Chiavenato I. Shapiro A. (2010)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

MODELO DEL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE GLUECK



Fuente: Chiavenato I. Shapiro A. (2010)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Según Chiavenato I.Shapiro A.(2010) en el modelo de proceso estratégico considera que :

El propósito del planeación estratégica es formular estrategias e implementarlas por medio de los planes tácticos y operacionales (también llamados programas tácticos) con base en algunas premisas esta debe:

1. Ser sistémica
2. Enfocarse al futuro
3. Crear valor
4. Ser participativa
5. Tener continuidad
6. Ser implementada
7. Ser monitoreada (pág. # 44)

1.1.7 Estrategias organizacionales

Según Chiavenato I. Shapiro A.(2010) considera que :

La estrategia corporativa surge paulatinamente a medida que se van desarrollando los acontecimientos internos y externo. Resulta de sondear el futuro, experimentar, detectar problemas, crear conciencia de las distintas opciones, vislumbrar nuevas oportunidades, conseguir consensos y adquirir sensibilidad. El análisis estratégico implica:

1. Identificar con claridad la estrategia actual
2. Evaluar el atractivo a largo plazo de la industria en la que se ha diversificado la empresa
3. Evaluar la fuerza competitiva relativa de cada una de la unidades de negocio
4. Localizar las relaciones de la cadena de valor y la coincidencia estratégica entre los negocios
5. Determinar si las fuerzas de los recursos de la empresa son compatibles con los que necesita su actual grupo de negocios
6. Clasificar las diferentes unidades de negocio con base en el pasado y en las perspectivas futuras (Pág. # 169)

1.17.1 Estrategia funcional

Es el plan de acción administrativo para manejar una actividad funcional o un proceso importante dentro de un negocio, como investigación y desarrollo,

producción, mercadotecnia, servicio al cliente, distribución, finanzas, recursos humanos, etc. Un negocio necesita tantas estrategias funcionales como número de actividades principales tenga.

1.1.7.2 Estrategia de unidad de negocio

Concierno a las acciones y los enfoques creados por la administración con el fin de producir un desempeño exitoso en una línea de negocios específica; la estrategia de negocios pretende desarrollar una posición competitiva poderosa a largo plazo.

1.1.7.3 Estrategia corporativa

Es la forma en la cual una compañía diversificada pretende establecer posiciones de negocios en diferentes industrias, así como las acciones y los enfoques empleados para mejorar el desempeño del grupo de negocios hacia los cuales se ha diversificado.

1.1.8 Análisis Situacional

1.1.8.1 Análisis FODA

El Análisis FODA se lo emplea como medio por el cual la empresa realiza el reconocimiento de su realidad tanto en el ambiente interno como en el externo, y servirá para valorar, evaluar y analizar variables y factores tanto pasados, presentes, así como tendencia del futuro.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas adecuados.

CUADRO #3. ILUSTRACIÓN DE MATRÍZ FODA

<p>Dejar siempre en blanco</p>	<p>DEBILIDADES (D)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de fortalezas 6. 7. 8. 9. 10.</p>	<p>FORTALEZAS (F)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de debilidades 6. 7. 8. 9. 10.</p>
<p>OPORTUNIDADES (O)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Vencer debilidades aprovechando oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.</p>
<p>AMENAZAS (A)</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de amenazas 6. 7. 8. 9. 10.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>1. 2. 3. 4. 5. Usar fortalezas para evitar amenazas 6. 7. 8. 9. 10.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>1. 2. Reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.</p>

Fuente: Thompson (1998)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

1.1.8.2 Matriz MEFI

Según Díaz B. (2007) menciona:

Esta herramienta resume las fortalezas y debilidades de una organización en los aspectos claves de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Cinco pasos se requieren para el desarrollo de esta matriz:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
2. Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1. (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el redimiendo deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones debe totalizar 1,0.

3. Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3), una fortaleza importante (clasificación = 4).
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio. Los resultados mayores que 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores, pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

CUADRO # 4. MATRÍZ MEFI (EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS)

Factor interno clave	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Es bajo el estado de ánimo de los empleados	0.40	2	0.80
Es excelente la calidad del producto	0.60 <hr/> 1.00	4	2.40

Fuente: Díaz B. (2007)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Ahora, esta herramienta se examina con mayor profundidad, pues forma parte esencial del marco analítico de la formulación de estrategias, dando respuesta a cuatro preguntas fundamentales relacionadas con la posición estratégica interna de la empresa:

1. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas básicas de la organización?
2. ¿Cuál es la importancia relativa de cada fortaleza y debilidad en relación con el desempeño global de la firma?

3. ¿Representa cada factor una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación = 4)?
4. ¿Cuál es el resultado total ponderado para la firma que surge del análisis de la matriz de evaluación de factor externo? (Pág. # 68)

1.1.8.3 Matriz MEFE

Según Díaz B. (2007):

La segunda herramienta incluida en el marco analítico de formulación de estrategias es la matriz de evaluación de factor externo. Esta técnica es similar a la de factor interno, con la diferencia de que enfoca las oportunidades y amenazas económicas, sociales, culturales, demográficas, geográficas, políticas, gubernamentales, jurídicas, tecnológicas y competitivas, en vez de las fortalezas y amenazas internas.

Los procedimientos requeridos para la construcción de una matriz de evaluación de factor externo son:

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la firma.
2. Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1,0. (Pág. # 68)

CUADRO # 5. MATRÍZ MEFE (EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS)

Factor interno clave	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
Es bajo el estado de ánimo de los empleados	0.40	2	0.80
Es excelente la calidad del producto	0.60 ————— 1.00	4	2.40

Fuente: Díaz B. (2007)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

1.1.8.4 Matriz del Grupo Consultor de Boston

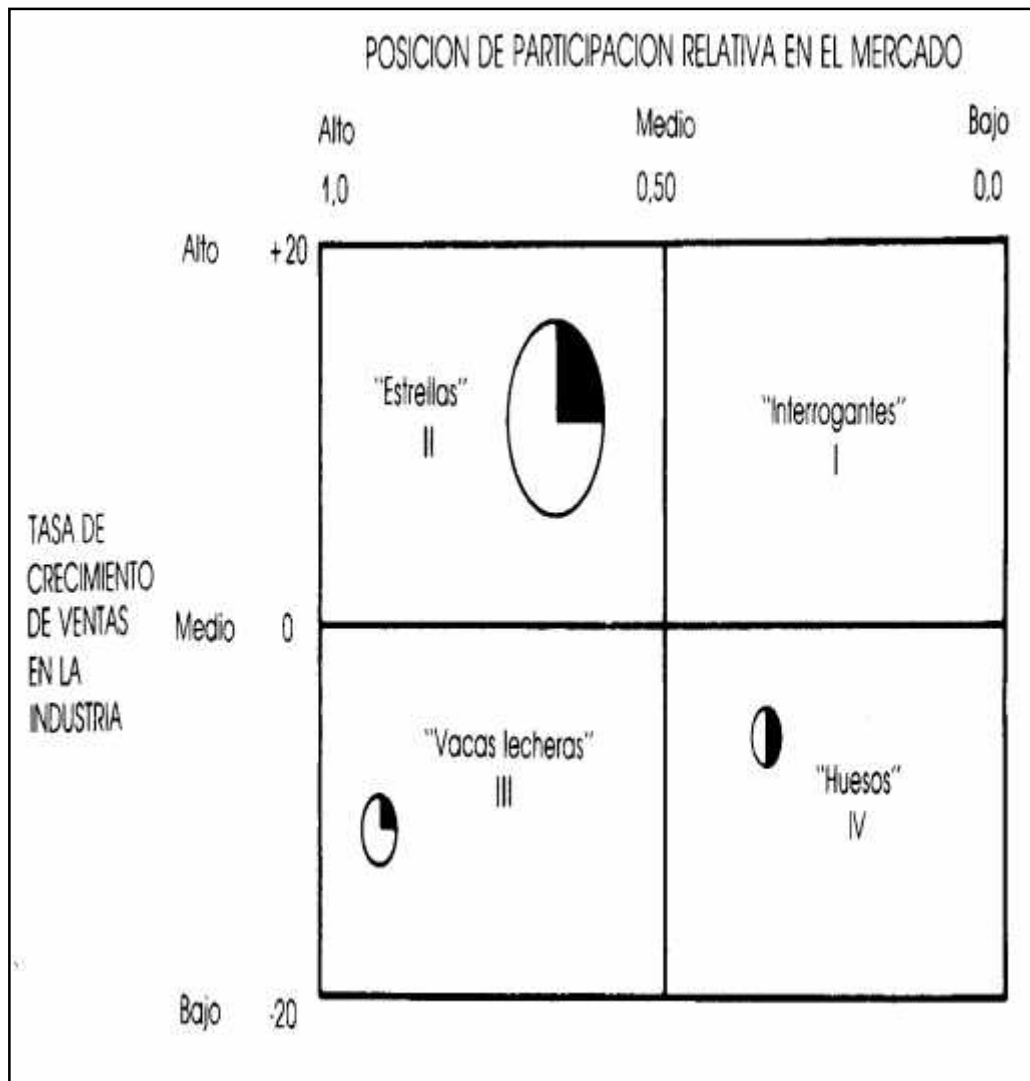
Según Díaz B. (2007):

Las divisiones autónomas (o centros de utilidades) de una organización comprenden lo se denomina portafolio empresarial. Cuando las divisiones de una firma compiten en diferentes industrias, con frecuencia se debe desarrollar una estrategia separada para cada negocio. La matriz del grupo consultor de Boston y la interna-externa, que aparecen a continuación, tienen como objetivo mejorar los esfuerzos de una empresa multidivisional para formular estrategias. La matriz del grupo consultor de Boston muestra en forma gráfica las diferencias entre divisiones, en términos de porcentaje, de participación en el mercado y de tasa de crecimiento industrial de cada división, y es una importante herramienta de comparación en la etapa 2 del marco analítico de formulación de estrategia.

Esta matriz permite a una organización multidivisional manejar su “portafolio empresarial”, mediante el examen de la posición relativa en cuanto a participación en el mercado, así como la tasa de crecimiento industrial de cada división en relación con todas las demás divisiones. (Pág. # 78)

En la figura siguiente aparece una muestra de la matriz GCB. Cada círculo representa una división separada; el tamaño del círculo corresponde a la proporción de ingresos empresariales generados por dicha unidad empresarial. Cada porción del pastel indica la proporción de utilidades empresariales es generada por esa división. Las divisiones localizadas en el cuadrante I de la matriz GCB se denominan “interrogantes”; las situaciones en el cuadrante II se llaman “estrellas”, las ubicadas en el cuadrante III llevan como nombre “vacas lecheras” y las que están en el cuadrante IV se les designan “huesos”. La matriz GCB permite a la alta gerencia analizar, mediante una representación esquemática, las relaciones entre todas sus divisiones.

CUADRO #6. MATRÍZ GCB



Fuente: Díaz B. (2007)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

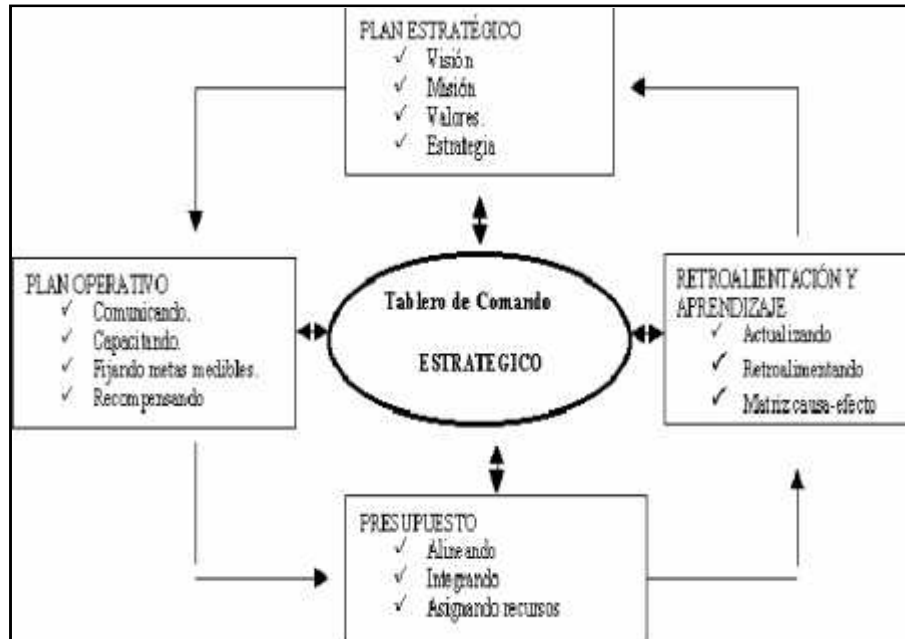
1.1.9 Balanced Scorecard

Es un modelo de gestión que permite a las organizaciones alinear las estrategias hacia su visión y traducirlas en objetivos que dirigirán las iniciativas y actividades del personal, enfocándolo en la creación de valor.

Los beneficios que se obtienen al aplicar el Balanced Scorecard se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Contribuye a maximizar la rentabilidad y a la creación de valor en el tiempo.
- El Balanced Scorecard le ayuda a alinear los indicadores estratégicos a todos los niveles de la organización.
- El Balanced Scorecard ofrece a la gestión una imagen gráfica y clara de las operaciones del negocio.
- La metodología facilita la comunicación y entendimiento de los objetivos de la compañía en todos los niveles de la organización.
- El mismo concepto del Balanced Scorecard permite ir aprendiendo de la estrategia.
- El Balanced Scorecard le ayuda a reducir la cantidad de información que puede obtener de los sistemas de información, ya que de ellos, el BSC extrae lo esencial.
- Mide el grado de contribución personal con los resultados de la empresa.
- Convierte la estrategia en acción.
- Logra que la estrategia sea el objetivo de todos y de todos los días.
- Genera indicadores de control efectivo.

CUADRO #7. BALANCED SCORECARD



Fuente: Díaz B. (2007)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Perspectiva Financiera

Relacionada con los objetivos principales de la empresa. Se propone aplicar esta perspectiva a los objetivos principales del individuo asociados a la satisfacción de necesidades.

Perspectiva del Cliente

Además de su objetivo principal financiero, la empresa está dedicada a servir a un grupo de clientes, entregando un cierto valor apreciado por esos clientes y a cambio del cual recibe una compensación financiera. Se sugiere que el individuo encaja en esta definición, entrega valor a varios grupos de interés (sus clientes), los que a su vez le retribuyen un valor que da sentido al intercambio social y profesional.

Esta retribución puede ser la satisfacción de la necesidad de seguridad (por medio del salario del empleado) en su ámbito laboral, o la satisfacción de la necesidad de pertenencia en su ámbito social.

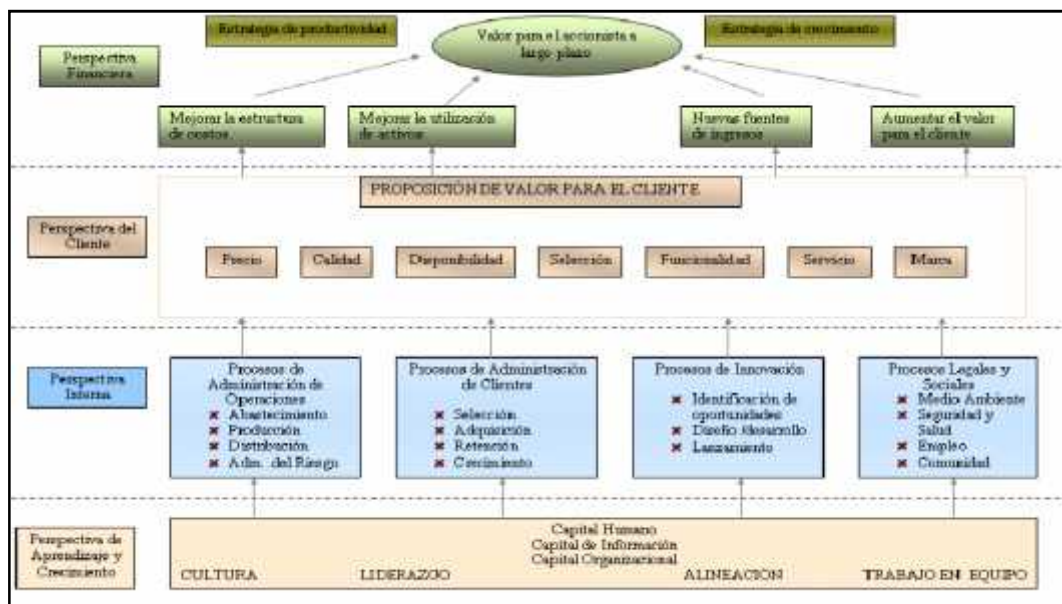
Perspectiva de Procesos Internos

Se refiere a los procesos relacionados con su actividad principal que es necesario mejorar en forma permanente para que la empresa pueda cumplir con su misión de forma eficiente. Ejemplos de estos procesos pueden ser una eficiente orientación a objetivos, una adecuada planificación y gestión de recursos (p.ej. tiempo), responsabilidad, buena disposición, flexibilidad, adaptabilidad y muchos otros.

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

Para crecer y alcanzar sus objetivos cada vez más ambiciosos, la empresa debe monitorear permanentemente esta perspectiva. El concepto es igualmente válido cuando es aplicado al individuo.

CUADRO # 8 PERSPECTIVAS



Fuente: Díaz B. (2007)

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

1.1.10 Planificación operativa

Luego de haber establecido las estrategias, se debe realizar un plan operativo o programa de acciones específico, es decir detallar las actividades a desarrollarse en cada estrategia, señalando tiempo y los responsables del cumplimiento de las acciones. El plan operativo debe responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué?: Qué actividades se van a realizar.
2. ¿Por qué?: Justificativos de los programas a realizarse.
3. ¿Dónde?: Donde se va a desarrollar el programa.
4. ¿Quién?: La persona (as) responsables de supervisar y ejecutar los programas.
5. ¿Cuándo?: Establecer fechas de inicio para cada actividad del programa y la duración de las mismas.
6. Recurso: se establece el costo en que se incurrirá en el desarrollo de las actividades

Importancia

- Permite tomar conciencia sobre las modificaciones del medio en el cual evoluciona la empresa.
- Permite la utilización de los recursos hacia las actividades que ofrecen mayores oportunidades de desarrollo.
- Favorece la elección y consecución en común de los objetivos definidos para todos los que participan en la gestión de la empresa.
- Permite evaluar la gestión en comparación a los objetivos establecidos.

1.2 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

La filosofía empresarial responde a la ideología definida en las empresas lo que incluye objetivos, metas, valores, principios, etc. la misma que define la forma de pensar de la organización, para García E. (2011):

La filosofía es la guía que orienta los proyectos, procesos y las prácticas de trabajo. Como componentes de la filosofía organizacional consideramos a los objetivos, las metas, los valores, las creencias, los principios, el estilo, las políticas y los lineamientos. Los valores, las creencias y los principios son ideas, profusamente cargadas de emotividad, que guían de manera continua el proceder de todos los integrantes de la organización.

Es la que identifica la forma de ser de una empresa, y se habla que la cultura de la compañía tiene que ver con sus principios y valores, es la visión compartida de una organización. La filosofía corporativa o empresarial identifica “la forma de ser” de una empresa, define los elementos constitutivos de la empresa real y determinan su propio espacio ético; y de ello va a depender su capacidad competitiva, es el resultado de una visión valorativa de esa evolución de valores de una sociedad la cual descansa sobre dos pilares básicos:

- Todo diseño de una corporación debe basarse en una realidad.
- Debe disponerse de una capacidad de utopía, de visión, de nuevas formas de poder configurar combinaciones de factores que le permita adelantarse en el futuro de sus competidores. (Pág. # 56).

La filosofía empresarial define el campo de interrelación entre el entorno de la empresa y el propio diseño y organización de la misma manera, Maldonado M. Peralta R. e Ybarra C. (2010) consideran que “la filosofía se refiere a una orientación general que guíala toma decisión de las organizaciones. Se compone de valores, metas, ideales, creencias y mitos abrazados por la organización”(Pág. # 16). Pues esta define los principios que dan transparencia y que generan confianza en las relaciones dentro de la red institucional, por un lado, y, por el otro lado, facilita los principios de comportamiento a los que debe orientarse tanto la cultura empresarial como las propias estructuras organizativas de la corporación

De esta misma manera Chiavenato I. Shapiro A.(2010)consideran que:

Es una construcción ideada de dentro hacia fuera de la organización, independiente del entorno externo, y está compuesta por sus principios y valores organizacionales y por los objetivos de su misión. "Ideología" significa la forma de pensar que caracteriza a un individuo, grupo de personas u organización. La ideología constituye un sistema de ideas generales que es la base del comportamiento individual o colectivo.(Pág. # 79).

1.2.1DIMENSIONES

Eficiencia

Chiavenato I. Shapiro A. (2010) consideran la eficacia como “hacer las cosas con certeza, resolver problemas, cuidar los recursos que se aplican, cumplir con las obligaciones, reducir costos” (Pág. # 26).

Eficacia

Para Chiavenato I. Shapiro A. (2010) la eficiencia es “hacer las cosas pertinentes, producir alternativas creativas, maximizar el aprovechamiento de los recursos, obtener resultados, aumentar las utilidades”(Pág. # 26).

Efectividad

Chiavenato I. Shapiro A. (2010) indican que la efectividad es “poder sostenerse dentro del entorno, presentar resultados globales positivos a largo plazo, coordinar esfuerzo y energías de forma sistemática”(Pág. # 26).

Plan

Los planes son definidos dentro de la empresa como el documento que permitirá la consecución de los objetivos. Según Navas A. Ortiz R. (2009) consideran que:

Los planes son definidos como un documento en qué constan las cosas que se pretenden hacer y forma en qué se piensa llevar a cabo. Un plan es una intención o un proyecto, básicamente es un modelo que se elabora antes de realizar una acción.(Pág. # 34).

Estrategia

Considerando la definición de Chiavenato I. Shapiro A. (2010) consideran que la estrategia es:

Es un arte y una ciencia, es reflexión y acción, o bien, es pensar para actuar. En esencia la estrategia es una elección que involucra a toda la organización y que consiste por una parte, en seleccionar de entre varias alternativas existentes la más conveniente, de acuerdo con los factores internos y externos de la organización y, por otra parte, en tomar las decisiones con base a esa elección.

Una estrategia bien formulada permite asignar e integrar todos los recursos y las competencias organizacionales en una proposición única y viable, para anticiparse a los cambios del entorno y a las contingencias frente a competidores preparados que luchan por obtener los mismos clientes y proveedores, interfiriendo con los objetivos que desee alcanzar la organización. (Pág. #4)

Plan estratégico.

La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra, según Navas A. Ortiz R. (2009) consideran que:

Todas las organizaciones públicas o privadas, con/sin ánimo de lucro, necesitan trazar y ejecutar un plan estratégico. Se convierte en la hoja de ruta indispensable para gestionar eficazmente la estrategia y de esta forma poder alcanzar la visión organizacional o corporativa.

En líneas generales, un plan estratégico consiste en llevar a cabo una serie de pasos, los cuales conducen al logro de los objetivos de la organización, entre ellos se encuentran: análisis y diagnóstico de la situación, declaración de objetivos corporativos, estrategias corporativas, planes de actuaciones,

seguimiento y evaluación. Establece las cifras que deben alcanzar las organizaciones, describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir e indica los plazos de los que dispone la organización para alcanzar esas cifras. (Pág. #36)

De la misma manera Gaxiola J. (2013) considera que el plan estratégico:

Es el plan maestro en el cual, la dirección recoge las decisiones estratégicas que ha adoptado hoy respecto a lo que hará en los próximos años (3 a 5 años es un periodo de planeación recomendado para una empresa), y que todos los trabajadores deben reconocer y seguir para lograr ser lo suficientemente competitivos y satisfacer los objetivos y metas estratégicas marcadas relativas a, crecimiento y rentabilidad, o simplemente lograr la supervivencia o la consolidación de la empresa. (Pág. #22).

Proceso del plan estratégico

Una forma de desarrollar un plan estratégico para una empresa puede ser siguiendo los 5 pasos, los mismos que Gaxiola J. (2013) considera son los siguientes:

PASO 1.-La Reflexión: Para la fase de reflexión es necesario que tenga conocimiento pleno de su empresa, del mercado y posibilidades de sus productos o servicios, de su competencia y sobre todo debe realizar una reflexión con toda claridad y sin engañarse. Si lo considera necesario, puede preguntar a los clientes sobre la percepción del producto o servicio, puede preguntar a compañeros y amigos que conozcan del ramo al cual pertenece su empresa. Para dirigir el proceso podemos dividirlo en 4 aspectos que enmarcan el ambiente interno y externo de una empresa.

1. Reflexionar y escribir el valor de las principales variables que la competencia tiene con respecto al producto y servicio de su empresa y que definen cómo se compite (precio, número de clientes, calidad, atención a cliente, instalaciones, tecnología).
2. Reflexionar y escribir las principales fortalezas y debilidades que actualmente tiene su empresa y que la colocan en una ventaja o desventaja con respecto a su competencia (eficiencia de los procesos, la rapidez en la atención, el clima laboral, la tecnología que utiliza, entre otras).
3. Reflexionar y escribir las oportunidades y amenazas que existen en el mercado o desde el punto de vista u opiniones de los clientes para los

productos o servicios que ofrece (nuevos competidores, nuevas leyes, más impuestos, nuevas tecnologías, entre otras).

4. Concluir con la reflexión desarrollando un breve escrito con la descripción del estado en el que se encuentra su empresa y el producto y/o servicio que ofrece desde el punto de vista del funcionamiento interno y del ambiente externo.

PASO 2.- La visión estratégica: Considerando los puntos desarrollados en la fase de reflexión es necesario establecer una visión estratégica que determine hacia dónde se dirige la organización en los próximos tres años, todo con el fin de tener claridad y proporcionar una dirección a largo plazo; para esto, se puede contestar a las preguntas: ¿Cuáles son las características que me hacen diferente a la competencia?, ¿Cuáles son los procesos o actividades en las que debo ser excelente?; las respuestas ayudarán a determinar el rumbo de todas las acciones a desarrollar para cumplir con ese propósito o visión estratégica determinada.

PASO 3.- Los objetivos y metas: Esta fase se encarga de ponerle números a la visión estratégica de su empresa, es decir, convertir la visión en objetivos claros y medibles de desempeño que se deberá lograr en los 3 años y con metas intermedias a mediano plazo (por lo general se establecen para cada año). Esta fase debe ser acompañada con un proceso intenso de comunicación al interior de la empresa hasta lograr que todos conozcan lo que se espera.

PASO 4.- La ejecución: La ejecución del plan es la parte fundamental de todo el proceso, para esto es necesario crear los proyectos que impacten en el logro de los objetivos y metas establecidos en la fase anterior; con esto se logra “la alineación”.

PASO 5.- El seguimiento: Una frase muy famosa que seguramente han escuchado dice: “Si no se puede medir, no se puede administrar”, en base a esto les puedo comentar, que un plan estratégico es un proceso continuo de ejecución, medición y revisión hasta lograr una verdadera retroalimentación. La evaluación del desempeño y el seguimiento del progreso de la organización tienen como finalidad decidir si las actividades, proyectos o planes se están haciendo bien al interior de la empresa y supervisar de cerca los efectos o resultados externos. Un desempeño inferior o escaso progreso en la medición preventiva al interior o un cambio en las condiciones del medio ambiente empresarial (ambiente externo) requerirá de acciones y ajustes correctivos en la dirección del negocio, en las estrategias establecidas o en los proyectos que se apoyaron. Esta actividad de seguimiento siempre le corresponde a la Gerencia o Administración General.

El resultado de las revisiones sin lugar a dudas será una gran cantidad de aprendizaje organizacional y una mejora continua. Como comentario final

les puedo decir, que todos los ajustes correctivos a los planes dentro de un periodo deben tomarse como “normales” en una organización.(Pág. # 22,23,24)

Seguir los 5 pasos anteriores dará como resultado tener por escrito una estrategia empresarial específica, cuya ejecución será promovida y apoyada totalmente por la Dirección de la empresa y además, monitoreada a través de mediciones del logro de los objetivos y metas. Y esa es la cuestión verdaderamente relevante, la mayoría de las empresas no cuenta con unos objetivos organizacionales y con una estrategia definida para alcanzarlos. El plan estratégico ha demostrado ser una poderosa herramienta de gestión para enlazar y alinear la estrategia empresarial y todas las actividades tácticas y operativas de la empresa.

Misión

Misión significa literalmente "deber", "obligación", "trabajo que se desempeñará", según Chiavenato I. Shapiro A. (2010) consideran que:

La misión de la organización es la declaración de su propósito y alcance en términos de productos y mercados, y responde a la pregunta: ¿cuál es el negocio de la organización? Se refiere a su papel en la sociedad donde actúa y explica su razón de ser o de existir. (Pág. #73)

Visión

Visión significa literalmente "una imagen", Chiavenato I. Shapiro A. (2010) consideran que:

La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de como se verá en el futuro. Es la explicación de por qué todos se levantan, todos los días, y dedican la mayor parte de su existencia al éxito de la organización en la que trabajan, invierten o donde hacen los negocios. (Pág. #77).

Principios y valores organizacionales

Según Chiavenato I. Shapiro A. (2010) indica que al hablar de principios y valores organizacionales:

Se trata de un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y practica y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos, que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras de las personas que están dentro de la organización. (Pág. # 79)

Objetivos

Considerando el criterio de Chiavenato I. Shapiro A. (2010) indican que “el objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener”. (Pág. # 83).

1.3 COMPETITIVIDAD

La competitividad es la capacidad de una empresa u organización, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el mercado, según González R. Mendieta, M. (2009) consideran que:

La competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto único de recursos, difícilmente imitables por sus competidores, y que, al ser movilizados con la ayuda de los sistemas de organización y gestión que desarrolle, le conferirá una serie de capacidades o competencias distintivas. El desafío para la empresa es desarrollar su propia combinación de recursos para maximizar sus posibilidades de rentabilidad. (Pág. # 117).

Ruiz R. (2010) considera de manera general la competitividad empresarial como:

Las capacidades, habilidades y recursos con que cuenta una empresa, tanto tangibles como intangibles, que le permiten, mantenerse y a la vez aumentar su participación, posicionándose de mejor manera que sus competidores en el mercado de su producto, y al mismo tiempo que aumentan sus ganancias. (Pág. #34).

De la misma manera López A. Méndez J. y Dones M. (2009) indican que la competitividad, en términos generales, se refiere a:

La habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados, que le permita un crecimiento y desarrollo económico y social elevado y sostenido. La definición empresarial se refiere a cómo las naciones crean y mantienen un entorno que sostiene la competitividad de sus empresas. Para las empresas, ser competitivas significa estar presentes en los mercados, obteniendo beneficios, consolidando su presencia y su capacidad de producir bienes y servicios que son demandados en los mercados. (Pág. # 126).

Montoya L. Montoya I. y Castellanos O. (2008) considera que:

El concepto de competitividad lleva dentro de sí la idea de indicador de calidad empresarial, de tal forma que señala cómo se comportan las empresas de forma individual y colectiva en los mercados y el éxito financiero y productivo de las mismas. (Pág. # 61).

1.3.1 DIMENSIONES

Organización

Según Navas A. Ortiz R. (2009) manifiestan que:

Las organizaciones deben estar diseñadas de manera que sean perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de

responsabilidades se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa permitiendo de esta manera que haga un excelente coordinación y control. (Pág. # 23).

Mediante el proceso de organización se pretende lograr una distribución equilibrada y racional de tareas entre los integrantes de la empresa, garantizando su cumplimiento. Así como también, crear una red de comunicación entre los integrantes que permita que circulen los mensajes para que se puedan llevar a cabo las actividades que cada uno desarrolla.

Políticas

Son las reglas que marcan los límites dentro de los cuales deben ocurrir las acciones. Las políticas son decisiones contingentes que reducen los conflictos cuando se definen los objetivos.

Organigrama

Los organigramas se pueden definir como una representación gráfica de la estructura de una organización; muestran de una forma clara y resumida la manera en que se comunica la estructura de la misma. Los organigramas son la simple representación gráfica de la realidad; no son ni la organización en sí ni su estructura. Los organigramas empresariales serán aquellos que se refieren a la organización de las empresas.

Recursos

Los recursos representan el conjunto de talentos materiales y humanos que posee actualmente la empresa y a su vez las que busca conseguir a futuro para poder crecer. Para ello es una buena administración de estos recursos.

1.3 MARCO LEGAL

La aplicación del proyecto se enmarca en los objetivos del buen vivir.

La Constitución, en el artículo 66, establece “el derecho a una vida digna, que asegure la salud, alimentación y nutrición, agua potable, vivienda, saneamiento ambiental, educación, trabajo, empleo, descanso y ocio, cultura física, vestido, seguridad social y otros servicios sociales necesarios”. Por ello, mejorar la calidad de vida de la población es un proceso multidimensional y complejo.

Incentivar la implementación de procesos de desarrollo profesional, formación continua, evaluación, certificación y recategorización laboral para los profesionales de la educación y la salud y para los profesionales o técnicos de servicios de atención y cuidado diario.

Propiciar condiciones adecuadas para el acceso a un hábitat seguro e incluyente

- Garantizar el acceso libre, seguro e incluyente a espacios, infraestructura y equipamiento público y comunitario de manera sostenible.

Ley de Contratación Pública

La empresa se registrará dentro de los parámetros establecidos en el Sistema Nacional de Contratación Pública, ya que esta es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuesto, control, administración, y ejecución de las contrataciones realizadas por las entidades contratantes.

De acuerdo al artículo 6 de la ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en su numeral 5 señala:

Contratación pública se refiere a todo procedimiento de adquisición de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría, se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. También serán de adquisición de bienes los contratos de arrendamiento mercantil con opción de compra.

Cámara de la Construcción de Guayaquil

Organismo autónomo e independiente tiene como misión promover políticas de acción del sector de la construcción, que impulsen el desarrollo humano sustentable.

Colegio de Ingenieros Civiles del Ecuador

Es un ente jurídico que reúne en un sólo cuerpo jurídico legal a todos los profesionales de la rama de la ingeniería civil del Ecuador. Se encuentra integrada por los colegios provinciales de ingeniería civil.

Ordenanzas Municipales

Una ordenanza es un tipo de norma jurídica, incluida dentro de los reglamentos y se caracteriza por estar subordinada a la ley. Las ordenanzas son una expresión de la potestad normativa, que por ser administraciones públicas, corresponde a las entidades locales, además es consecuencia de las autonomías de municipios garantizada por la Constitución del Ecuador, los cuales a través de la ordenanzas, regulan las materias de su competencia.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN E INSTRUMENTO

El presente trabajo se desarrollará considerando la investigación de forma cuantitativa y cualitativa, se recopilará información de los directivos en cuanto a la realización de un plan estratégico.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tendrá una modalidad bibliográfica documental, ya que se acudirá a fuentes primarias como libros, revistas, internet, lo cual permitirá sustentar el tema objeto de estudio.

El estudio asume la modalidad de proyecto factible porque se planteará de solución al problema a investigar.

2.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología que se implantará nos permitirá ver de qué manera vamos a desarrollar nuestra investigación, sea de forma general o algo específico lo cual conllevará a utilizar métodos y técnicas que permitan resolver el problema objeto de estudio, mediante el cumplimiento de las metas establecidas y por ende llegar a la consecución de los objetivos establecidos. Pues la no utilización de la metodología acorde a nuestro tema traería consigo un deficiente desarrollo del objeto de conocimiento.

Estudio descriptivo

El proceso de investigación está establecido en la Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, tomando como referencia la población que está inmersa en el objeto de estudio, la misma que es de 55 empleados, a quienes se realizará las encuestas que determinará las características de las deficiencias que se encuentran en los diferentes departamentos, ya sea por medio de la observación, entrevistas y cuestionarios aplicados a los colaboradores, lo que conllevará a determinar con exactitud las falencias dentro de la empresa.

Estudio explicativo

Este nos permite explicar cuán beneficioso es la aplicación y ejecución de un plan estratégico en la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, el cual permitirá nutrir de conocimiento a los colaboradores, el mismo que se verá reflejado en la ejecución de obras y por ende en la satisfacción de los clientes.

2.4 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Arias (2006), señala que el tipo de investigación es la manera cómo se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Las investigaciones pueden ser: documentales, experimental y de campo.

- Documentales: es el estudio del problema con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con el apoyo de trabajos previos, información y datos reseñados en fuentes documentales.
- De campo: es cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipulación alguna por parte del investigador.

- Experimental: es cuando se somete el objeto de estudio a determinadas condiciones o estímulos, para observar los efectos o reacciones que se producen.

Por tanto, el tipo de investigación adoptado para esta investigación será de campo, debido a que la información respecto al tema (Plan Estratégico para la Constructora PEYCABA S.A.), se obtendrá directamente dentro de la empresa.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Dentro de las técnicas e instrumentos para la recolección de datos están:

Observación:

Es el registro visual de lo que ocurre, es una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia.

Al igual con las otras técnicas, previamente a la ejecución de la observación el investigador debe definir los objetivos que persigue, determinar su unidad de observación, las condiciones en que asumirá la observación y las conductas que deberán registrarse.

En general, el método de observación es sumamente útil en todo tipo de investigación: descriptiva, analítica y experimental.

La entrevista

Es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Se procederá a la entrevista en los casos requeridos de que no exista información suficiente o analizar ciertos aspectos desde diferentes perspectivas.

Las técnicas que se emplearán en el desarrollo de la Investigación estarán dadas por la observación las cuales permitirán captar la información veraz y real del lugar en donde radica el problema, datos relevantes que conlleve a la solución del mismo. De igual manera se realizara Encuestas y Entrevistas que serán efectuadas a los directivos de la empresa así como también a los colaboradores, dicha técnica proporcionara información que origina la problemática del objeto de este estudio.

2.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas, Hernández R. Fernández Carlos (2003), manifiesta que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

La población a la que se oriente el presente estudio, corresponde a los profesionales de las diferentes áreas, Gerentes, Administradores, Jefes departamentales, asistentes, personal operativo y clientes. El universo del presente trabajo está conformado por 130 personas, que son la totalidad del personal de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, considerando además se considerara a los clientes, los mismos que proporcionarán información relevante para la elaboración del presente trabajo.

CUADRO # 9 POBLACIÓN

Población	#
Parte administrativa	60
Clientes frecuentes	70
Total.....	130

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Muestra

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que, consideran a la muestra desde dos puntos de vista. La una como muestra con enfoque cualitativo y la otra como muestra cuantitativa. Según Hernández R. Fernández C. (2003). El enfoque cualitativo es la “unidad de análisis o conjunto de personas, contextos, eventos o sucesos sobre el cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y deben ser representativos de la población” (Pág. # 302).

Existen dos tipos de muestra, la muestra probabilística y la no probabilística. La muestra probabilística, son considerados aquellos elementos que tienen la misma posibilidad de ser elegidos. En cambio la no probabilística, se caracteriza no por la probabilidad sino más bien por las características de la investigación. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación. El muestro no probabilístico se clasifica en: muestro por conveniencia, muestreo por criterio, muestreo por cuotas

En el presente trabajo se realizó, considerando el muestreo por criterio. Méndez C. (2003) considera: “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población” (Pág. # 184).

Para el cálculo de la muestra se estableció en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos, la misma que bajo la consideración del autor se ha establecido de la siguiente manera.

CUADRO # 10 MUESTRA

Muestra	#
Parte administrativa	60
Clientes frecuentes	70
Total de la muestra	130

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

2.7 PROCEDIMIENTOS

La presente investigación se desarrollo tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Planteamiento del problema
2. Revisión bibliográfica.
3. Definición de la población, selección de la muestra.
4. Consecución del sistema de variables.
5. Elaboración del instrumento de aplicación.
6. Ensayo piloto del instrumento
7. Estudio de campo

8. Proceso y análisis de datos
9. Conclusiones y recomendaciones
10. Formulación de la propuesta.
11. Preparación y redacción del informe final.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Al utilizar la entrevista como técnica de recolección de la información hecha a los directivos de la empresa Peycaba S.A. Construcciones se determino que realmente existen varios inconvenientes y problemas por la falta y definición de un plan estratégico ya este resultaría muy importante al momento de las posibles soluciones que llevaran a la consecución de los objetivos.

La información que se obtuvo por parte de la entrevista que se le realizo al Ingeniero Juan Fernando Jauregui, Gerente de Construcción el PEYCABA S.A. resulta muy relevante ya que el mismo menciona que varias ocasiones vienen enfrentando diferentes problemas al momento de realizar una obra ya que muchas veces la parte administrativa desconoce los procesos por no existir un plan definido lo que ha ocasionado que se retrase la entrega de documentación a nuestros clientes el mismo que deja una mala imagen en el mercado que resulta muy competitivo en esta rama.

Así mismo este directivo menciona que no se ha realizado un plan estratégico ya que en este campo deben existir acciones rápidas y eficientes al momento de presentarse un problema pero que existe la predisposición por parte de los integrantes de la empresa en conocer y saber la razón de ser de la empresa y hacia donde este encaminada. El uso de esta técnica permitió establecer los medios y el apoyo necesario para la elaboración del plan estratégico para Peycaba S.A Construcciones el mismo que resulta muy importante para el conocimiento de cada uno de los integrantes de la empresa lo contribuiría al desarrollo eficiente de las actividades diarias.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LA PARTE ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA

PREGUNTA #1

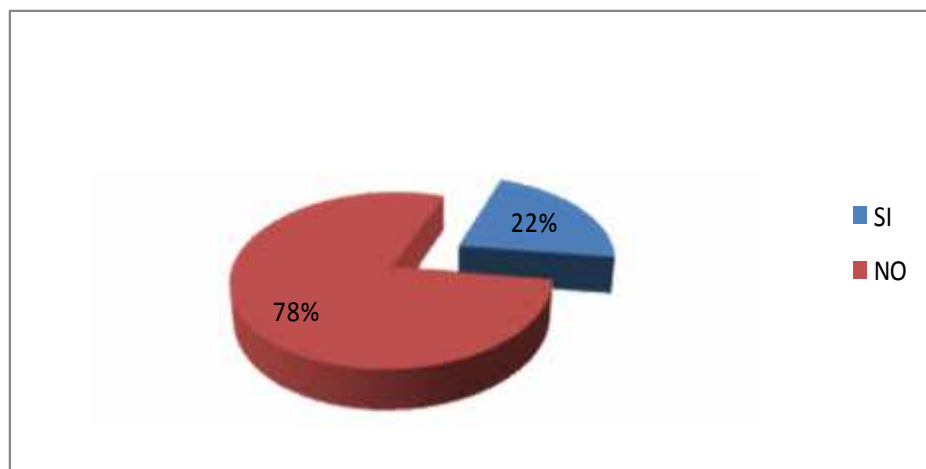
CUADRO # 11 ¿Sabe usted qué es la filosofía empresarial?

Nº 1	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	13	22%
	NO	47	78%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 1 ¿Sabe usted qué es la filosofía empresarial?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 22% respondió que sí sabe lo que la filosofía empresarial, mientras que el 78% respondió que no sabe que es la filosofía empresarial. Es importante que la empresa contrate a su personal con el mínimo de criterio empresarial para conseguir éxito en su propósito.

PREGUNTA # 2

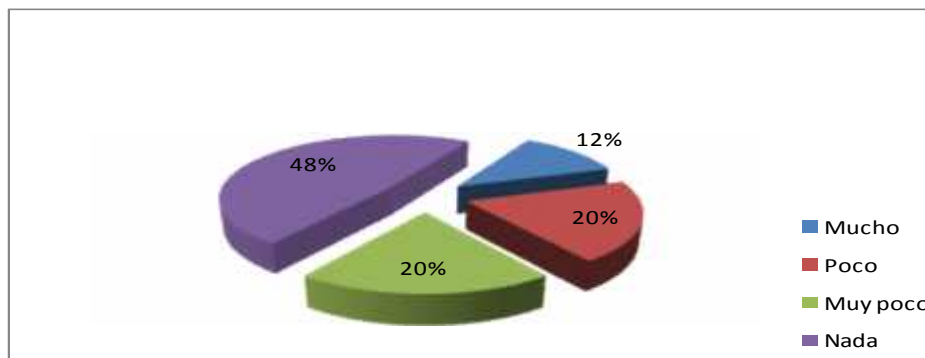
CUADRO # 12 ¿Conoce usted cuáles son los beneficios de la filosofía empresarial?

Nº 2	Items	Valoración	Porcentaje
	Mucho	7	12%
	Poco	12	20%
	Muy poco	12	20%
	Nada	29	48%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 2 ¿Conoce usted cuáles son los beneficios de la filosofía empresarial?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de las personas encuestadas el 12% respondió conocer mucho de los beneficios de la filosofía empresarial, el 20% poco, el 20% muy poco y el 48% respondió conocer nada de los beneficios de la filosofía empresarial. Los beneficios empresariales enmarcados en su filosofía son parte de la visión de la misma.

PREGUNTA # 3

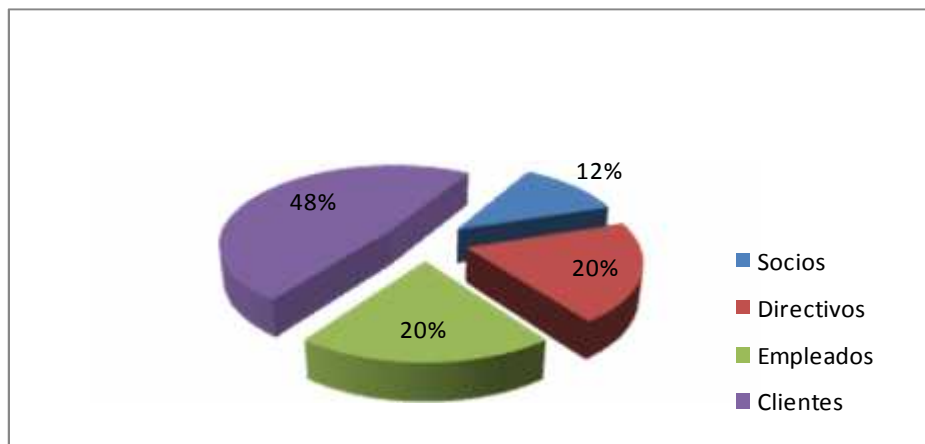
CUADRO # 13 ¿Sabe usted quién se beneficiará con la implementación de una filosofía empresarial?

Nº 3	Items	Valoración	Porcentaje
	Socios	10	17%
	Directivos	10	17%
	Empleados	15	25%
	Cientes	25	42%
TOTAL	60	100%	

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 3 ¿Sabe usted quién se beneficiará con la implementación de una filosofía empresarial?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de las personas encuestadas el 12% respondió que la implementación de la filosofía empresarial beneficiara a los socios, el 20% respondió los directivos, el 20% los empleados, y el 48% los clientes. Debe fortalecerse un grado más de pertenencia y compromiso dentro de la empresa.

PREGUNTA # 4

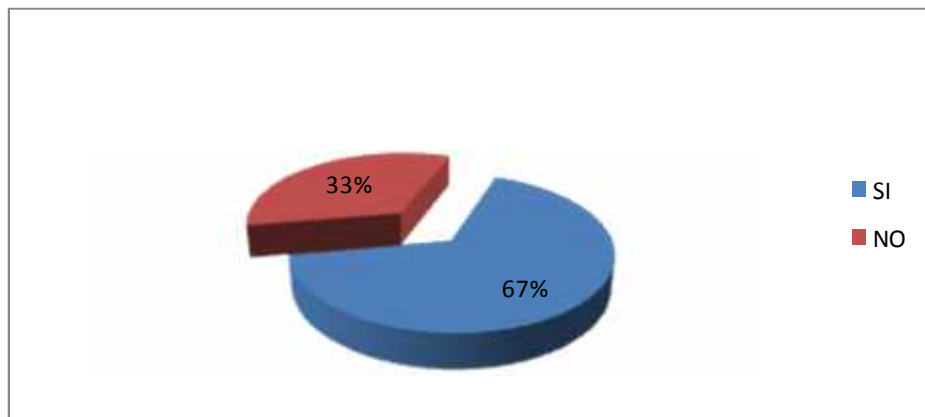
CUADRO # 14 ¿Cree usted que es necesario definir la misión en la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 4	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	40	67%
	NO	20	33%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 4 ¿Cree usted que es necesario definir la misión en la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 67% respondió que cree que sí es necesario definir la misión de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, mientras que el 33% respondió que no es necesario definir la misión de la empresa. Con la aplicación

de esta propuesta, la empresa alcanzara logros profesionales que la harán más exitosa.

PREGUNTA # 5

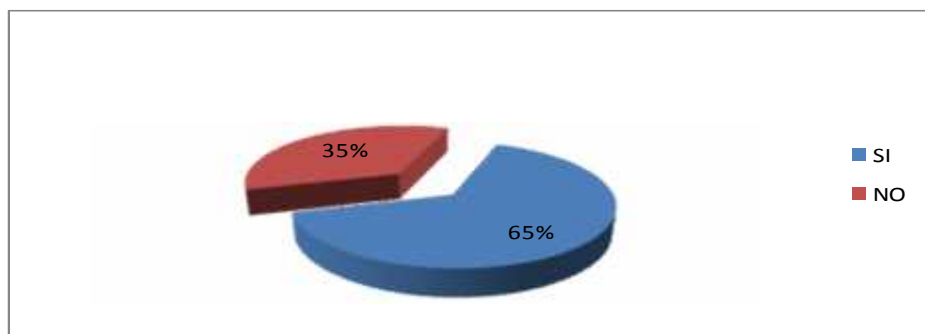
CUADRO # 15 Cree usted que es necesario definir la visión de la empresa PEYCABA S.A. Construcciones?

Nº 5	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	39	65%
	NO	21	35%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 5 ¿Cree usted que es necesario definir la visión de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 65% respondió que sí es necesario definir la visión en PEYCABA S.A. Construcciones, mientras que el 35% respondió que no es necesario definir la visión de la empresa. Una visión bien estructura hará la empresa más competitiva.

PREGUNTA # 6

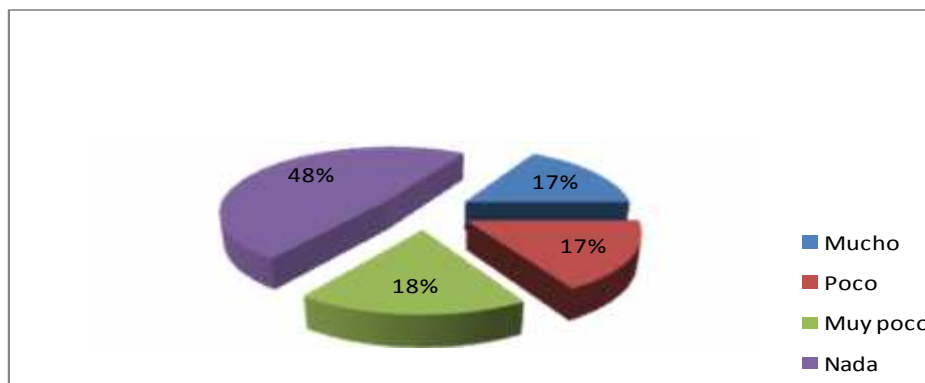
CUADRO # 16; Conoce usted cuáles son los objetivos de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 6	Items	Valoración	Porcentaje
	Mucho	10	17%
	Poco	10	17%
	Muy poco	11	18%
	Nada	29	48%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 6; Conoce usted cuáles son los objetivos de Pycaba S.A. Construcciones?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 17% respondió que conoce mucho cuales son los objetivos de Pycaba S.A. Construcciones, el 17% poco, el 18% muy poco, y el 48% nada. La empresa deberá seleccionar a su personal respetando perfiles profesionales que se incluyen en esta propuesta.

PREGUNTA # 7

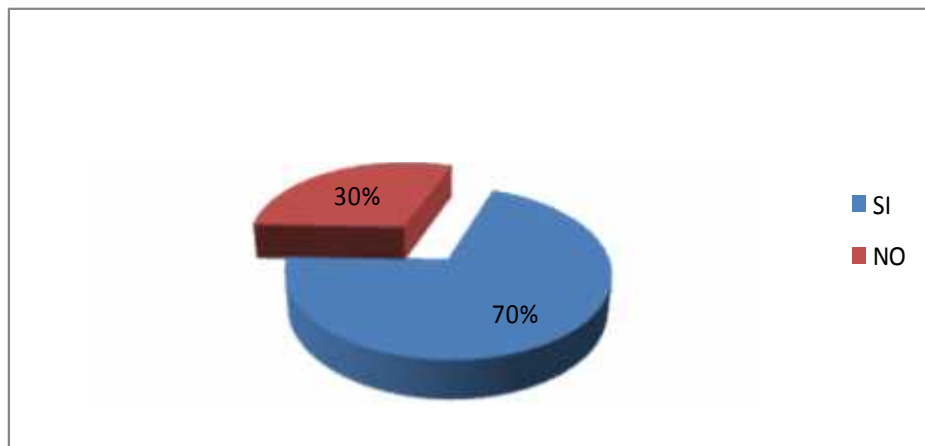
CUADRO # 17¿Cree usted que es necesario definir los principios y valores dentro de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 7	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	42	70%
	NO	18	30%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 7¿Cree usted que es necesario definir los principios y valores dentro de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 70% respondió que sí es necesario definir los principios y valores dentro de Pycaba S.A., mientras que el 30% respondió que no es necesario definir los principios y valores de la empresa. Estos principios son fundamentales para hacer crecer una empresa.

Pregunta # 8

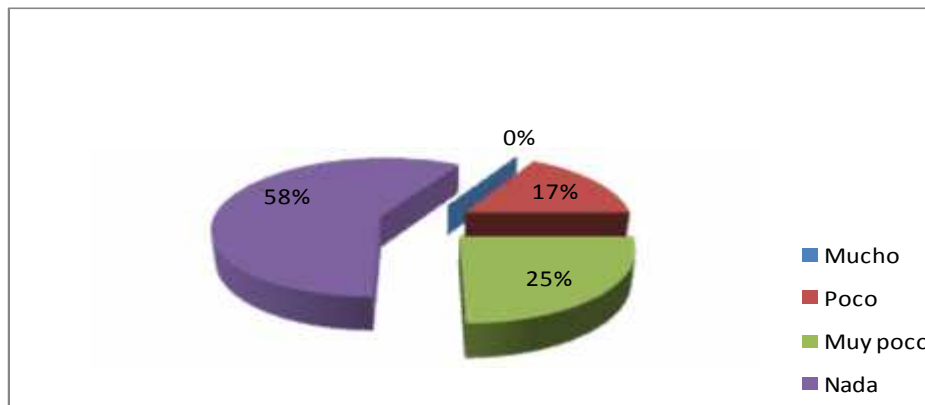
CUADRO # 18 ¿Conoce usted cuáles son las políticas de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 8	Items	Valoración	Porcentaje
	Mucho	0	0%
	Poco	10	17%
	Muy poco	15	25%
	Nada	35	58%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 8 ¿Conoce usted cuáles son las políticas de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 0% respondió que conoce mucho cuales son las políticas de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, el 17% poco, el 25% muy poco y el 58% nada. La aplicación inmediata de la propuesta pondrá de manifiesto las estrategias empresariales que fortalecerán a la empresa.

Pregunta # 9

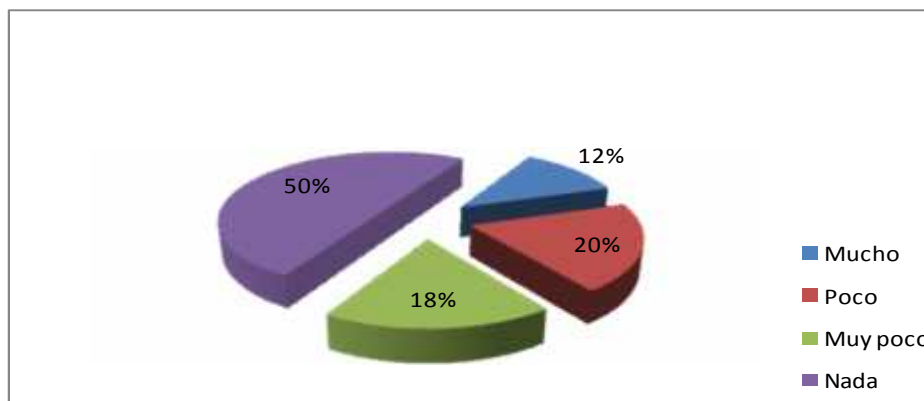
CUADRO # 19; Conoce usted con claridad las funciones relacionadas con el cargo que desempeña?

Nº 9	Items	Valoración	Porcentaje
	Mucho	7	12%
	Poco	12	20%
	Muy poco	11	18%
	Nada	30	50%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO #9 ; Conoce usted con claridad las funciones relacionadas con el cargo que desempeña?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 12%, respondió que conoce mucho de las funciones que desempeña, el 20% poco, el 18% muy poco, y el 50% nada. En el desarrollo de ese trabajo se planteará, mejor selección del personal, con sus respectivos perfiles.

Pregunta # 10

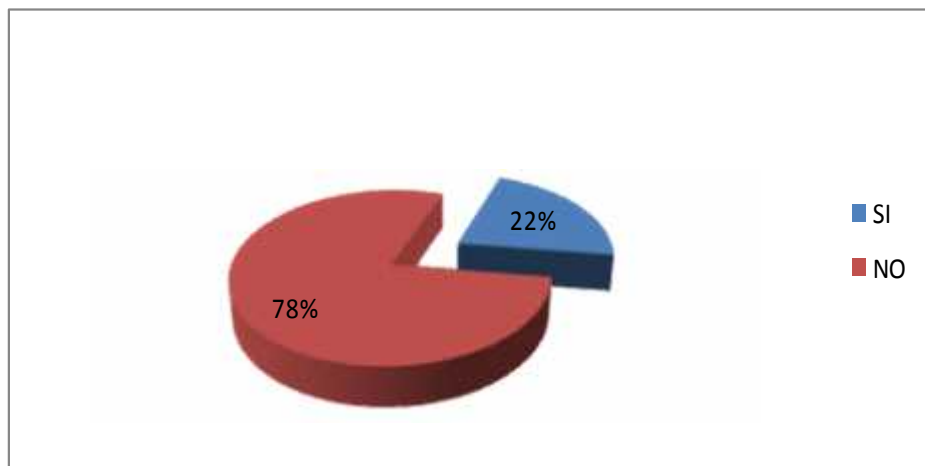
CUADRO # 20 ¿Conoce usted que es un plan estratégico?

Nº 10	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	13	22%
	NO	47	78%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 10 ¿Conoce usted que es un plan estratégico?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de las personas encuestadas el 22% respondió que si conoce que es un plan estratégico, mientras que el 78% respondió que no conoce que es un plan estratégico. Estos aspectos serán superados al aplicar el plan estratégico para la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES.

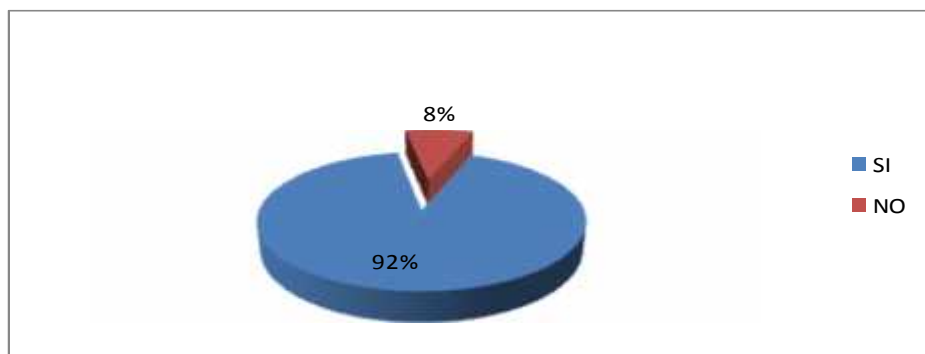
Pregunta # 11

CUADRO # 21 ¿Si la misión, visión y objetivos dentro de un plan estratégico de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES contribuye a la competitividad de mercado, participaría usted de su elaboración?

Nº 11	Items	Valoración	Porcentaje
	SI	55	92%
	NO	5	8%
	TOTAL	60	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES
Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 11 ¿Si la misión, visión y objetivos dentro de un plan estratégico de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES contribuye a la competitividad de mercado, participaría usted de su elaboración?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES
Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 92% respondió que si participaría en la elaboración de un plan estratégico para Peycaba S.A. Construcciones, mientras que el 8% respondió que no participaría de la elaboración de un plan estratégico para la empresa. Con la predisposición marcada en este análisis será factible la aplicación de esta propuesta.

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES

Pregunta # 01

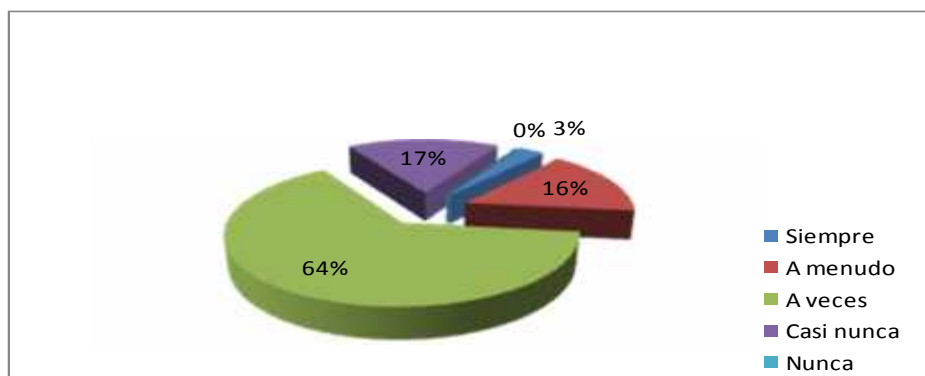
CUADRO # 22 ¿Considera usted adecuada la atención brindada por los colaboradores de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 1	Items	Valoración	Porcentaje
	Siempre	2	3%
	A menudo	11	16%
	A veces	45	64%
	Casi nunca	12	17%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	70	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 12 ¿Considera usted adecuada la atención brindada por los colaboradores de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 3% respondió que la atención brindada por los colaboradores de Peycaba S.A. Construcciones es adecuada siempre, mientras que el 16% respondió a menudo, el 64% a veces, y el 17% casi nunca.

Pregunta # 02

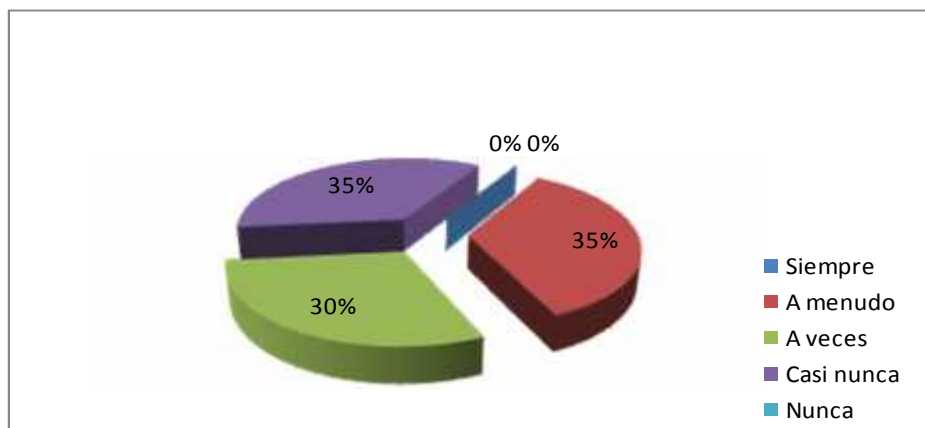
CUADRO # 23 ¿Considera usted accesible los precios de los servicios brindados por PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 2	Items	Valoración	Porcentaje
	Siempre	0	0%
	A menudo	21	30%
	A veces	18	26%
	Casi nunca	31	44%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	70	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 13 ¿Considera usted accesible los precios de los servicios brindados por PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 35% respondió que los precios de los servicios de Peycaba S.A. Construcciones son accesibles a menudo, mientras que el 30% respondió a veces, y el 35% casi nunca.

Pregunta # 03

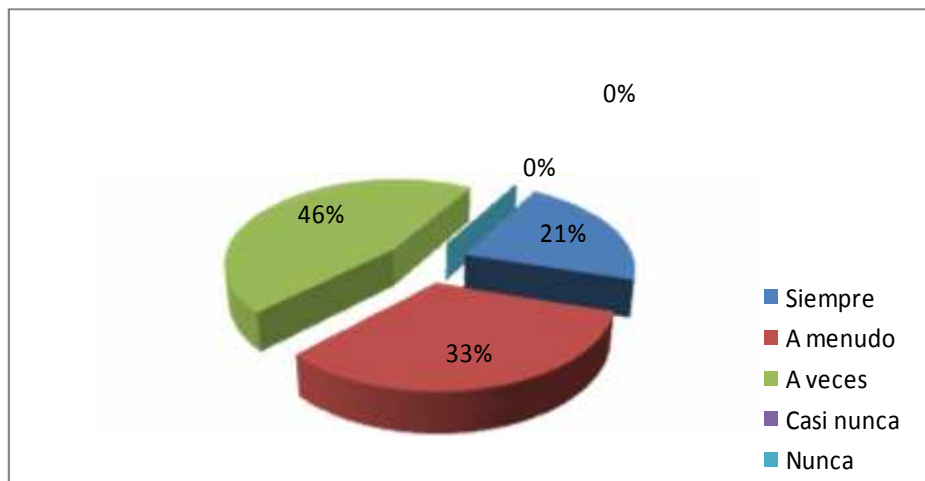
CUADRO # 24 ¿Considera usted que PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES contribuye al desarrollo local?

Nº 3	Items	Valoración	Porcentaje
	Siempre	15	21%
	A menudo	23	33%
	A veces	32	46%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	70	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 14 ¿Considera usted que PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES contribuye al desarrollo local?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 21% respondió que Pycaba S.A. Construcciones contribuye al desarrollo local siempre, mientras que el 33% respondió a menudo, y el 46% casi nunca.

Pregunta # 04

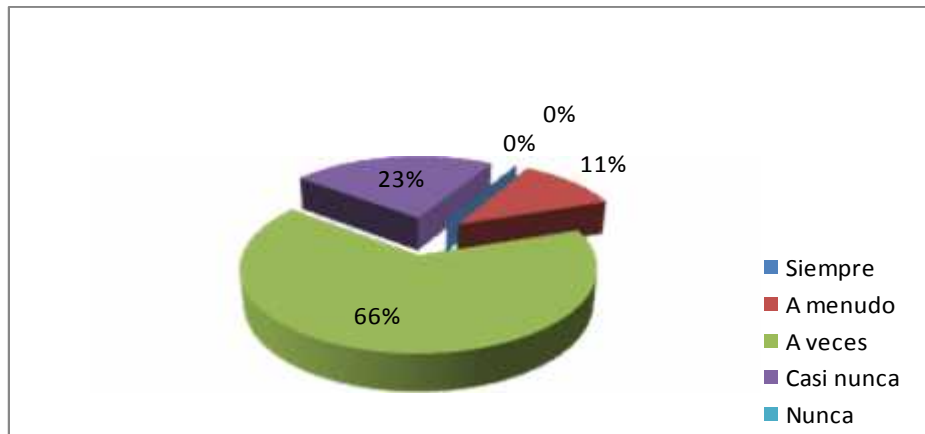
CUADRO # 25 ¿Considera usted que existe una adecuada gestión administrativa dentro de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

Nº 4	Items	Valoración	Porcentaje
	Siempre	0	0%
	A menudo	8	11%
	A veces	46	66%
	Casi nunca	16	23%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	70	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 15 ¿Considera usted que existe una adecuada gestión administrativa dentro de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 11% respondió que existe una adecuada gestión administrativa a menudo, mientras que el 66% respondió a veces, y el 23% casi nunca.

Pregunta # 05

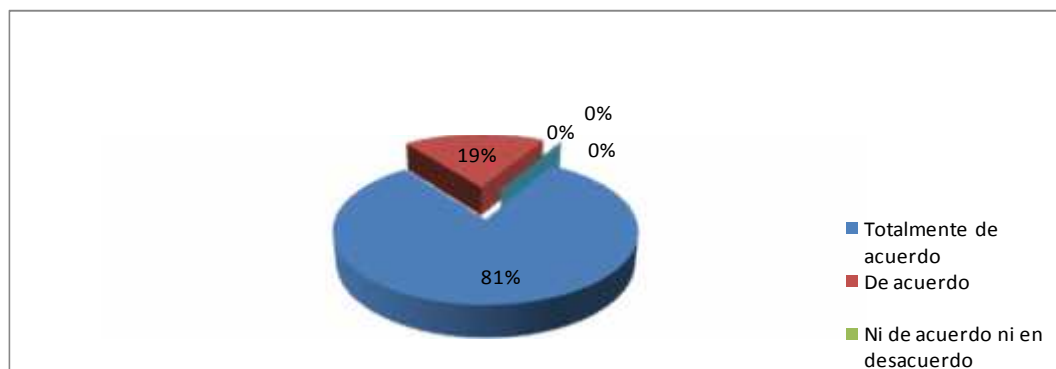
CUADRO # 26 ¿Considera usted que los colaboradores de Peycaba S.A. Construcciones necesitan de capacitación para una mejora administrativa?

Nº 5	Items	Valoración	Porcentaje
	Totalmente de acuerdo	57	81%
	De acuerdo	13	19%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	70	100%

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRÁFICO # 16 ¿Considera usted que los colaboradores de Peycaba S.A. Construcciones necesitan de capacitación para una mejora administrativa?



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Análisis:

Del total de los encuestados el 81% respondió que están totalmente de acuerdo los colaboradores de Peycaba S.A. Construcciones necesitan de capacitación para una mejora administrativa, mientras que el 19% respondió que está de acuerdo con lo mencionado.

3.4 CONCLUSIONES

Con la aplicación de la encuesta se estableció las siguientes conclusiones:

- Existe un marcado desconocimiento, poca pertenencia y capacidad para el logro de los objetivos para lo que se creó la empresa de construcciones PEYCABA S.A., por parte de la mayoría de sus colaboradores, entre ellos sus directivos.
- El personal de Peycaba S.A. Construcciones, desconoce cuál es la misión de la empresa pues esta no cuenta con una definición propuesta, así mismo desconoce cuál es la visión de la empresa y desconoce lo que la empresa desea alcanzar en un futuro.
- Además se pudo identificar que el personal de Peycaba S.A. Construcciones carece de los conocimientos que enmarcan un plan estratégico, es por esto que además les gustaría participar de su elaboración.
- De esta manera se pudo identificar que los clientes no se encuentran totalmente satisfechos lo mismo que provoca debilidad ante la competencia.

3.5 RECOMENDACIONES

- Elaborar un pla estratégico enfocado específicamente en la visión, misión, valores institucionales y las estrategias a seguir, para el fortalecimiento empresarial de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES.
- Se recomienda la elaboración de un plan estratégico enfocado al fortalecimiento empresarial de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES ya que de esta manera el personal conocerá de su misión, visión, objetivos, principios y valores, sus estrategias a seguir.
- Elaborar un plan estratégico que sirva de herramienta a la empresa para agilizar las actividades que se desarrollen así como también mejorara las relaciones con clientes y proveedores a largo plazo, lo que significaría menores costos y mayores márgenes de utilidad.
- Las empresas líderes son las que están en constante innovación dentro de su organización es por esto que se hace necesario la aplicación de un plan estratégico que involucre a toda la organización los obstáculos que se presente y resolverlos exitosamente fortaleciendo de esta manera la continuidad en el mercado.

CAPÍTULO IV:

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

4.1 “PLAN ESTRATÉGICO PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014”

GRÁFICO # 17 MODELO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA PARA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.2 DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

Consolidarnos como una empresa ágil, innovadora y con liderazgo a nivel local y nacional, brindando a nuestros clientes calidad, precios competitivos y atención personalizada para cubrir sus necesidades y expectativas con respecto al campo de la construcción, mediante la combinación permanente de tecnología, recursos y personal competente.

4.3DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

Somos una empresa dedicada a brindar servicios de construcción y asesoría, establecida con el propósito de generar desarrollo y empleo, dentro de un ambiente de trabajo confiable y con el compromiso de responder a las expectativas de nuestros clientes.

4.4 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES tendrá como filosofía romper paradigmas en la forma de pensar y actuar de todos los miembros de la empresa bajo un marco de valores definido, considerándolo como el elemento clave para el desarrollo empresarial a través de la motivación, buen ambiente de trabajo, comunicación interna y capacitación al talento humano, los mismos que permitirán alcanzar mayor productividad ofreciendo servicios de alta calidad que satisfagan los gustos y preferencias de nuestros clientes.

4.5 PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES

4.5.1 PRINCIPIOS

Entre los principios que adoptará Peycaba S.A. Construcciones tenemos los siguientes:

- Mantener siempre una actitud de respeto ante los requerimientos del cliente.
- Alcanzar eficacia y eficiencia en los proyectos de construcción de obras civiles, cumpliendo con las expectativas de los clientes en cuanto a tiempo costo y calidad.
- Mantener la transparencia interna siempre apegado a la legalidad, criterios técnicos y principios éticos.
- Mantener una actitud de compromiso y responsabilidad con las labores encomendadas.
- Trabajar en equipo en la consecución de los objetivos claves para el éxito total de la empresa.

4.5.2 VALORES

Los valores que la PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES aplicará y pondrá en práctica están dirigidos a fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la organización y así poder brindar un ambiente de bienestar a los clientes.

Responsabilidad

Responder a las exigencias de nuestros clientes de acuerdo a nuestras capacidades.

Puntualidad

Estar en el momento indicado a la hora precisa. La puntualidad al momento de prestar nuestros servicios será una característica básica de la empresa.

Eficiencia

Tener la capacidad de desarrollar las obras de acuerdo a las exigencias de nuestros clientes evitando contratiempos, buscando soluciones inmediatas a los diferentes problemas.

Lealtad

Ser leales en todo momento a nuestros principios, promoviendo el desarrollo profesional, y contribuyendo al bienestar organizacional en el lugar donde operemos.

Desarrollo

Mejorar continuamente en los procesos y ejecución de obras, fortaleciendo el liderazgo, y el perfil de los integrantes de la organización, garantizando mantener un desarrollo económico y ordenado en nuestra empresa.

4.6 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

CUADRO # 27 MATRÍZ DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ACCIÓN	OBJETO	DESCRIPCIÓN	DÓNDE	CUÁNDO	LÍMITES CONDICIONES
DESARROLLO	Consolidarnos en el mercado	Incremento de clientes	Provincial y nacional	2015	A través de la eficiente ejecución de obras y asesorías
PROMOVER	Crecimiento profesional de los colaboradores	Mediante incentivos y constantes capacitaciones	Peycaba S.A. Construcciones	trimestralmente	Capacitación profesional
INCREMENTAR	Mercado	Satisfacción de las necesidades en obras y asesorías	Provincial	2015	Realizando una estudios de mercados
EJECUTAR	Publicidad y promoción	Captar clientes potenciales	Provincial y nacional	Semestralmente	A través de medios escritos y radiales
FORTALECER	Estructura organizacional	Definir organigrama y puesto de trabajo	Peycaba S.A. Construcciones	2014	Capacitación y trabajo en equipo
MEJORAR	Equipos y maquinarias	Establecer necesidad de maquinarias	Peycaba S.A. Construcciones	2014	Plan de adquisición de maquinarias

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

Los objetivos propuestos se establecieron encaminados a progreso constante de la empresa.

- Fortalecer la estructura organizacional y fomentar una administración basada en procesos.
- Brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa.
- Desarrollar capacitaciones constantes para el personal aplicando procesos de selección de personal eficiente
- Mantener y mejorar el equipo y maquinaria actual acorde a las exigencias del mercado

4.7 ANALISIS SITUACIONAL

CUADRO # 28 MATRIZ ANALISIS FODA PEYCABA S.A.

AMBIENTE INTERNO	AMBIENTE EXTERNO
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria adecuada • Precios competitivos • Personal con alto grado de pertenencia • Adecuadas instalaciones para el desarrollo de las actividades laborales • Capital de trabajo suficiente • Cuenta con tecnología 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser una constructora líder en el mercado local y nacional • Reconocimiento y fortalecimiento del buen nombre de la empresa • Desarrollo económico de la empresa • Incremento y buenas relaciones con los clientes • Incremento de proyectos de construcción
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe estructura organizacional definida • No existe misión definida • No existe visión definida • Bajo control de actividades departamentales • Falta de capacitación y desarrollo del personal • Incertidumbre generada por el bajo clima laboral • Cambio constantes en la recepción de materiales • Baja calidad en las entregas de obras por cumplimiento de metas • Retrocesos en diferentes procedimientos en las diferentes áreas 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especulación o alza indiscriminada de los precios de los materiales de construcción • Bajo crecimiento de la inversión en la construcción • Alza en los precios de combustible utilizado en las maquinarias • Aparición de nuevas empresas constructoras • Pérdida de credibilidad en el mercado • Crecimiento de las empresa que existen el mercado con mayor antigüedad y experiencia

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.8 MATRÍZ CRUZADA DEL ANÁLISIS FODA

CUADRO # 29 MATRÍZ CRUZADA DEL ANÁLISIS FODA

<div style="text-align: center;"> <p>AMBIENTE INTERNO</p> <p>AMBIENTE EXTERNO</p> </div>		OPORTUNIDAD	AMENAZA
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una constructora líder en el mercado local y nacional 2. Reconocimiento y fortalecimiento del buen nombre de la empresa 3. Desarrollo económico de la empresa 4. Incremento y buenas relaciones con los clientes 5. Incremento de proyectos de construcción 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Especulación o alza indiscriminada de los precios de los materiales de construcción 2. Bajo crecimiento de la inversión en la construcción 3. Alza en los precios de combustible utilizado en las maquinarias 4. Aparición de nuevas empresas constructoras 5. Pérdida de credibilidad en el mercado 6. Crecimiento de las empresa que existen el mercado con mayor antigüedad y experiencia
FORTALEZA		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Maquinaria adecuada 2. Precios competitivos 3. Personal con alto grado de pertenencia 4. Adecuadas instalaciones para el desarrollo de las actividades laborales 5. Capital de trabajo suficiente 6. Cuenta con tecnología 		<p>(F1,O1) Capacitar al personal sobre el buen uso y mantenimiento de maquinarias</p> <p>(F3,F4) Capacitar al personal para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa</p>	<p>(F2, A1) Mantener comunicación constante con los proveedores acerca de los precios de los materiales en el mercado.</p> <p>(F5, A6) Inversión constante en capacitación del personal para hacer frente a la competencia.</p>
DEBILIDAD		ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. No existe estructura organizacional definida 2. No existe misión definida 3. No existe visión definida 4. Bajo control de actividades departamentales 5. Falta de capacitación y desarrollo del personal 6. Incertidumbre generada por el bajo clima laboral 7. Cambio constantes en la recepción de materiales 8. Baja calidad en las entregas de obras por cumplimiento de metas 10. Retrocesos en diferentes procedimientos en las diferentes áreas 		<p>(D1,O2) Fortalecer la estructura organizacional y fomentar una administración basada en procesos.</p> <p>(D9,O5) Desarrollar capacitaciones constantes para el personal aplicando procesos de selección de personal eficiente</p>	<p>(D6,A6) Fortalecer las relaciones internas para el mejoramiento del clima laboral mediante incentivos</p> <p>(F4, A6) Mejorar el nivel de desempeño en el personal para lograr la satisfacción del cliente.</p>

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.9 IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

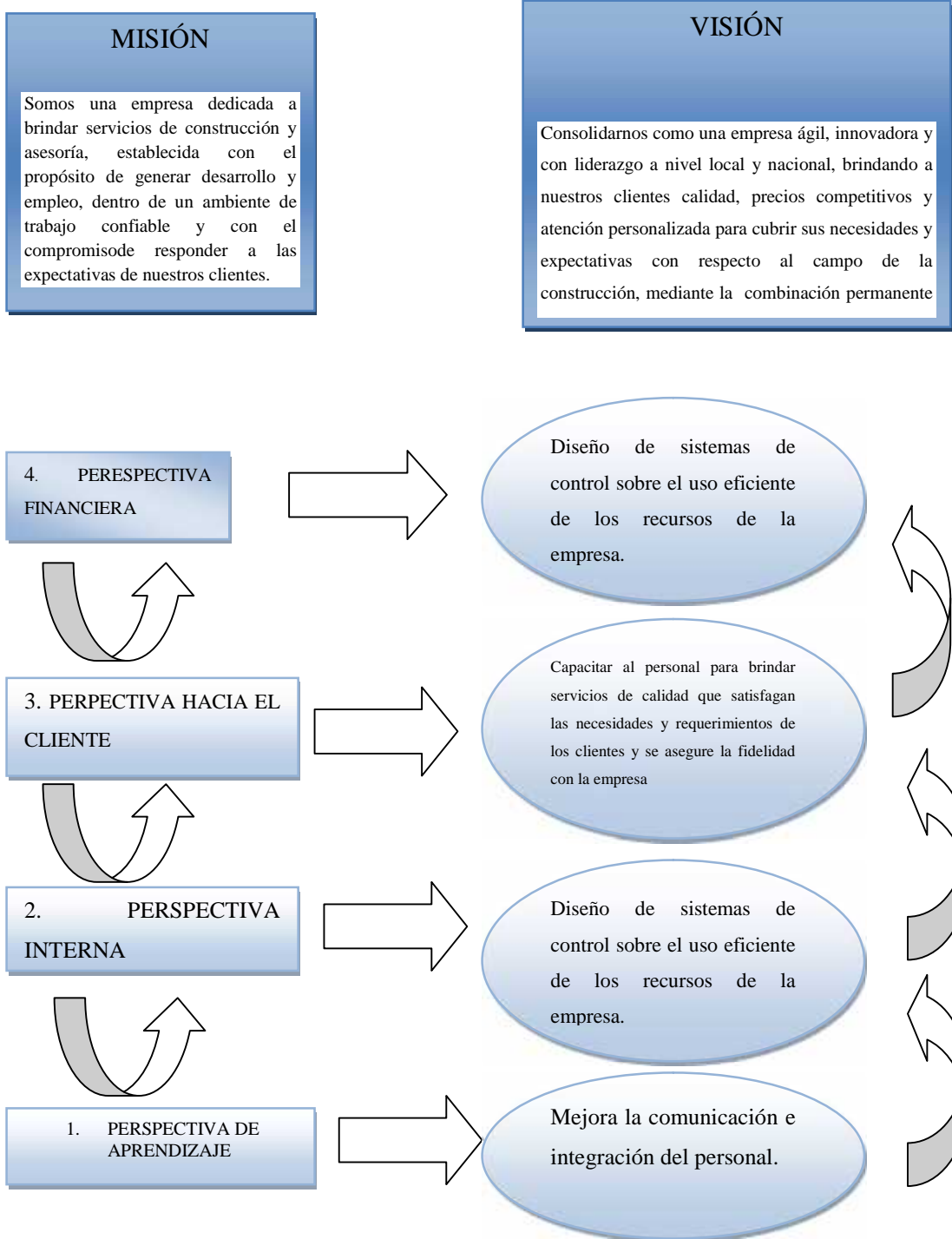
CUADRO # 30 IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS MEDIANTE 4 PERSPECTIVAS (ENFOQUE BALANCE SCORE CARD)

PERSPECTIVA	ESTRATEGIA	PROYECTO
FINACIERA	Diseño de sistemas de control sobre el uso eficiente de los recursos de la empresa. Incrementar rentabilidad	Implementación de sistemas de control financiero Control de costos y gastos
CLIENTES	Capacitar al personal para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa Alianza con proveedores	Programas de mejoramiento de expectativas y exigencias de los clientes. Aumentar el número de proveedores para ofrecer precios competitivos
INTERNA	Diseño de una estructura organizacional estableciendo actividades a cumplir en cada área Mejorar los procesos de compra	Establecer perfiles de puestos y aplicar evaluaciones de rendimiento laboral Sistema de medición de procesos
APREDIZAJE	Mejora la comunicación e integración del personal. Mejorar procesos de selección de personal	Programas de capacitación sobre el buen uso de la tecnología y el trabajo en equipo Identificar y aplicar la capacidades de acuerdo a las competencias del cargo

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

GRAFICO # 13 MAPA ESTRATÉGICO CON BASE AL ENFOQUE BALANCE SCORE CARD



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES
 Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.10 PLAN OPERATIVO

CUADRO # 31 PLAN OPERATIVO ESTRATEGIA 1

ESTRATEGIA: Diseñar sistemas de control sobre el uso eficiente de los recursos de la empresa.					
PROYECTO: Implementación de sistemas de control financiero					
OBJETIVO: Mantener control de ingresos y gastos					
RESPONSABLE: Gerente Financiero					
META: Controlar en un 90% el origen y aplicación del recurso económico					
ACTIVIDADES	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	COSTO ESTIMADO
Elaboración de base de datos de los activos de la empresa	4 semanas	06/06/2014	06/07/2014	Asistente contable 1	\$ 100
Establecimiento mantenimientos correctivos y preventivos de maquinarias de la empresa	4 semanas	07/07/2014	07/08/2014	Asistente Contable 2	\$ 100
Implementación de sistemas contables	4 semanas	08/08/2014	15/09/2014	Jefe de sistemas	\$ 500
Costo Total Aproximado					\$ 700

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 32 PLAN OPERATIVO ESTRATEGIA 2

ESTRATEGIA: Capacitar al personal para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa					
PROYECTO: Programas de mejoramiento de expectativas y exigencias de los clientes.					
OBJETIVO: Lograr personal eficiente para la atención al cliente					
META: Mejorar los niveles de satisfacción del cliente interno y externo					
RESPONSABLE: Gerente de proyectos					
ACTIVIDADES	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	COSTO ESTIMADO
Elaboración de base de datos de clientes	2 semanas	03/06/2014	15/06/2014	Asistente de control de proyectos	\$ 100
Capacitación al personal sobre atención al cliente	4 semanas	04/07/2014	05/08/2014	Asistente de recursos humanos	\$ 1500
Evaluación de desempeño	4 semanas	15/09/2014	15/10/2014	Asistente de recurso humanos	\$ 300
Costo Total Aproximado					\$ 1900

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 33 PLAN OPERATIVO ESTRATEGIA 3

ESTRATEGIA: Diseño de una estructura organizacional estableciendo actividades a cumplir en cada área					
PROYECTO: Establecer perfiles de puestos y aplicar evaluaciones de rendimiento laboral					
OBJETIVO: Estructura organizacional					
META: Desempeño 100% eficiente en cada una de las áreas					
RESPONSABLE: Gerente de Construcción					
ACTIVIDADES	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	COSTO ESTIMADO
Identificación de niveles jerárquicos	4 semanas	15/08/2014	15/09/2014	Gerente de Recursos Humanos	\$ 100
Elaboración de manuales de funciones	8 semanas	15/09/2014	15/11/2014	Gerente de Recursos Humanos	\$ 1000
Implementación de nueva estructura organizacional	4 semanas	15/12/2014	15/01/2015	Asistente de recursos humanos	\$ 3000
Costo Total Aproximado					\$ 4100

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 34 PLAN OPERATIVO ESTRATEGIA 4

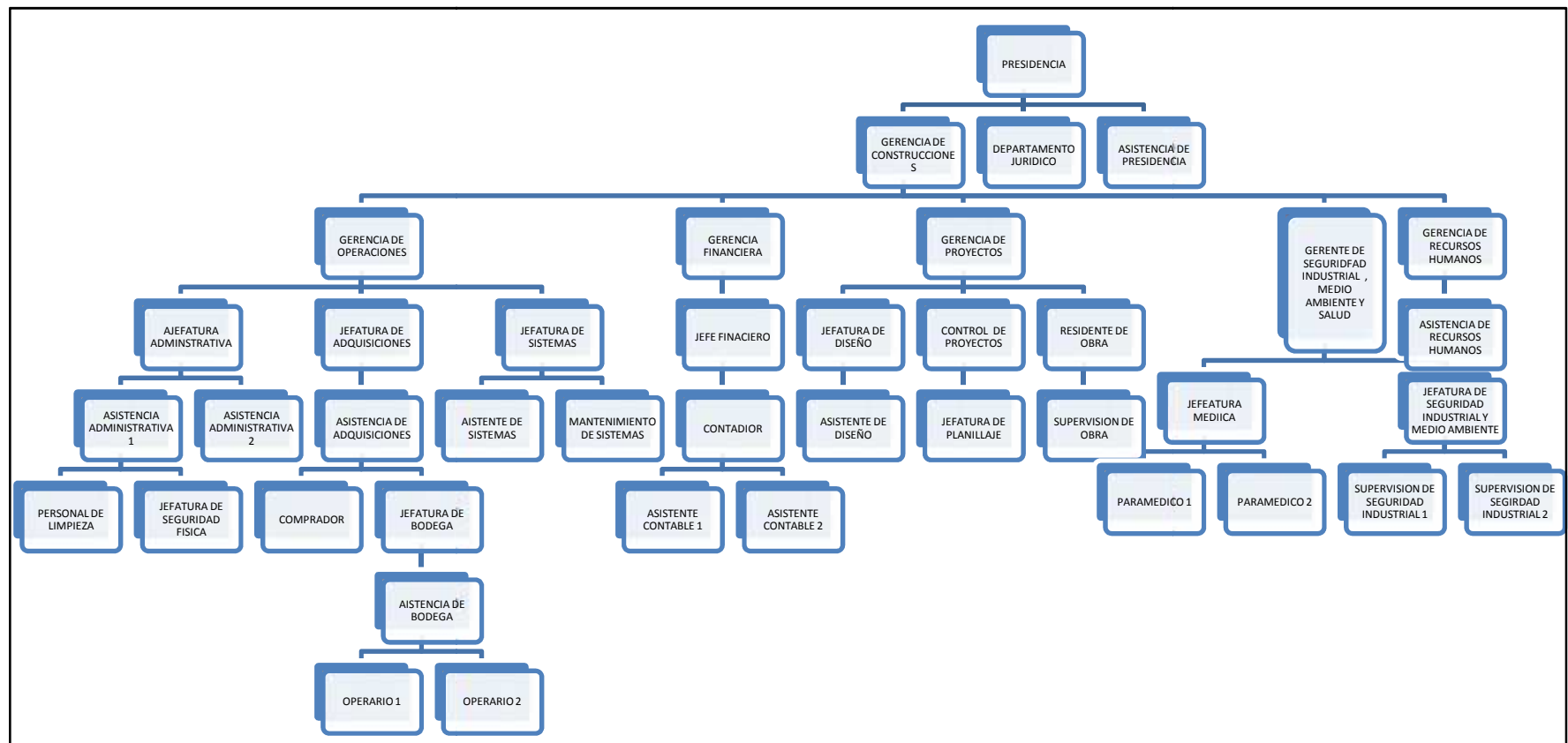
ESTRATEGIA: Diseño de una estructura organizacional estableciendo actividades a cumplir en cada área					
PROYECTO: Establecer perfiles de puestos y aplicar evaluaciones de rendimiento laboral					
OBJETIVO: Estructura organizacional					
META: Desempeño 100% eficiente en cada una de las áreas					
RESPONSABLE: Gerente de Construcción					
ACTIVIDADES	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA FINAL	RESPONSABLE	COSTO ESTIMADO
Identificación de niveles jerárquicos	4 semanas	15/08/2014	15/09/2014	Gerente de Recursos Humanos	\$ 100
Elaboración de manuales de funciones	8 semanas	15/09/2014	15/11/2014	Gerente de Recursos Humanos	\$ 1000
Implementación de nueva estructura organizacional	4 semanas	15/12/2014	15/01/2015	Asistente de recursos humanos	\$ 3000
Costo Total Aproximado					\$ 4100

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.11 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.11.1 ORGANIGRAMA PROPUESTO



Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.11.2 ORGANICO FUNCIONAL

Descripción de funciones del Gerente de Construcción

Nombre del Cargo: Gerente de Construcción

Nivel: Ejecutivo

Supervisa a: Gerente de operaciones, gerente financiero, gerente de recursos humanos, gerente de seguridad, salud y medio ambiente

Funciones:

- Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de la empresa.
- Revisar presupuesto para gastos generales, pago de sueldos, salarios de empleados y obreros.
- Establecer políticas y normas para administrar la empresa.
- Elaboración de Programas y Planes.
- Conocer el desarrollo de la empresa para toma oportuna de decisiones.
- Cuidar con responsabilidad la parte financiera de la empresa y velar por la buena marcha de sus dependencias.
- Presentar informes anuales sobre la situación de la empresa.
- Dirigir el proceso de planificación estratégica
- Maximizar los ingresos
- Dirigir las finanzas y la planificación económica (flujo de caja)
- Evaluar el cumplimiento de las políticas de la empresa

Descripción de funciones del asesor jurídico

Nombre del Cargo: Asesor Jurídico

Nivel: Ejecutivo

Supervisa a: N/A

Funciones:

- Ejercer la representación legal de la empresa.

Descripción de funciones de la Asistente de Presidencia

Nombre del cargo: Asistente de Presidencia

Nivel: ejecutivo

Supervisa a: N/A

Funciones:

- Realizar reportes diarios, semanales, trimestrales y anuales de las actividades realizadas.
- Cumplir disposiciones del Presidente de la empresa
- Control de la agenda del Presidente de la empresa
- Coordinar y controlar la correspondencia.

Descripción de funciones del Gerente de Operaciones

Nombre del cargo: Gerente de Operaciones

Nivel: ejecutivo

Supervisa a:

Funciones:

- Supervisar las operaciones diarias de la empresa
- Aprobar la adquisición de la empresa
- Supervisar que el transporte y alimentación del personal sea la adecuada
- Atender los requerimientos del personal para luego ser derivados al departamento de recursos humanos.

Descripción de funciones del Gerente Financiero

Nombre del cargo: Gerente Financiero

Nivel: ejecutivo

Supervisa a: N/A

Funciones:

- Aprobar los respectivos presupuestos departamentales
- Revisión y aprobación de ingresos y gastos realizados en obras
- Difundir información al personal de las empresa acerca de los diferentes rubros en obras y sus limitaciones
- Revisión y aprobación de la emisión de cheques a proveedores

Descripción de funciones del Gerente de Seguridad Industrial, Medio Ambiente y Salud

Nombre del cargo: Gerente de Seguridad industrial, medio ambiente y salud

Nivel: Apoyo

Supervisa a: N/A

Funciones:

- Elaborar los planes de manejo de desechos en obras
- Elaborar y difundir manuales de plan de seguridad industrial
- Elaborar y difundir plan de salud en la empresa

Descripción de funciones del Gerente de Recursos Humanos

Nombre del cargo: Gerente de Recursos Humanos

Nivel: Apoyo

Supervisa a: Asistente de Recursos Humanos

Funciones:

- Suscribir contratos en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Llevar el archivo del personal con sus respectivos contratos de trabajo.
- Crear programas para capacitar al personal en áreas específicas.

Descripción de funciones del jefe administrativo

Nombre del Cargo: Administrador

Nivel: Apoyo

Supervisa a: Asistentes Administrativos

Funciones:

- Administrar adecuadamente los fondos de la empresa
- Revisión y realización de trámites legales.
- Supervisión del mantenimiento de sistemas informáticos

Descripción de funciones del Jefe de Adquisiciones

Nombre del Cargo: Jefe de Adquisiciones

Nivel: Apoyo

Supervisa a: Comprador, bodegueros

Funciones:

- Evaluar proveedores
- Recibir los requerimientos de compra y cotizar con los proveedores para seleccionar los mejores precios.
- Recibir y distribuir las ordenes de compras.
- Llevar un control de combustible

Descripción de funciones del Jefe de Control de Proyectos

Nombre del Cargo: Jefe de Control de Proyectos

Nivel: Apoyo

Supervisa a: Residentes y controladores de obras

Funciones:

- Elaborar un programa de control de obras adquiridas, avances, recursos, tiempos.
- Elabora planes de mantenimiento preventivo de las maquinarias utilizadas en obras
- Realizar mantenimientos preventivos y correctivos a las maquinarias.

- Movilizar a los trabajadores de la empresa en el caso en que se requiera.
- Evaluar la gestión de los operarios
- Establecer políticas de producción y control de materia prima
- Verificar la calidad del producto terminado.
- Revisar equipos constantemente para verificar su correcto funcionamiento.
- Realizar informe de producción y alguna novedad

Descripción de funciones del Jefe Financiero

Nombre del Cargo: Jefe Financiero

Nivel: Operativo

Supervisa a: Asistentes financieros

Funciones:

- Elaborar informe de ingresos y gastos.
- Responsable del cumplimiento correcto y oportuno de la empresa con obligaciones tributarias.
- Registro de las transacciones siendo, oportunas, razonables, correctas y exactas.
- Elaborar reportes de cierre de mes.
- Respalda la información tanto en libros como en archivo digital..

Descripción de funciones del Jefe de Bodega

Nombre del Cargo: Jefe de Bodega

Nivel: Operativo

Supervisa a: Asistentes de bodega

Funciones:

- Ordenar materia prima en el sitio asignado.
- Respetar cada uno de los procesos asignados para la producción.
- Cuidar los equipos y en caso de algún problema notificar al administrador de la empresa
- Reportar inmediatamente material defectuoso.
- Trabajar conjuntamente (en equipo)
- Mantener el área de trabajo en condiciones higiénicas.
- Elaborar requerimientos de materia prima bajo órdenes de compra en caso de suma urgencia.
- Resolver problemas que se puedan presentar en el área de trabajo y reportarlos a su jefe inmediato
- Evitar al máximo desechos.
- Evitar tiempos ocios.

Descripción de funciones del contador general

Nombre del Cargo: Contador General

Nivel: Operativo

Supervisa a: Asistentes contables

Funciones:

- Preparar anualmente el Plan Contable de la empresa, estableciendo las metas y objetivos; coordinar su aprobación con Administrador, difundirlo, implementarlo y controlar su cumplimiento
- Coordinar con los distintos departamentos de la empresa la elaboración de los presupuestos departamentales anuales para integrar el presupuesto operativo de la empresa.
- Definir los procedimientos y políticas de la Contabilidad General o Analítica aplicando las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), para el registro de operaciones o dinámicas contables del sistema, preparación y presentación de los Estados Financieros.

- Revisar y Firmar las Declaraciones y Anexos por las operaciones gravadas con el Impuesto al Valor Agregado (IVA), Retención en la Fuente del Impuesto a la Renta y Declaración del Impuesto a la Renta, en la forma y plazos que se establezcan en la Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI) y su Reglamento.

4.12 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Integridad personal.

- Responder confiadamente a sus funciones delegadas.
- Compromiso en las metas establecidas.
- Desarrollar su capacidad para aceptar mayores responsabilidades.
- Reconoce y acepta errores.
- Respeta la propiedad de los demás y los activos de la compañía.
- Respetan a los compañeros de trabajo, colaboradores y clientes.
- Se reconocen los logros obtenidos por otros compañeros.

Producción:

- El trabajador debe conocer e identifica los procesos y formatos de los procedimientos que se deben llevar a cabo en el área de producción.
- El trabajador debe tener la capacidad de orientar y controlar los procesos de construcción, llevando un registro que corresponda a la realidad de las personas que ayudan al buen desempeño de la gran variedad de labores.
- El trabajador debe tener la responsabilidad de realizar, comunicar y controlar los procesos, teniendo en cuenta la optimización de la utilización de los recursos.
- Con el propósito de medir el desempeño de los distintos empleados de cada área, se establecerá un método que tiene como fin la medición de la

rotación y ausentismo la motivación, auto supervisión y el control de tiempos.

- Cada empleado será responsable de la realización de sus tareas de la mejor manera posible en los plazos límites establecidos.

4.13 POLÍTICAS COMERCIALES:

- Realizar controles de calidad
- Analizar constantemente la retroalimentación en la satisfacción de los clientes.
- Analizar periódicamente la satisfacción a nuestros clientes.

4.14 ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES

CUADRO # 35 ESTABLECIMIENTO DE INDICADOR PARA ESTRATEGIA 1

ESTRATEGIA: Diseñar sistemas de control sobre el uso eficiente de los recursos de la empresa			
I			
PROYECTO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Implementación de sistemas de control financiero	Rentabilidad en función de las compras	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Compras netas}} \times 100$	semestral

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 36 ESTABLECIMIENTO DE INDICADOR PARA ESTRATEGIA 2

ESTRATEGIA: Capacitar al personal para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa			
OBJETIVO: Lograr personal eficiente para la atención al cliente			
PROYECTO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Programa de mejoramiento de expectativas y exigencia de los clientes	Capacitación del personal	$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Empleados inscritos}} \times 100$	semestral

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 37 ESTABLECIMIENTO DE INDICADOR PARA ESTRATEGIA 3

ESTRATEGIA: Diseño de una estructura organizacional estableciendo actividades a cumplir en cada área			
OBJETIVO: Definir una estructura organizacional			
PROYECTO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Establecer perfiles de puestos y aplicar evaluación de rendimiento laboral	Desempeño del personal por área	$\frac{\text{Actividades realizadas} \times 100}{\text{Total de actividades asignadas}}$	semestral

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

CUADRO # 38 ESTABLECIMIENTO DE INDICADOR PARA ESTRATEGIA 4

ESTRATEGIA: Mejorar la comunicación e integración del personal			
OBJETIVO: Mantener control de ingresos y gastos			
PROYECTO	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN
Programas de capacitación sobre el buen uso de la tecnología y trabajo en equipo	Eficacia de la gestión de tiempos y medios	$\frac{\text{Producción real} \times 100}{\text{Producción real}}$	Semestral

Fuente: Empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.15 PRESUPUESTO

CANT	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	TOTAL COSTO				
			2014	2015	2016	2017	2018
Inversión Inicial							
Equipos de Computación							
1	Lapto	\$ 1200	\$ 1200				
1	Impresora hp	\$ 129	\$ 129				
	T. Equipos de Computación	1329	1329	0	0	0	0
Mant. Rep. de Equipo de Computación							
1	Mante. de Computación	0	\$ 50	\$ 50	\$ 50		
	T. Equipos de Computación	0	\$ 50	\$ 50	\$ 50	0	0
Equipos de Oficina							
1	Teléfono	\$ 150	\$ 150				
1	Infocus	\$ 220	\$ 220				
	T. Equipos de Oficina	\$ 370	\$ 370	0	0	0	0
Suministros de oficina							
3	Resma de hojas A4	\$ 3,75	\$ 11,25	\$ 13,00	\$ 14,..00	\$ 15,00	\$ 16,00
2	Libros de Planeación	\$ 40	\$ 80	\$ 80	\$ 80	\$ 80	
5	Bolígrafos, lápices y correctores.	\$ 10	\$ 10	\$ \$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
3	Anillado y Empastado	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
1	Copias de Libros	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
1	Calculadora	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16	\$ 16
	T. Suministros de Oficina	\$ 159.75	\$ 207.25	\$ 209	\$ 210	\$ 211	\$ 132
Muebles de Oficina							
1	Escritorio	100	100				
2	Silla de oficina	35	70				
2	Archivadores estructura metálica	55	55				
	T. Muebles de Oficina	\$ 190	\$ 225				
Gastos Básicos							
	Energía eléctrica y Agua	40	40	40	40	40	40
	Instalación de internet	100	100				
	Línea telefónica	40	40	40	40	40	40
	T. Gastos Básicos	180	180	80	80	80	80
Programas y proyectos							
	Capacitación a los empleados				\$ 1000		\$ 1000
	Reuniones periodicas	\$ 1200	\$ 1200	1200	1200	1200	1200
	T. Programas y Proyectos	\$ 1200	\$ 1200	\$ 1200	\$ 2200	\$ 1200	\$ 2200
	TOTAL		\$ 3561,25	\$ 1539	\$ 2540	\$ 2831	\$ 2412

4.16 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO # 39. PLAN DE ACCIÓN

PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Qué incidencia tiene la elaboración de un plan estratégico en la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, del Cantón Guayaquil, Provincia de Santa Elena, Año 2014?					
FIN DEL PROYECTO: Evaluar la influencia de una filosofía empresarial en la competitividad de mercado mediante la definición de objetivos estratégicos con enfoque participativo para elaborar el plan estratégico de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES				INDICADORES: Encuestas y entrevista	
PROPÓSITO DEL PROYECTO: Mejorar los procesos administrativos de PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES mediante la definición de la filosofía empresarial y los objetivos estratégicos				INDICADORES: Integración de los socios, colaboradores y clientes.	
Objetivos específicos	Programas	Proyectos	Estrategias	Actividades	Presupuesto
Mantener control de ingresos y gastos de la empresa.	Elaborar programas de capacitación sobre el buen uso de los recursos.	Implementación de sistemas de control financieros	Diseñar sistemas de control sobre el uso eficiente de los recursos de la empresa	Elaboración de base de dato de activos de la empresa	\$ 100
			Orientar a los colaboradores diseñando sistemas y procedimientos para el incremento de rentabilidad	Implementación de programas contables eficiente, determinar responsabilidades y organización de trabajo.	\$ 500
Incrementar mercado mediante la satisfacción de las necesidades en obra y asesoría de los clientes.	Planificación de las reuniones de trabajo y encuesta dirigida a clientes	Mejorara las expectativas y exigencias del cliente	Capacitar al personal para brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades y requerimientos de los clientes y se asegure la fidelidad con la empresa	Contratación de profesional para capacitación de atencional cliente, y calidad de servicios.	\$ 700
			Diseñar sistemas de seguimiento en calidad de obras y necesidades luego de entregas de obras	Base de dato de clientes	\$ 300
Implementar al filosofía empresarial y objetivos estratégico de la empresa	Elaborar encuestas dirigida a directivos y colaboradores de la empresa	Implementación de estructura organizacional y definición de actividades a cumplir en cada área	Mejorar la comunicación e integración del personal	Difusión sobre la necesidad de una filosofía empresarial para mejorar su imagen.	\$ 500
			Diseñar la estructura organizacional y definir los puestos de trabajo	Identificación de niveles jerárquicos Elaboración de manuales de función Definición de estructura jerárquica.	\$ 500
TOTAL					\$2500

Elaborado por: Luis Muñoz Suárez

4.17 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Con la una adecuada aplicación del Plan Estratégico para Peycaba S.A. Construcciones se pretende fijar el rumbo de la empresa, acorde a una misión y visión adecuada, lo que permitirá ser más competitivos en el mercado local y nacional.
- La identificación y formulación de proyectos permitirá llevar a cabo la ejecución de objetivos propuestos por la empresa.
- La consecución eficiente del Plan Estratégico permitirá hacer frente a la competencia generando crecimiento continuo

RECOMENDACIONES

- El presente trabajo investigativo resulta muy importante para poder tomar decisiones por lo que se recomienda aplicar lo establecido para poder lograra la fidelidad y satisfacción del cliente en su totalidad, ya que este será siempre la pieza clave para la evolución de la constructora.
- Mantener los sistemas de evaluación para fortalecer el conocimiento de los integrantes de la constructora a fin de que estos tengan clara la misión, visión y objetivos.

- Implementar los planes de capacitación y motivación ya que estos ayudaran a al correcto cumplimiento del plan estratégico.

- Tomar en cuenta la estructura organizacional establecida a fin de que cada miembro de área conozca adecuadamente sus funciones y de esta manera se evite pérdida de tiempo y recursos en las actividades diarias.

- Aplicar periódicamente los indicadores propuestos a fin de que el gerente pueda tomar las decisiones oportunas en beneficio de la constructora.

4.18 BIBLIOGRAFÍA

CHIAVENATO, I., & SHAPIRO, A. (2010). Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones. México.

GARCÍA, M. S. (2011). La aplicación de la Psicología Organizacional en la Administración.

GARCIA, S. (2012). Introducción a la economía de empresa. Santiago de Cali.

GAXIOLA, J. A. (2013). Revista Sonora IT. México.

GONZÁLEZ, R., & MENDIETA, M. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. Buenos aires.

LÓPEZ, A., MÉNDEZ, J., & DONES, M. (2009). Factores claves de la competitividad regional: innovación e intangibles. Madrid.

MALDONADO, M., PERALTA, R., & YBARRA, C. (2010). Opinión sobre factores técnicos e institucionales que interfieren en el ejercicio profesional de enfermería. Córdova.

MONTOYA, L., MONTOYA, I., & CASTELLANOS, O. (2008). De la noción de competitividad a las ventajas de la integración empresarial. Colombia.

NAVAS, A., & ORTIZ, R. (2009). Plan estratégico para la Contraloría Interna del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente. Cumaná.

PAREDES, E., & RITA, M. (2012). Proyecto de factibilidad para la creación de una agencia de la empresa constructora Chávez Mestanza s.a. en el Distrito Metropolitano de Quito, dedicada al sector de la construcción. Quito.

RUIZ, R. (2010). Redes de cooperación empresarial para el impulso de la competitividad de productos agrícolas. Tijuana, México.

TORRES, T. (2011). Sector de la construcción: motor de la economía. Loja, Ecuador.

4.19 ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia problema, tema, objetivo e hipótesis.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS			
MATRIZ # 1			
MATRIZ DE CONSISTENCIA PROBLEMA TEMA OBJETIVO HIPÓTESIS			
NOMBRE DEL EGRESADO:		LUIS WILFRIDO MUNOZ SUAREZ	
TÍTULO DEL TRABAJO DE GRAUACIÓN:		PLAN ESTRATEGICO PARA LA CONSTRUCTORA PEYCABA S.A. DEL CANTON GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS	
PROBLEMA	TEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<u>Problema general</u>	<u>TEMA</u>	<u>Objetivo general</u>	<u>Hipótesis general</u>
¿COMO INFLUYE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL EN LA COMPETITIVIDAD DE MERCADO DE LA EMPRESA PEYCABA S.A., DEL CANTON GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2013	INFLUENCIA DE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL EN LA COMPETITIVIDAD DE MERCADO MEDIANTE LA DEFINICION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS CON ENFOQUE PARTICIPATIVO. DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA CONSTRUCTORA PEYCABA S.A. DEL CANTON GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2013.	EVALUAR LA INFLUENCIA DE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL EN LA COMPETITIVIDAD DE MERCADO MEDIANTE LA DEFINICION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS CON ENFOQUE PARTICIPATIVO PARA LA ELABORACION DE UN PLAN ESTRATEGICO DE LA CONSTRUCTORA PEYCABA S.A., DEL CANTON GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2013	LA FILOSOFIA EMPRESARIAL INFLUIRA EN LA COMPETITIVIDAD DE MERCADO DE PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES, MEDIANTE LA DEFINICION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS CON ENFOQUE PARTICIPATIVO.

Anexo 2 Matriz de cuestionamientos para las variables

<p>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS MATRIZ # 2 MATRIZ DE CUESTIONAMIENTOS PARA LAS VARIABLES</p> <p>NOMBRE DEL EGRESADO: LUIS WILFRIDO MUNOZ SUAREZ</p> <p>TÍTULO DEL TRABAJO DE GRAUACIÓN: PLAN ESTRATEGICO PARA LA CONSTRUCTORA PEYCABA S.A DEL CANTON GUAYAQUIL, PROVINCIA DEL GUAYAS.</p>	
VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
<p>¿En qué consiste la filosofía empresarial? ¿Por qué se realiza la filosofía empresarial? ¿Cómo se realizan la filosofía empresarial? ¿Dónde se realizan la filosofía empresarial?</p>	<p>¿En qué consiste la competitividad de mercado? ¿Por qué se aplica la competitividad de mercado? ¿Cómo se logra la competitividad de mercado? ¿Dónde se lleva a cabo la competitividad de mercado?</p>
<p>Por: Econ. Vladimir Soria Freire</p>	

Anexo 3. Guía de observación

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GUIA DE OBSERVACIÓN**

EMPRESA: PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES

FECHA:.....

OBSERVADOR:.....

DEPARTAMENTO:.....

DETALLE DE LO OBSERVADO

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

.....

FIRMA

Anexo 4. Guía de entrevista

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA
GUÍA DE ENTREVISTA**

NOMBRE:.....

CARGO:.....

ENTREVISTADOR:.....

Buenos días, me encuentro realizando una investigación referente a un plan estratégico para PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES ¿sería tan amable de responder a las siguientes preguntas?

¿Cómo está la situación actual de la empresa PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

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

¿Considera usted que la empresa ha tenido crecimiento en los 3 últimos años?

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

¿Si ha tenido crecimiento, qué acciones le permitieron obtener ese crecimiento caso contrario explique las razones para que no se dé el crecimiento deseado?

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

¿Cómo se analizan los estados financieros dentro de la empresa PEYCABA S.A.
CONSTRUCCIONES?

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

¿Existe capacitación a los empleados, cada qué tiempo?

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

¿Conoce cuáles son sus competidores?

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

¿Cuál es su opinión acerca de un plan estratégico aplicado a Peycaba S.A.
Construcciones?

Anexo 5. Encuesta

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE
PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES.**

MARQUE CON UNA X

¿SABE USTED QUÉ ES LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL?

SI

NO

**¿CONOCE UD CUÁLES SON LOS BENEFICIOS DE LA FILOSOFÍA
EMPRESARIAL?**

MUCHO

POCO

MUY POCO

NADA

**¿SABE UD. QUIÉN SE BENEFICIARÁ CON LA IMPLEMENTACIÓN DE
UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL?**

SOCIOS

DIRECTIVOS

EMPLEADOS

CLIENTES

¿CREE USTED QUE ES NECESARIO DEFINIR LA MISIÓN EN LA EMPRESA PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

SI

NO

¿CREE USTED QUE ES NECESARIO DEFINIR LA VISIÓN EN PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

SI

NO

¿CONOCE USTED CUÁLES SON LOS OBJETIVOS DE PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

MUCHO

POCO

MUY POCO

NADA

¿CREE USTED QUE ES NECESARIO DEFINIR LOS PRINCIPIOS Y VALORES DENTRO DE PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES?

SI

NO

**¿CONOCE USTED CUÁLES SON LAS POLÍTICAS DE PEYCABA S.A
CONSTRUCCIONES?**

MUCHO
POCO
MUY POCO
NADA

**¿CONOCE UD CON CLARIDAD LAS FUNCIONES RELACIONADAS
CON EL CARGO QUE DESEMPENA?**

MUCHO
POCO
MUY POCO
NADA

¿CONOCE USTED QUÉ ES UN PLAN ESTRATEGICO?

SI
NO

**¿SI LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DENTRO DE UN PLAN
ESTRATÉGICO DE PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES CONTRIBUYE
A LA COMPETITIVIDAD DE MERCADO, PARTIPARÍA USTED DE SU
ELABORACIÓN?**

SI
NO

Anexo 6. Formato para la elaboración de la misión

MISIÓN	
NATURALEZA DEL NEGOCIO	SERVICIOS DE CONSTRUCCIÓN
RAZON DE EXISTIR	DESARROLLO Y EMPLEO
MERCADO AL QUE SIRVE	PERSONAS NATURALES Y EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS
POSICIÓN DESEADA EN EL MERCADO	DEFINIDA
PRINCIPIOS Y VALORES	ENFOQUE AL CLIENTE, CONFIANZA

Anexo 7. Formato para elaborar la visión

VISIÓN	
POSICIÓN EN EL MERCADO	PERMANENTE
TIEMPO	5 AÑOS
ÁMBITO DEL MERCADO	NACIONAL
PRODUCTOS O SERVICIOS	SERVICIOS DE ASESORÍA Y CONSTRUCCIÓN
PRINCIPIOS Y VALORES	CONFIANZA

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESA

CUESTIONARIO APLICADO A LOS CLIENTES DE PEYCABA S.A.
CONSTRUCCIONES.

MARQUE CON UNA X

1¿Considera usted adecuada la atención brindada por los colaboradores de Pycaba S.A. Construcciones?

Siempre	
A menudo	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

2 ¿Considera usted accesible los precios de los servicios brindados por Pycaba S.A. Construcciones?

Siempre	
A menudo	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

3 ¿Considera usted que Pycaba S.A. Construcciones contribuye al desarrollo local?

Siempre	
A menudo	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

- 4 ¿Considera usted que existe una adecuada gestión administrativa dentro de Peycaba S.A. Construcciones?**

Siempre	
A menudo	
A veces	
Casi nunca	
Nunca	

- 5 ¿Considera usted que los colaboradores de Peycaba S.A. Construcciones necesitan de capacitación para una mejora administrativa?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

FOTOS

REUNIÓN CON PERSONAL DE PEYCBA S.A. CONSTRUCCIONES



EXPLICACIÓN DE ENCUESTA AL PERSONAL



OBRAS DE PEYCABA S.A. CONSTRUCCIONES



PROCEDIMIENTO PARA REALIZACIÓN DE OBRAS

