UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016 – 2021"

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial

AUTORA:

Rocío Guadalupe Gallegos Armijo

DIRECTOR DE TESIS:

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2017

CERTIFICACIÓN

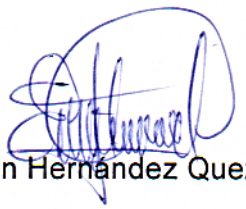
Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICA:

Que el presente proyecto de titulación, **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016 – 2021",** elaborado por la postulante: Rocío Guadalupe Gallegos Armijo, ha sido dirigido, revisado y corregido según las normativas establecidas por la Universidad Nacional de Loja, por consiguiente autorizo la impresión, presentación y defensa de sustentación correspondiente.

Loja, Octubre de 2017



Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Rocío Guadalupe Gallegos Armijo, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca virtual.

Autora: Rocío Guadalupe Gallegos Armijo

Firma: .....

Cédula: 2100521729

Fecha: Loja, Octubre del 2017.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Rocío Guadalupe Gallegos Armijo, declaro ser autora de la Tesis titulada: **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016 – 2021"** Como requisito para optar al Grado de: INGENIERA COMERCIAL: autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la Tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 18 días del mes de Octubre del dos mil diecisiete, firma la autora

FIRMA:_____
AUTORA: Rocío Guadalupe Gallegos Armijo
CÉDULA: 2100521729
DIRECCIÓN: Shushufindi – Recinto Miss Ecuador, Vía a Poza Honda
CORREO ELECTRÓNICO: rociogallegosarmijom7nl@gmail.com
TELÉFONO: 0988771588.

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR DE TESIS: Ing. Edwin Hernández Quezada, Mgs.

TRIBUNAL DE GRADO:

Ing. Victor Nivaldo Anguisaca Mg. Sc.	**Presidente**
Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc	**Miembro**
Ing. Carlos Rodríguez Armijos, Mg. Sc.	**Miembro**

DEDICATORIA

Con total humildad dedico el presente proyecto de titulación a Dios por darme salud y vida para cumplir con mis objetivos y continuar adelante.

Con todo cariño a mis estimados padres por brindarme su apoyo incondicional, por ser mi inspiración de constancia, su perseverancia y oportunos consejos me guiaron para que pueda ser una persona de bien.

Con todo mi amor dedico este sueño por cumplirse a la personita más importante en mi vida, mi adorado hijo que es mi aliento de superación y para quien me esmero en conseguir el tan anhelo certificado de titulación universitaria.

Dedico de igual manera a mi tutor que ha dedicado su tiempo y comprensión para instruirme en mi formación profesional.

Y a todas aquellas personas que nos han apoyado en la formación de buenos sentimientos, hábitos y valores, dirigiendo siempre nuestro camino para cumplir con éxito la formación profesional.

Rocío Guadalupe Gallegos Armijo

AGRADECIMIENTO

Quiero dejar mi más sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, a la Universidad de Educación a Distancia, a los/as Docentes de la Carrera de Administración de Empresas, que hacen posible la enseñanza – aprendizaje del estudiantado en el proceso de formación profesional.

De manera especial quiero dejar constancia de agradecimiento al Ing. Edwin Hernández Mg. Sc., por dirigir el desarrollo del presente proyecto de titulación.

Rocío Guadalupe Gallegos Armijo

a. TÍTULO

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016 – 2021”

b. RESUMEN

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo general **Diseñar un Plan Estratégico para la compañía CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi, Provincia de Sucumbíos, período 2016 – 2017,** que permita determinar los objetivos comerciales a conseguir detallando estrategias y acciones que se van a realizar para alcanzarlos en la empresa.

Se aplicaron métodos, técnicas y procedimientos necesarios para completar el proceso investigativo, los métodos que brindaron mayor aporte fueron: histórico, deductivo, inductivo, analítico, descriptivo, y técnicas tales como: la entrevista al gerente, 11 encuestas a empleados y a 15 clientes externos con la finalidad de recabar información actual de la CORECAM CIA. LTDA.

El diagnostico externo e interno de la constructora permitió recabar información relevante para la construcción de los objetivos estratégicos, esto es a través de matrices de evaluación como:

Mientras que la matriz de evaluación de factores internos, resultó de la entrevista dirigida al Gerente General, a 11 clientes internos y 15 clientes externos, donde su ponderación fue de 2.73, lo cual indica que la empresa CORECAM Cía. Ltda., tiene mayores fortalezas. Sin embargo, para que la alcance una mayor eficiencia y para que pueda llegar a ser una empresa con grandes potencialidades debe trabajar y encaminar sus recursos en función a neutralizar las debilidades detectadas.

El total ponderado es de 2.69, lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades y que las amenazas le pueden hacer mucho daño

Una vez finalizado el proceso de diagnóstico se procedió a desarrollar las estrategias con cada objetivo estratégico derivado de la matriz de alto impacto con su respectivo presupuesto de implementación: Elaborar la Misión, Visión y Valores corporativos de la Compañía ($380,10); Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes ($ 325,00); Realizar un plan de promociones ($ 1.300,00); Elaborar un organigrama estructural para la empresa ($ 11,00); Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa ($ 66,00) y Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa ($ 1.820,00). Con un costo total de $ 3.902,10 dólares.

Para finalizar se enunciaron las conclusiones que evidenciaron la necesidad de contar con un Plan Estratégico, se detectó la carencia de una filosofía empresarial en el direccionamiento de la compañía y por lo tanto se considera importante recomendar su implementación así como los demás objetivos estratégicos trazados que garantizan un mejor desenvolvimiento de la Compañía CORECAM CIA. LTDA.

ABSTRACT

The present project of titulación has as general objective to Design a Strategic Plan for the company CORECAM CIA. LTDA. of the city of Shushufindi, Province of Sucumbíos, period 2016 - 2017, that allows to determine the commercial objectives to be achieved detailing strategies and actions that are going to be realized to reach them in the company.

Methods, techniques and procedures were used to complete the investigative process, the methods that provided the greatest contribution were: historical, deductive, inductive, analytical, descriptive, and techniques such as interview manager, 11 employee surveys and 15 external clients with the purpose of gathering current information from CORECAM CIA. LTDA.

The external and internal diagnosis of the constructor allowed to gather relevant information for the construction of the strategic objectives, this is through evaluation matrices like:

While the internal factors evaluation matrix resulted from the interview addressed to the General Manager, 11 internal customers and 15 external customers, where their weighting was 2.73, which indicates that the company CORECAM Cía. Ltda., Has greater strengths. However, in order to achieve greater efficiency and to become a company with great potential, it must work and direct its resources in order to neutralize the weaknesses detected.

The weighted total is 2.69, which indicates that the company is taking advantage of the opportunities and that the threats can do much harm

Once the diagnostic process was completed, strategic plans were developed with each strategic objective derived from the high impact matrix with its respective implementation budget: Elaborate the Company's Mission, Vision and Corporate Values ($ 380.10); Promote the company through an Advertising Plan in the existing media ($ 325.00); Make a promotions plan ($ 1,300.00); Elaborate a structural organization chart for the company ($ 11.00); Design a function manual for company workers ($ 66.00) and Conduct permanent training seminars for company personnel ($ 1,820.00). With a total cost of $ 3,902.10 dollars.

Finally, it was stated the conclusions that evidenced the need to have a Strategic Plan, detected the lack of a business philosophy in the direction of the company and therefore it is important to recommend its implementation as well as the other strategic objectives outlined that guarantee a better development of the CORECAM CIA Company. LTDA.

c. INTRODUCCIÓN

La planificación está presente en cada momento de nuestras vidas, el futuro depende de lo planificado. Un plan estratégico detalla mediante un escrito el nivel económico – financiero, estratégico y organizativo, el posicionamiento actual y futuro de una empresa.

En el mundo actual las empresas buscan adaptarse al medio competitivo en el que se desenvuelven, por lo que es necesaria la implementación de un Plan Estratégico para que fijen su misión y pueda alcanzar su visión.

A pesar de que la CORECAM CIA. LTDA. cuenta con años de experiencia, no posee una planificación estratégica que la impulse a seguir, direccionarse hacia un rumbo trazado donde su gerente pueda tomar decisiones intuitivamente, donde la competencia y el surgimiento de nuevos mercados dificultan siempre el progreso de las empresas y para contrarrestar este obstáculo se pretende definir una filosofía empresarial, que busca implantarse en la mente de sus colaboradores y por ende de sus clientes y lograr su fidelidad.

Cada uno de los objetivos mencionados permitieron redactar el informe final de investigación en primer lugar se platea el título como es “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIÓDO 2016 – 2021”; en la revisión de literatura se evidencia la fundamentación teórica necesaria

como conceptos y direccionamientos que hicieron posible la elaboración de la planificación estratégica y poder comprender su utilidad. El proceso metodológico se describe la utilización de los materiales y métodos necesarios empleados para analizar todos los hechos y fenómenos que se producen entorno a la constructora. En los resultados se determina las encuestas aplicadas para la recolección de información primaria, analizada e interpretada. Mientras que en la discusión, se detalla el análisis externo e interno de la constructora, en referencia se construyó la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), de la combinación de estos factores se establecieron objetivos estratégicos, que permiten guiar en la consecución de la filosofía empresarial, planificación de manera táctica y operativa con la intervención de herramientas y mecanismos de implementación del plan estratégico, denotando las metas trazadas en cada objetivo estratégico para la constructora. Se pudo determinar las conclusiones y recomendaciones como solución alternativa del análisis de la Compañía CORECAM CIA. LTDA., se plantea la bibliografía utilizada en la revisión bibliográfica, para finalmente detallar los anexos utilizados en la investigación.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Marco Referencial

Compañía

El término compañía asume diversos usos dependiendo del contexto en el cual se lo utilice. En términos fraternales, de amistad y de familia, la palabra compañía adquiere una especial significación ya que la misma refiere a la unión y la cercanía que se establece entre las personas en los vínculos mencionados más arriba. Por ejemplo María dice de su amiga Laura que esta resulta una compañía de lujo cuando de compartir vacaciones se trata. (Gardey J. P., 2011)

En tanto también se le llamará compañía a la persona o las personas que se encuentran encargadas de proveerles acompañamiento a otras, tal podría ser el caso de una persona que se dedica a cuidar y a entretener ancianos, es decir, que trabajan básicamente de compañía. (Gardey J. P., 2011)

Constructora

> “Se entiende por construcción a la técnica o arte de fabricar edificios e infraestructuras y también a las labores de rehabilitación y restauración. Para llevar a cabo todo lo que conlleva a esta labor

se requieren de empresas para su dirección y coordinación, por medio de proyectos y planificación; esta es la labor de la empresa de construcción.

Las empresas constructoras cuentan con la infraestructura y mano de obra necesaria para edificar cualquier tipo o forma de construcción, sin importar mucho el tipo de suelo que se tenga (es decir si es fino o grueso, pedregoso, húmedo, arenoso, mixto, arcilloso o calizo cuando es abundante en sales) además del manejo de los materiales para construcción como cemento, varillas, tabiques entre otros.

Una de las actividades que la empresa constructora requiere realizar es un estudio de las condiciones del suelo para saber qué tipo de materiales empleará para llevar a cabo la construcción.

Entre los materiales más utilizados por las empresas constructoras se encuentran los siguientes: la madera, el acero inoxidable, el hormigón armado, el ladrillo rojo, el tabique gris de uso más común, entre otros.

Las herramientas que complementan el uso de esos materiales son: los andamios, las escaleras, taladros, mezcladoras, espátulas, entre otros.

Antes de iniciar cualquier construcción la empresa necesitará crear primero un boceto que se le mostrará a quien contrata los servicios

para recibir su aprobación o realizar todos los cambios convenientes para la obra.

Cuando el proyecto de construcción ha sido aprobado, la empresa constructora iniciará con la mano de obra.

Cada plan de construcción maneja un tiempo de entrega, tomando en cuenta los imprevistos que se pueden presentar.” (Gardey J. P., 2011)

Tipos de construcción

Los tipos de construcción son:

• Construcción Residencial

• Construcción Comercial

• Construcción Industrial

• Construcción de Obras públicas

• Construcciones Institucionales

El objetivo principal de una empresa constructora será entregar sus productos o servicios de acuerdo al proyecto que se ha trabajado y lo que marca el contrato establecido. Además de cuidar la seguridad de sus trabajadores y de las personas involucradas en la obra. (Vidal, 2014)

Parte de una empresa constructora

Vidal (2014), sostiene que la parte de la administración de una empresa constructora intervienen tres funciones importantes: finanzas, operaciones y mercadeo.

1. Finanzas: Se encarga de organizar los presupuestos para cobro del proyecto que se realice, para pagar a todo el personal que colabora.

2. Operaciones: Lleva a cabo la planeación y logística para realizar el proyecto que se esté llevando a cabo y llegue a buen término.

3. Mercadeo: La empresa constructora debe conocer bien el mercado y sus sectores al que se va a dirigir, para comercializar sus servicios.

Dentro de las principales actividades que tiene una empresa constructora se encuentran:

• El contacto con el cliente

• Coordinar la uniformidad de los insumos necesarios para la construcción

• Supervisión del proyecto

• La medición de la productividad.

Características de la Construcción

- **La venta es anterior a la construcción,** pues el constructor antes de construir ha de obtener el encargo o adjudicación de tal construcción aunque el precio final se determina en la liquidación.

- **Plazos de ejecución inducido,** la propiedad privada y la Administración Pública (y sus proyectistas) deciden cuándo, cómo y qué hay que construir.
- **Cada obra es distinta** en su forma, contenido y ubicación.
- Amplitud de delegación y cierta **dificultad de control** para la separación física de las obras.
- Dependencia de la **climatología,** que dificulta la ocupación uniforme tanto de personal como de medios auxiliares.
- Gran **rotación de personal y de capital.** (Vidal, 2014)

Tipos de Obras (Construcción)

EUSTAT Instituto Vasco de Estadísticas, distingue dos tipos de obras que son:

Edificación

Es toda construcción permanente, separada e independiente, concebida para ser utilizada como vivienda familiar o colectiva, o para fines agrarios, industriales, prestación de servicios o, en general, para el desarrollo de una actividad, por ejemplo: escuelas.

Obra Civil

Es toda obra de infraestructura, distinta de la edificación, destinada a ser utilizada colectiva o públicamente. (EUSTAT, 2011)

> Las obras civiles tienden a contribuir a la organización del territorio y al aprovechamiento que se hace de éste. Las carreteras que posibilitan la circulación de medios de transporte, las represas que ayudan a gestionar los recursos hídricos, los puentes que permiten atravesar un río y el alcantarillado son algunos ejemplos de obras civiles. (Gardey, 2011)

Marco Teórico

Proceso de administración

El concepto de administración tiene diversos autores:

“Para Koontz y Weihrich, la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” (Thompson I. , 2008).

“Según Idalberto Chiavenato, la administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Thompson I. , 2008).

“Para Robbins y Coulter, la administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (Thompson I. , 2008).

Las definiciones anteriores definen a la administración como un proceso por el cual se guía a un determinado grupo de trabajo a desarrollar

actividades previamente diseñadas para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Planificación

“Para José A. Fernández Arena, la planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define el problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas” (Bon, 2008).

Organización

“Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir”. Eugenio Sixto Velazco (Amundarain, 2004).

Dirección

“Para Joel Lerner y Baker, la dirección consiste en dirigir las operaciones, mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener productividad mediante la motivación y supervisión” (UNAM, 2006).

Control

“Es el proceso para determinar lo que está llevando a cabo, valorizando y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado” (Genesis, 2006).

Evaluación

El proceso de evaluación permite valorar los resultados alcanzados con la finalidad de determinar las causas y definir las posibles medidas de corrección.

“Terry & Franklin (1986), en su libro Principios de Administración establece la evaluación del desempeño como una actividad clave, la cual estima continuamente el desempeño de un trabajador contra los requisitos determinados del puesto” (Briceño, 2010).

Planeación estratégica

Definición

La planeación estratégica como su nombre lo indica, es la encargada de estructurar la organización de una empresa con la finalidad de cumplir a cabalidad sus objetivos mediante actividades de evaluación.

“H. Ansoff, define qué estrategia es la dialéctica de la empresa con su entorno” (Carreto, 2008).

Importancia

“La planeación estratégica es aquella que guía los esfuerzos para lograr las metas factibles de una organización, ya sean a corto, mediano o largo plazo” (ALTONIVEL, 2011).

Objetivos

“El objetivo es la meta que se persigue, que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación” (Franklin, 2006).

Objetivos estratégicos o generales

“El equipo estratégico de dirección debe establecer claramente los objetivos estratégicos que quieren logar en el mediano y largo plazo, se requiere de una definición de objetivos acerca de los siguiente rubros” (Majluf, 2003).

Objetivos tácticos o departamentales

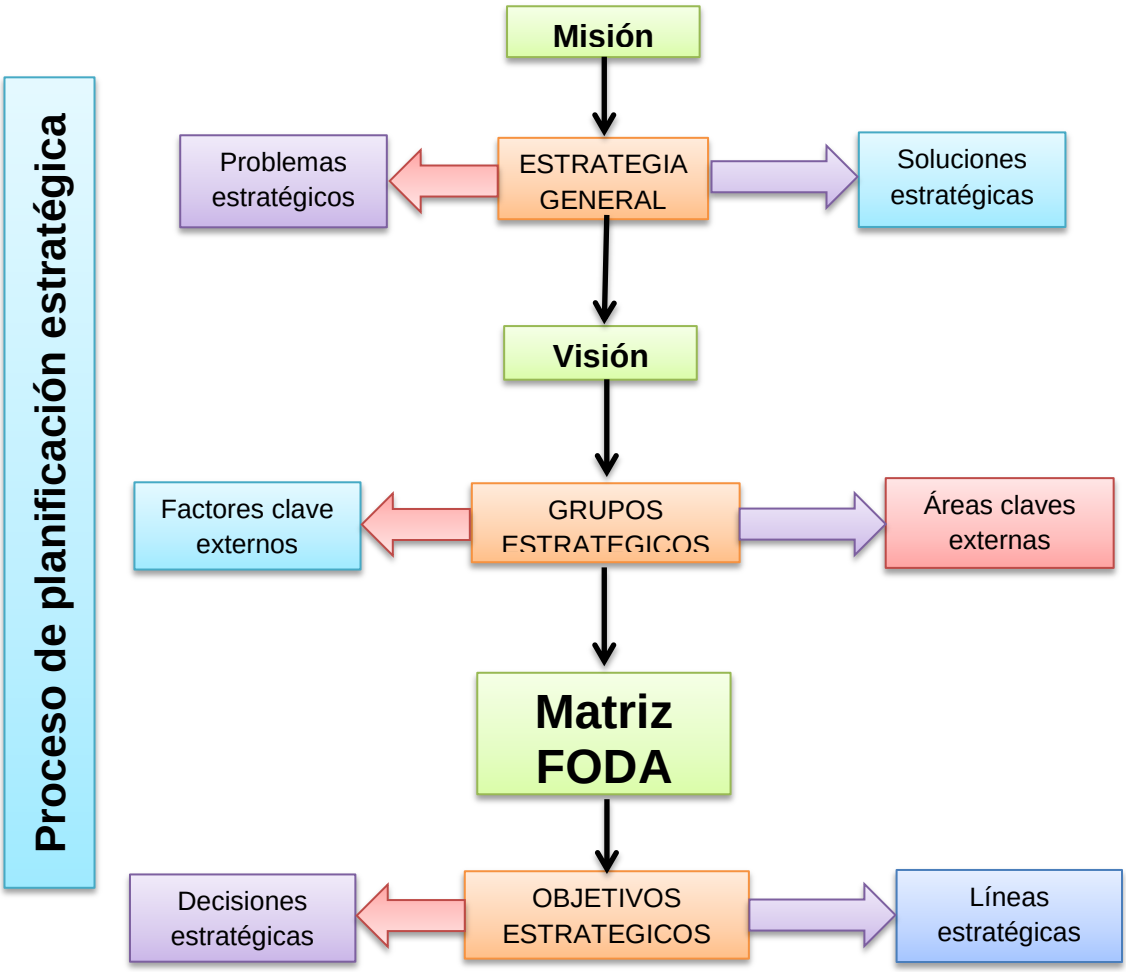
Un objetivo táctico es “una declaración por escrito que describe una producción prevista”. El objetivo táctico simplemente profundiza en cómo se logrará el objetivo estratégico (Saez, 2011).

Objetivos operacionales o específicos

“Los objetivos operativos son los puntos de referencia de los proyectos diarios, semanales o mensuales que implementan grandes objetivos estratégicos” (Petryni, 2010).

Gráfica 1

Proceso de planificación estratégica



Fuente: Fernandez, J. C. (2009). Proceso de Planificación Estratégica.
Elaboración: La Autora

Planeación operacional

"La planeación operacional cubre un marco de tiempo de un año. Resalta las acciones requeridas para implementar cada estrategia. Identifica los recursos necesarios, las responsabilidades y marcos de tiempo para implementar las acciones" (Warwick, 1999).

Planeación táctica

A partir de la planificación estratégica, la empresa puede desarrollar los planes tácticos, es decir, comienza a desglosar la planeación estratégica en varias planeaciones tácticas, o planes tácticos. Es necesario que, estos últimos se integren y coordinen de modo adecuado en la planeación estratégica. Cierta forma es el momento en que se diseña aquellos proyectos a corto o mediano plazo (3 a 5 años) (UNL, 2009).

Presupuesto

“El presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado” (Burbano, 2005).

Establecimiento de objetivos

“Un objetivo puede interpretarse como una meta, patrón o propósito de alguna acción” (McClements, 1982).

Formulación de estrategias

“La formulación de estrategias se refiere a las diferentes opciones o alternativas estratégicas de que se disponen en base a dar respuestas a las numerosas presiones e influencias identificadas en el análisis estratégico” (Juve, 1999).

Implementación de estrategias

"Implementar la estrategia comienza con un esquema de participación auténtica que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la empresa" (Crúz, 2011).

Evaluación de las estrategias

Leonard Goldtein, describe a la evaluación de estrategias que:

Es la fase mediante la cual se hace una evaluación de los resultados del plan; inicialmente se someten a un nuevo análisis los factores internos y eternos, luego se compara el proceso real con el planificado y finalmente se realizan las correcciones pertinentes.

Para ello es indispensable realizar tres actividades:

- Análisis de factores internos y externos.
- Evaluación de estrategias.
- Toma de medidas correctiva (Goldtein, 1999).

Ventajas y desventajas de la planeación estratégica

Ventajas

- Redefine el rumbo institucional
- Permite un análisis sistemático de los elementos internos y externos de la empresa.
- Propicia una transformación en la cultura organizacional.
- Genera sinergia y compromiso grupal.

- Mide y evalúa el desempeño institucional.
- Permite una distribución adecuada de los recursos.
- Encausa los esfuerzos y recursos en la dirección establecida.
- Prioriza los aspectos que requieren inmediata y mayor atención.
- Su aplicación genera ventajas competitivas sobre los que no lo aplican (Martínez, 2000).

Desventajas

- Se plantea bajo incertidumbre, ya que no se puede prever el futuro.
- Si todos utilizaran planeación estratégica, no existiría ventaja competitiva.
- Generalmente el plan estratégico viene de arriba hacia abajo, sin tomar en cuenta los niveles operativos.
- El esfuerzo estratégico se enfoca hacia las estrategias y recursos actuales, más que a obtener nuevos recursos y aprovechar las oportunidades futuras.
- La planeación estratégica es costosa. Requiere de un análisis costo – beneficio, que garantice los beneficios de su implementación (Martínez, 2000).

Plan estratégico

Concepto

Lumpkin y Dess (2003) entienden por “plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas corporativas sostenibles a los largo del tiempo”.

Base del Plan Estratégico

Valores Estratégicos

"Los valores estratégicos representan las convicciones o filosofía de la Alta Dirección respecto a qué nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro" (Crúz, 2007).

Misión

G. Morrisey (1995) afirma: "Sin temor a equivocarme, considero que la elaboración de la declaración de misión de su empresa es el paso más importante que usted puede tomar en todo el proceso de planeación". Por lo general se utiliza una serie de preguntas genéricas que ayudan a identificar los aspectos a incluir en la declaración de misión:

1. ¿Qué hacemos?

2. ¿Para quién lo hacemos?

3. ¿Cómo lo hacemos? (Crúz, 2007).

Visión

P. M. Senge, en su libro "La Quinta Disciplina" (1994) se refiere a la visión compartida como una de las "asignaturas obligatorias" de las organizaciones inteligentes. Existen algunas preguntas diseñadas para hacer que pensemos mejor acerca de cómo debería ser el futuro de la empresa:

1. ¿Qué es lo que yo veo como clave para el futuro de nuestra empresa?

2. ¿Qué contribución única debemos hacer en el futuro?

3. ¿Qué me emocionaría acerca de ser parte de esta empresa en el futuro?

4. ¿Qué valores necesitan ser acentuados?

5. ¿Cuáles deberían ser nuestras posiciones en cuestiones como los clientes, los mercados, la productividad, el crecimiento, la tecnología, los empleados y demás?

6. ¿Cuál veo como mayor oportunidad de crecimiento de nuestra empresa? (Crúz, 2007).

Diagnóstico de la situación actual

“Es la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de la organización o del proceso en función de los resultados que se esperan y que fueron plantados en la misión” (Avila, 2009).

Análisis interno

Capacidad administrativa

“La capacidad administrativa es un imperativo de una gobernanza eficaz. Para desarrollar la capacidad administrativa, necesitamos una conceptualización clara, una mejor definición de los componentes críticos y métodos fiables para influir en ellos” (Jreisat, 2012).

Organigrama

Para Enrique B. Franklin, autor del libro “Organización de Empresas”, el organigrama es “la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen” (Branbila, 2012).

Los organigramas pueden ser representados en forma:

- **Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempo medievales.
- **Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones.
- **Organización Línea – Staff:** El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir las desventajas.
- **Vertical:** Cada puesto es representado por cuadros en un nivel inferior, ligados a aquel por líneas que representan comunicación y responsabilidad.
- **Horizontal:** Se diferencia del anterior por que comienza el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

- **Circular:** Se forma con un cuadro central, correspondiente a la autoridad máxima en la empresa, a su derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno evidencia un nivel de organización.
- **Escalar:** Señala con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles jerárquicos, ayudándose de líneas que señalan dichos márgenes.
- **Mixto:** Aquí se pueden combinar los tres tipos de organigramas anteriores, dependiendo de la empresa, según su utilidad, a su alto volumen y la complejidad de puestos que administra (vertical, horizontal y circular). (Yela, 2012)

Manuales

"Son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa" (Munch, 2007).

Manual de funciones

"Es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológico, empresariales, sociales y personales del ocupante" (Chiavenato, 2009).

Capacidad financiera

"Con frecuencia, la capacidad financiera es considerada la mejor medida aislada de la posición competitiva de la empresa y de su atractivo general para los inversionistas. Determinar las fuerzas y debilidades financieras

de la organización resulta esencial para formular debidamente estrategias" (J.Gitman, 1994).

Capacidad de producción

"La capacidad productiva se refiere a los insumos, las transformaciones y los productos que la industria o un mercado presenta a disposición del consumidor, dicho de otro modo son insumos que se convierten bienes o servicios" (Pablo, 2004).

Capacidad de comercialización

"Comercialización es la acción y efecto de comercializar (poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta)" (Gardey J. P., 2000).

Matriz de evaluación de factores externos MEFI

Herramienta que se aplica para determinar la posición estratégica interna. La Matriz EFI resume las fortalezas y debilidades de la unidad de información y determina la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información. El procedimiento es el mismo que el de la Matriz EFE, con la diferencia que las oportunidades y amenazas se reemplazan por las fortalezas y debilidades. Así tenemos:

Cuadro Nº 1

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS

	FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1				
2				
3				
	DEBILIDADES			
1				
2				
3				
	SUMATORIA			

Fuente: Lagos, C. S. (2012). Análisis efi y efe.
Elaboración: La Autora

Análisis externo

"El análisis externo, también conocido como análisis del entorno, evaluación externa o auditoría externa, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control" (NEGOCIOS, 2011).

Macro ambiente

Dentro del Macro Ambiente se tiene que realizar un Análisis PESTA, es decir Aspecto Político – Legal, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental que pudieran afectar a la planificación estratégica de la empresa en un corto plazo (David F. R., 1997).

Se analizan los siguientes factores: económico, político, social, tecnológico y ambiental.

Factor político

“El factor político se lo define como un conjunto de normas legales, agencias de gobierno y grupos de presión que influyen en varias organizaciones e individuos en una sociedad determinada y los limitan” (Chavarria H, 2002).

Factor económico

“Su característica principal, a tener en cuenta, son los factores que afectan al poder adquisitivo y los patrones de gastos de los consumidores” (Montenegro, 2012).

Factor social – demográfica

Según Martínez Pedros Daniel & Milla Gutiérrez Artemio, 2012:

El factor social es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad. La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambio en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos.

Factor tecnológico

Es el factor que más creció en la última década, por tal motivo es el que más atención se presta. Las nuevas tecnologías no se la ignoran, crean nuevos mercados y desplazan a la tecnología anterior. Cuando se lucha

contra la nueva tecnología o se la ignora, las industrias declinan (Montenegro, 2012).

Factor ecológico

“Los factores ecológicos actúan directamente sobre los seres vivos limitando su territorio, modificando su nivel de reproducción y también, a veces, haciendo aparecer en el seno de una misma especie variedades que tienen exigencias ecológicas diferentes (ecotipos)” (Quintero, 2008).

Micro ambiente

“El microambiente son todas las fuerzas que una empresa pueda controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado” (Hidalgo, 2011).

Clientes

“El factor más importante del entorno a la organización, ya que integran y son protagonistas de las relaciones de intercambio, objeto del Marketing. Los clientes se agrupan en mercados (de consumo y de organizaciones)” (Hidalgo, 2011).

Proveedores

Edson Andrés Hidalgo, define como proveedores a:

Las empresas no son sistemas autosuficientes y no pueden disponer de todos los recursos necesarios para realizar su actividad. En la mayoría de los casos, la oferta de los productos depende del adecuado suministro de

un gran número de proveedores y de la existencia de un mercado de trabajo amplio y capacitado. La gestión de compras debe ser apropiada (Hidalgo, 2011).

Competencia

Valentín Brito define a la competencia como:

El control de la competencia es una de las principales tareas del departamento de marketing. En cada mercado objetivo habrá un tipo de competencia diferente. El tener en cuenta la competencia es prioritario, ya que los consumidores nunca perciben los productos de forma aislada, sino en comparación con otros productos alternativos que puedan sustituirlos (Brito, 2006).

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

“Cada una de las cinco fuerzas puede generar oportunidades o amenazas competitivas para la empresa durante la interacción con su medio ambiente (microambiente o industria)” (Porter, 1980).

Rivalidad entre empresas competidoras

“La rivalidad entre competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición. Las empresas usan tácticas como las guerras de precios, las guerras publicitarias, los lanzamientos de productos o el incremento de servicios y garantías para los consumidores” (Porter, 1987)

Ingreso de potencial de nuevos competidores

“La amenaza de nuevos entrantes hace referencia a la posibilidad de que los beneficios de las empresas establecidas en un sector puedan descender debido a la entrada de nuevos competidores” (Porter, 1987).

Desarrollo potencial de productos sustitutos

“Dentro de un sector no sólo tiene relevancia la actuación de los elementos actuales, sino que la posible sustitución de los mismos por otros de características más o menos parecidas producidos en otros sectores puede cambiar el devenir del mismo sector en un plazo muy corto de tiempo” (Porter, 1987).

Capacidad de negociación de los proveedores

“Los proveedores pueden ejercer una notable influencia en un sector presionando en una subida del precio, en el tiempo de entrega o en la calidad de los productos, y de esta manera exprimir la rentabilidad de un sector” (Porter, 1987).

Capacidad de negociación de los consumidores

“Los clientes amenazan a un sector forzando a la baja los precios, negociando por mayores niveles de calidad y más servicios, fomentando de este modo la rivalidad entre los competidores” (Porter, 1987).

Matriz de evaluación de factores externos MEFE

Herramienta para determinar la posición estratégica externa. Consiste en listar las oportunidades y amenazas del entorno y determinar la importancia relativa de cada una para el desempeño de la unidad de información, asignándole un peso y un valor a cada factor. El peso de cada factor se asignara dentro del rango 0.0 (nada importante) a 1.0 (muy importante). La sumatoria de todos los valores debe totalizar 1.0. los valores asignados a cada factor serán de uno a cuatro indicando el grado de amenaza o riesgo que representan:

1 = Riesgo mayor

2 = Riesgo menor

3 = Oportunidad menor

4 = Oportunidad mayor

Se multiplica cada peso del factor por su valor para determinar el resultado sopesado de cada variable. Finalmente, se suman los resultados sopesados para determinar el sopesado total de la unidad de información. El resultado promedio es 2.5, así que un resultado sopesado total de 4.0 significaría una organización que compite en un entorno atractivo con abundante oportunidades externas, mientras un resultado total de 1.0 sería una organización que compite en un sector poco atractivo y se enfrente a serias amenazas externas.

Cuadro N º 2

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

	OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1				
2				
3				
	AMENAZAS			
1				
2				
3				
	SUMATORIA			

Fuente: Lagos, C. S. (2012). Análisis efi y efe.
Elaboración: La Autora

Matriz FODA

La matriz amenazas – oportunidades – debilidades – fuerzas (AODF) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas.

Las estrategias FO usan las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Por regla general las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar las estrategias FO. Cuando una empresa tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrase en las oportunidades.

Las estrategias DO pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una empresa tiene debilidades que le impiden explorar dichas oportunidades.

Las estrategias FA aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre enfrentará amenazas del entorno externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta empresa quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación (Contreras, 2006).

Cuadro Nº 3

MATRIZ FODA (MATRIZ DE ALTO IMPACTO)

Dejar siempre en blanco	**FUERZAS – F** 1. 2. 3. 4. **Anotar las fuerzas**	**DEBILIDADES – D** 1. 2. 3. 4. **Anotar las debilidades**
OPORTUNIDADES – O 1. 2. 3. 4. **Anotar las oportunidades**	**ESTRATEGIAS – FO** 1. 2. 3. 4. **Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades**	**ESTRATEGIAS – DO** 1. 2. 3. 4. **Superar las debilidades aprovechando las oportunidades**
AMENAZAS – A 1. 2. 3. 4. **Anotar las amenazas**	**ESTRATEGIAS – FA** 1. 2. 3. 4. **Usar las fuerzas para evitar las amenazas**	**ESTRATEGIAS – DA** 1. 2. 3. 4. **Reducir las debilidades y evitar las amenazas**

Fuente: David, F. R. (1997). Conceptos de administración estratégica.
Elaboración: La Autora

Objetivos Estratégicos

Metas

“Establecer y alcanzar objetivos, potenciar las capacidades humanas genera confianza y motivación para marcar metas más y más difíciles” (Adler, 2005).

Estrategia

“La Estrategia es el “plan de acción” que tiene la administración para posicionar a la empresa y su mercado, manejar sus operaciones, compartir con éxito, atraer y satisfacer a los clientes y lograr los objetivos de la organización” (Strickland, 1995).

Tácticas

Se refiere a cada departamento o unidad de la organización. Es el medio para alcanzar objetivos por departamento. Se orienta al mediano y corto plazo. Es responsabilidad de cada gerente de departamento o unidad de la organización. (Meneses, 2010)

Actividades

“La actividad tiene un sentido en primer lugar para quien la realiza y expresa el dinamismo propio de la vida humana; puede estar orientada a obtener de manera directa un bien o acceder a un servicio que satisfaga un necesidad, material o inmaterial” (Neffa, 2010).

Responsables

“El responsable del proceso o sub-proceso es la persona que ha nombrado por superior inmediato como el encargado de garantizar que el proceso total sea efectivo y eficiente” (Mandonado, 2011).

Resultados esperados

“El resultado es corolario, la consecuencia o el fruto de una determinada situación o de un proceso. El concepto se emplea de distintas maneras de acuerdo al contexto” (Gardey J. P., 2014).

Presupuesto

“Pere, N. (2000) sostiene que un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explicitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo” (Reyes, 2016).

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Materiales

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se estimaron los materiales, métodos y técnicas que se mencionan a continuación:

Útiles de Oficina

- Libros, Folletos y Formulario de Encuesta.
- Cuaderno, lápices, esferos y borrador.

Equipos de Oficina y Virtuales

- Computadora
- Impresora
- Disco Duro Externo
- Cámara fotográfica
- Perforadora
- Grapadora
- Buscadores y Navegadores Web

Métodos

Es el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se plantean los problemas científicos y se ponen a prueba los instrumentos de trabajo investigados.

El método es un elemento necesario en la ciencia; ya que sin él no sería fácil demostrar si un argumento es válido

Los métodos que se utilizaron en el presente estudio fueron:

Método Histórico

Este método hace referencia a que toda empresa cuenta con una serie de problemas que se originan en el trascurso de su existencia. La utilización de este método permitió llevar a efecto el estudio partiendo de hechos históricos de la compañía CORECAM CIA. LTDA. en cada área, para identificar las causas reales y solucionar el problema existente.

Método Deductivo

El método deductivo parte de lo general a lo particular, es decir a través de la observación y el análisis de los factores generales; es así que cabe indicar que este método se utilizó para conocer el mercado de las constructoras civiles en la ciudad de Shushufindi, las causas particulares que ayudan en el desempeño de la compañía, así como también se benefició en la formulación de las conclusiones permitiendo realizar un diagnóstico de la compañía y el diseño del plan estratégico para la misma.

Método Inductivo

Este método de investigación permite partir de los hechos hasta llegar a lo general, es decir, realizar la observación directa de la realidad del problema. El método permitió extraer información de la situación actual de

la compañía para luego aplicar de manera general a la empresa, con la finalidad de formular objetivos estratégicos que permitan ser alcanzados.

Método Analítico

El método analítico estudia detenidamente cada uno de los elementos por separado, es decir, analiza el ambiente interno y externo para observar las causas, la naturaleza y los efectos; en la presente investigación se identificaron las causas y los efectos de la problemática mediante la utilización del análisis FODA.

Método Descriptivo

El método descriptivo describe datos y características de una población. Este método permitió a la investigación interpretar datos y cálculos estadísticos de los resultados obtenidos en la entrevista y encuestas, determinar las conclusiones y recomendaciones para la CORECAM CIA. LTDA.

Técnicas

Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata.

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se empleó técnicas de recolección de datos como la entrevista y la encuesta.

La Entrevista

Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto.

La entrevista permitió obtener información coherente y verídica, a través de la guía de encuesta al Gerente General (Ver Anexo 2) sobre el desenvolvimiento de la compañía y así como también para determinar la mejor alternativa de solución al problema planteado.

La Encuesta

Es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla.

Las encuestas estuvieron dirigidas a 11 trabajadores (Anexo 3) y 15 clientes/usuarios (Anexo 4) de la CORECAM CIA LTDA. Con la finalidad de obtener información necesaria para desarrollar el presente proyecto de tesis y así poder conocer las expectativas que la empresa ofrece actualmente.

f. RESULTADOS

Diagnóstico Situacional de la CORECAM CIA LTDA.

Reseña Histórica

CORECAM CIA. LTDA. es una compañía con veintinueve años de experiencia en el mercado de la construcción, constituida el seis de junio de mil novecientos ochenta y ocho, conformada por un equipo de visionarios comprometidos con el desarrollo de nuevos servicios y ampliar la necesidad de emplear mano de obra calificada y no calificada, con el afán de crecer profesional y financieramente.

Se fomenta el respeto por nuestros colaboradores y entorno, se brinda servicios de calidad y con calidez, nuestro objetivo está fijado siempre en la satisfacción del usuario, teniendo a la mano maquinaria en óptimas condiciones.

CORECAM CIA. LTDA. actualmente cuenta con diversas actividades económicas, busca convertirse en la primera opción para los usuarios, desarrollando cada servicio a cabalidad y ofertando los mejores precios competitivos al mercado.

Actividades económicas:

- Actividades de construcción de calles y carreteras.
- Actividades de transporte de material pétreo en volquetes.

- Actividades de construcción de urbanizaciones, edificios, casas y escuelas.
- Actividades de Ingeniería Civil.
- Actividades de venta de material pétreo y derivados.
- Actividades de construcción de estructuras de cubiertas para cancha de uso múltiple.

Filosofía empresarial

La CORECAM CIA. LTDA no cuenta con una filosofía empresarial por tal razón será implementada en la propuesta para la misma.

Localización geográfica

Macro localización

La CORECAM CIA. LTDA. está ubicada en la República del Ecuador, provincia de Sucumbíos, cantón y parroquia Shushufindi. Vía libre para la circulación vehicular.

Gráfica 2

Fuente: Google
Elaborado por: La Autora

Microlocalización

Sus oficinas se encuentran ubicadas en el Barrio Central, Av. Unidad Nacional y Secoya.

Gráfica 3

Fuente: Google
Elaborado por: La Autora

Estructura organizacional

La CORECAM CIA. LTDA. carece de un organigrama y de un manual de funciones por lo que formará parte de la propuesta para la misma.

Análisis interno

Al analizar los factores internos de la CORECAM CIA LTDA. se identificaron las fortalezas con la finalidad de agregarlas y descubrir las debilidades para disminuirlas en busca de mejora financiera.

Diagnóstico de Entrevista realizada al Gerente de la CORECAM CIA. LTDA.

Cuadro Nº 4

ENTREVISTA REALIZADA AL GERENTE DE LA CONSTRUCTORA

Nº	PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
1	¿Qué actividades desarrolla la compañía?	El gerente de la Constructora manifestó que se ofrecen servicios Obras Viales, Civiles, Urbanas e Hidráulicas; Venta Transporte de Material Pétreo y Alquiler de Maquinaria.	**Fortaleza:** Diversificación de servicios.
2	¿Cuenta la compañía con una filosofía empresarial bien definida (una Misión, Visión, Objetivos, Valores) que sean conocidos por los colaboradores?	Realmente no cuenta con una misión, una visión, objetivos ni valores.	**Debilidad:** Carece de una filosofía empresarial.
3	¿La compañía cuenta con un Plan Estratégico?	Supo manifestar que no, pero es de gran oportunidad colaborar con el estudio de la presente tesis y poder mejorar el sistema organizativo y la estructura de la Constructora.	**Debilidad:** No existe un plan estratégico
4	¿La infraestructura en la que actualmente funciona la compañía es propia o arrendada y es apta para el desenvolvimiento del personal?	El gerente de la Constructora respondió que la infraestructura es propia y adecuada para el desempeño de las actividades diarias.	**Fortaleza:** Infraestructura propia y adecuada.
5	¿La maquinaria con que cuenta es moderna?	El gerente comentó que no, ya que la maquinaria es antigua y hace falta invertir en nueva maquinaria.	**Debilidad:** Falta de maquinaria moderna
6	¿La compañía se encuentra ubicada estratégicamente?	El gerente mencionó que una fortaleza importante es estar	**Fortaleza:** Ubicación

		ubicados estratégicamente.	estratégica
7	¿La empresa utiliza tecnología de información para ofrecer los servicios?	Aclara que únicamente se utiliza el Facebook	**Fortaleza:** Utilización de redes sociales
8	¿La compañía posee un manual de funciones?	La empresa no cuenta con un manual de funciones.	**Debilidad:** Falta de manual de funciones.
9	¿La compañía cuenta con un organigrama estructural establecido?	El gerente manifiesta que no se cuenta con un organigrama estructural.	**Debilidad:** Falta de organigrama estructural.
10	¿Ha realizado capacitaciones al personal?	Indico que la compañía no brinda ninguna capacitación al personal, pero da permisos para que el personal se capacite.	**Debilidad:** No hay capacitación al personal
11	¿La compañía motiva e incentiva al personal?	Menciona que sí motiva al personal mediante el buen trato, felicitaciones, haciéndoles partícipes de celebraciones especiales; además se les motiva a seguir preparándose.	**Debilidad:** Motivación al personal.
12	¿Cómo es la relación entre todo el personal de la compañía?	El gerente manifestó que las relaciones entre el personal son buenas, existe una excelente comunicación y lealtad.	**Fortaleza:** Buenas relaciones entre el personal
13	¿Cómo fluye la comunicación en la compañía?	El gerente indicó que realiza semanalmente reuniones para notificar todo a todos de manera verbal.	**Fortaleza:** Reuniones periódicas con el personal
14	¿Ha identificado los canales de comunicación en la compañía?	El gerente mencionó que carece de canales de comunicación, no lleva un control de los comunicados por escrito y esto hace difícil el control y seguimiento de inconvenientes que susciten entre los colaboradores.	**Debilidad:** Carece de canales de comunicación
15	¿De qué manera realiza la selección y contratación del personal?	Mencionó que se contrata solo cuando hay proyectos por ejecutarse.	**Debilidad:** No se realiza una selección de personal
16	¿Utiliza algún método para evaluar y controlar las actividades?	Los controles se realizan mediante la observación directa, verificando así el cumplimiento.	**Debilidad:** Falta de método para evaluar y controlar al personal
17	¿Con qué frecuencia evalúa el desempeño del personal?	El gerente manifiesta que no se realiza ninguna evaluación de desempeño ya que lo considera innecesario.	**Debilidad:** No se realiza evaluación del desempeño

Fuente: Entrevista al Gerente General de la CORECAM CIA. LTDA.
Elaborado por: La Autora

Diagnóstico de encuesta aplicada a los Clientes Internos (Empleados) de la CORECAM CIA. LTDA.

Pregunta Nº 1

¿Tiene conocimiento de la existencia de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la CORECAM CIA. LTDA.?

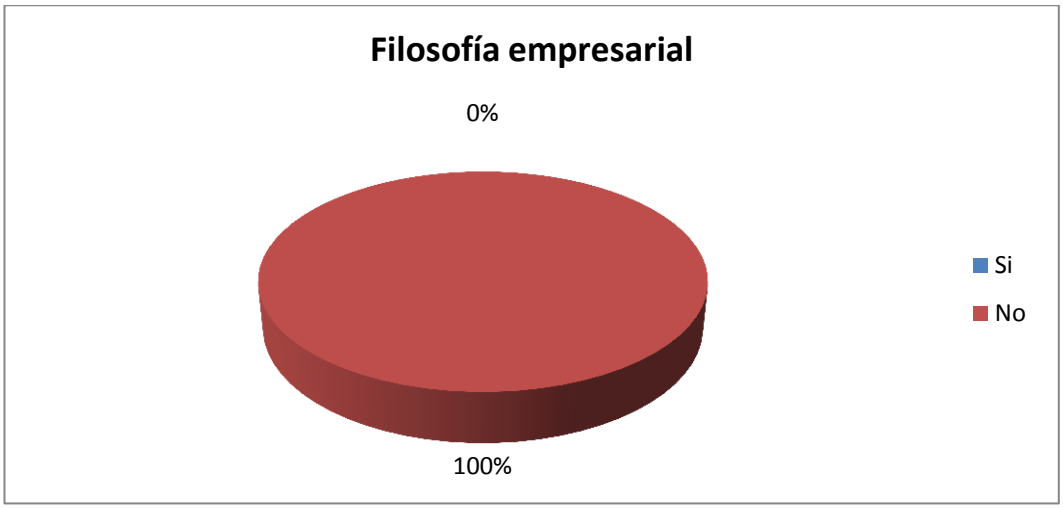
Cuadro Nº 5

FILOSOFÍA EMPRESARIAL

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 4



Fuente: Cuadro Nº 5
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los empleados manifestaron no tener conocimiento de la existencia de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la constructora.

Pregunta Nº 2

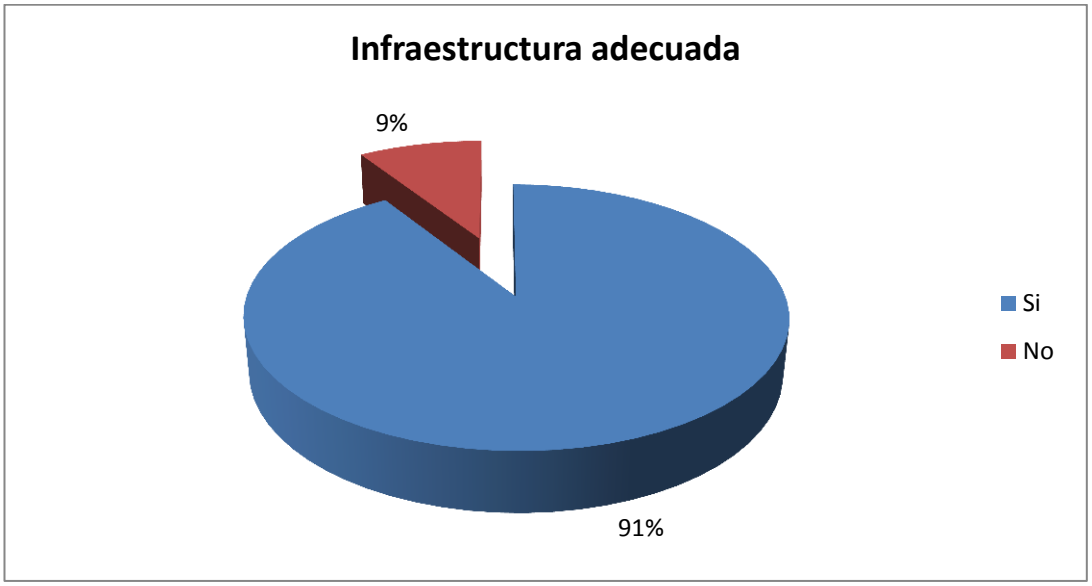
¿El espacio físico de la compañía es adecuado para sus actividades?

Cuadro Nº 6
INFRAESTRUCTURA ADECUADA

Variable	Frecuencia	%
Si	10	91%
No	1	9%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 5



Fuente: Cuadro Nº 6
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Los encuestados en un (91%) opinan que la compañía posee una infraestructura muy adecuada, mientras que el (9%) manifiesta que el espacio se debería reorganizar, sin embargo se logra un buen desenvolvimiento de las funciones.

Pregunta Nº 3

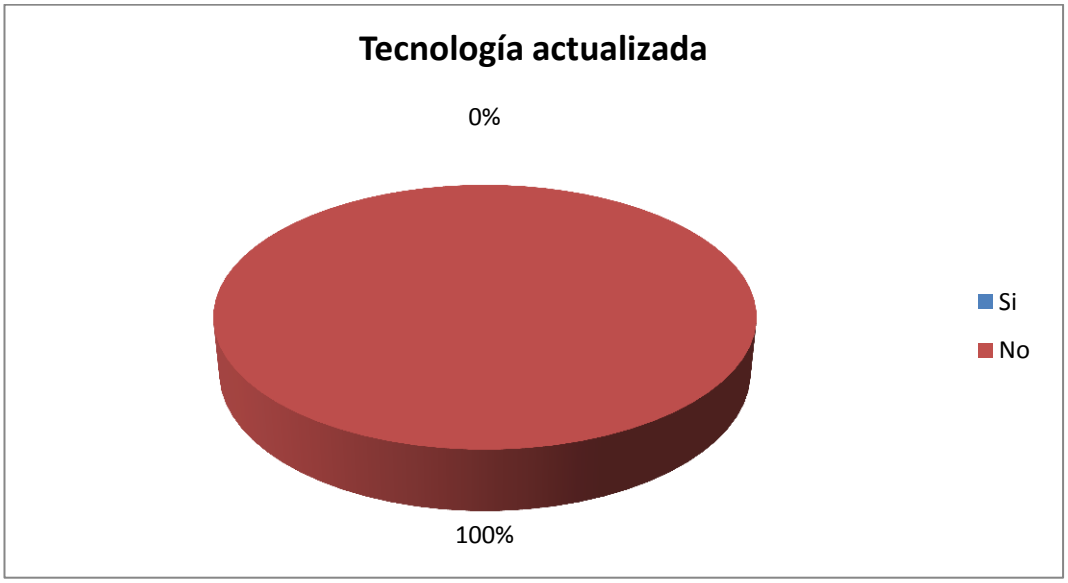
¿Cree usted que los recursos tecnológicos que utiliza la compañía son actualizados?

Cuadro Nº 7
TECNOLOGIA ACTUALIZADA

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 6



Fuente: Cuadro Nº 7
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Los resultados muestran que el 100% de los encuestados manifiestan que la no se cuenta con tecnología actualizada lo que dificulta a la compañía mantener una buena comunicación entre empresa-clientes.

Pregunta Nº 4

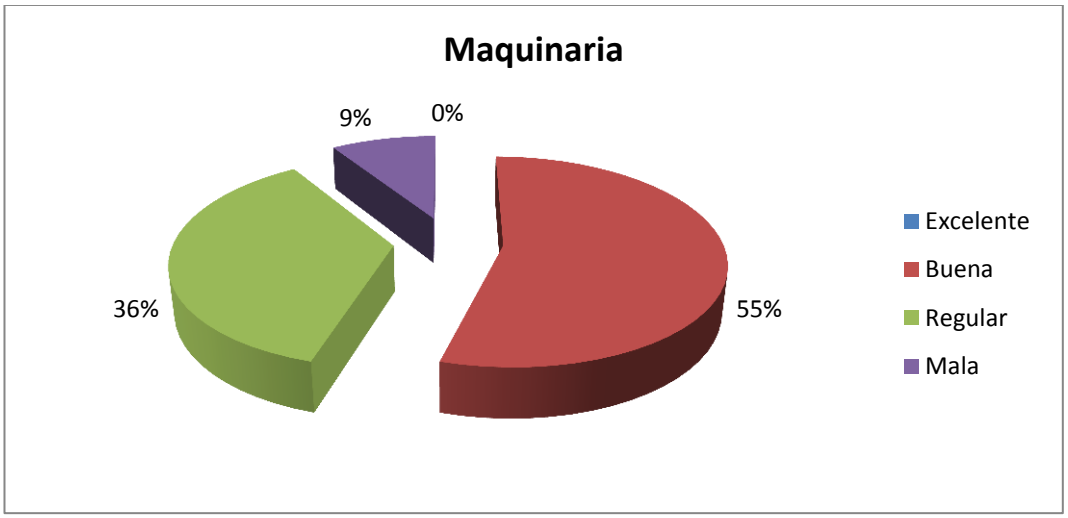
¿En qué condiciones describiría a la maquinaria que tiene la compañía?

Cuadro Nº 8
MAQUINARIA

Variable	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Buena	6	55%
Regular	4	36%
Mala	1	9%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 7



Fuente: Cuadro Nº 8
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 55% de los encuestados que es la mayoría mencionan que la condiciones de la maquinaria utilizada en la compañía es buena, el 36% regular y el 9% mala.

Pregunta Nº 5

¿La ubicación de la compañía es estratégica para captar la atención de los clientes?

Cuadro Nº 9
UBICACIÓN ESTRATÉGICA

Variable	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 8

Fuente: Cuadro Nº 9
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados manifestaron que la ubicación de la compañía si es estratégica, se encuentra ubicada cerca del GAD Municipal de Shushufindi.

Pregunta Nº 6

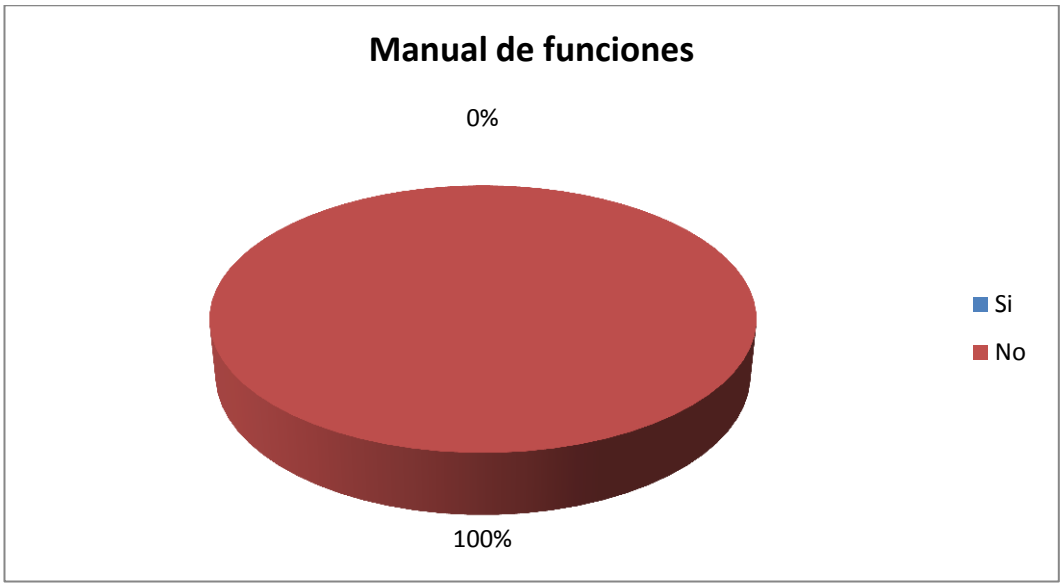
¿Recibió algún manual de funciones al ocupar su cargo?

Cuadro Nº 10
MANUAL DE FUNCIONES

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 9



Fuente: Cuadro Nº 10
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados aclaró que la compañía no les facilito un manual de funciones pero si recibieron indicaciones verbales para el desempeño de sus funciones.

Pregunta Nº 7

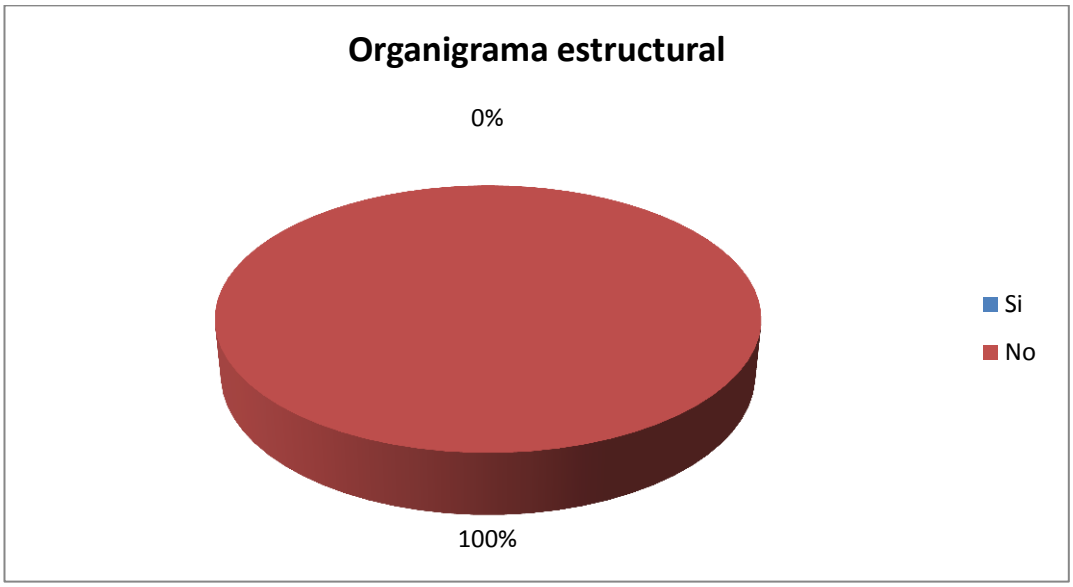
¿Tiene conocimiento del Organigrama Estructural de la compañía?

Cuadro Nº 11
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 10



Fuente: Cuadro Nº 11
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Los encuestados el 100% mencionaron que la compañía no cuenta con un organigrama estructural.

Pregunta Nº 8

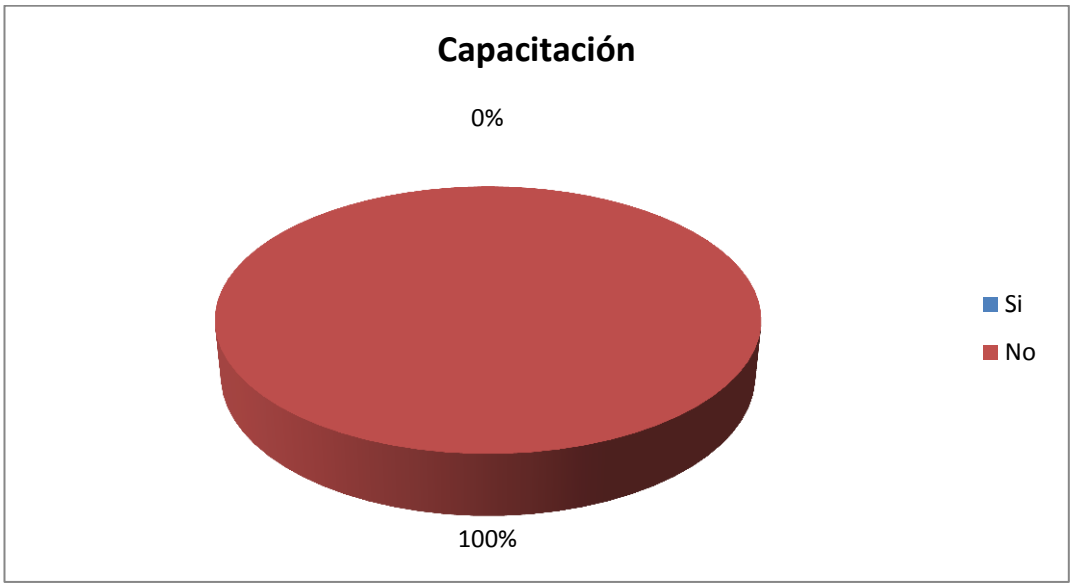
¿Ha recibo capacitación por parte de la compañía?

Cuadro Nº 12
CAPACITACIÓN

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 11



Fuente: Cuadro Nº 12
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados respondieron que no se capacita al personal pero la compañía facilita los permisos necesarios para acudir a cursos en empresas privadas.

Pregunta Nº 9

¿La compañía le brinda motivación e incentivos?

Cuadro Nº 13
MOTIVACIÓN E INCENTIVO

Variable	Frecuencia	%
Si	11	100%
No	0	0%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 12

Fuente: Cuadro Nº 13
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados manifestaron sentirse motivados para el desempeño de sus funciones y su principal motivo es la facilidad que brinda la compañía para seguir superando sus conocimientos, además del ambiente agradable de trabajo.

Pregunta Nº 10

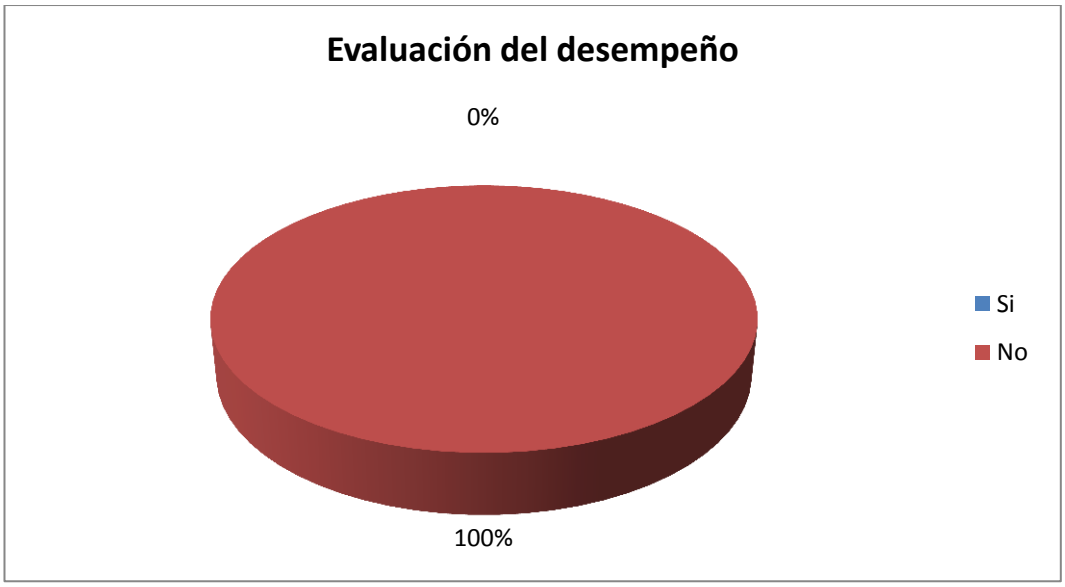
¿Alguna vez le han realizado una evaluación de desempeño?

Cuadro Nº 14
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	11	100%
TOTAL	**11**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes internos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 13



Fuente: Cuadro Nº 14
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados supieron manifestar que la compañía no ha realizado una evaluación del desempeño durante los años que prestan servicios.

Diagnóstico de la Encuesta aplicada a Clientes Externos de la CORECAM CIA. LTDA.

Pregunta Nº 1

¿Considera estratégica la ubicación de la compañía?

Cuadro Nº 15
UBICACIÓN ESTRATÉGICA

Variable	Frecuencia	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes Externos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 14

Fuente: Cuadro Nº 15
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% de los encuestados considera que la compañía tiene una ubicación estratégica, fácil acceso.

Pregunta Nº 2

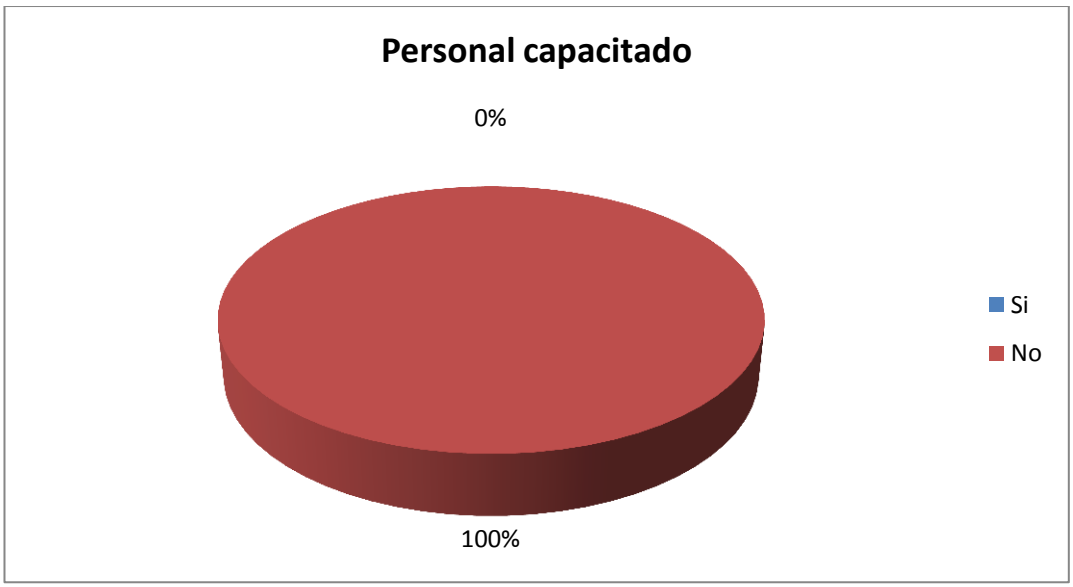
¿Cree usted que la compañía cuenta con personal capacitado?

Cuadro Nº 16
PERSONAL CAPACITADO

Variable	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	15	15%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 15



Fuente: Cuadro Nº 16
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 87% de los clientes mencionan tener confianza al momento de solicitar los servicios, por cuanto la compañía tiene personal capacitado; mientras que el 13% considera que no están capacitados para brindar información.

Pregunta Nº 3

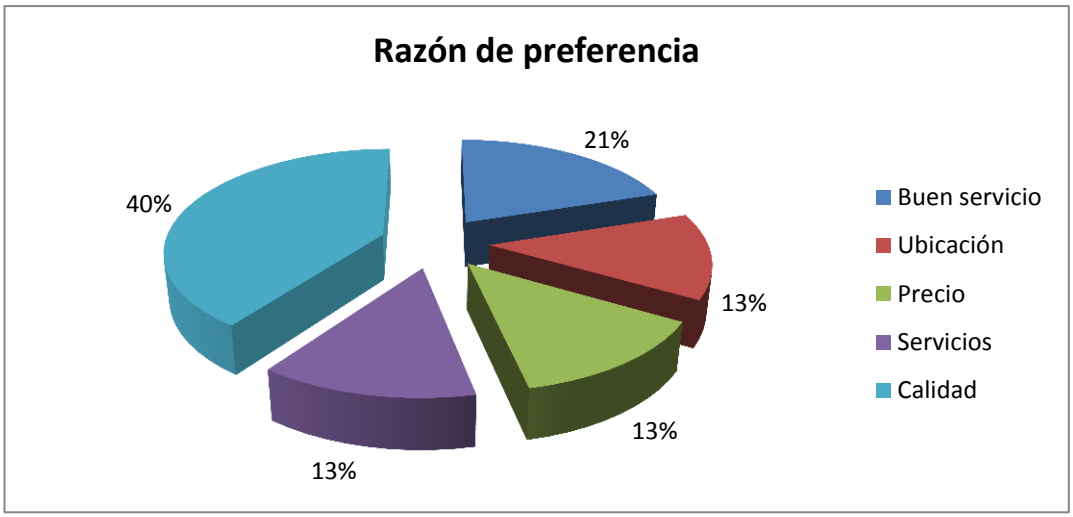
¿Cuál es su preferencia por los servicios de la compañía?

Cuadro Nº 17
RAZÓN DE PREFERENCIA

Variable	Frecuencia	%
Buen servicio	3	21%
Ubicación	2	13%
Precio	2	13%
Servicios	2	13%
Calidad	6	40%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 16



Fuente: Cuadro Nº 17
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

De los encuestados el 40% manifestaron que hacen uso de los servicios de la compañía por su calidad en los productos, el 21% mencionaron que lo hacía por el buen servicio, mientras que el 13% se inclinaron por la ubicación, precios y servicios.

Pregunta Nº 4

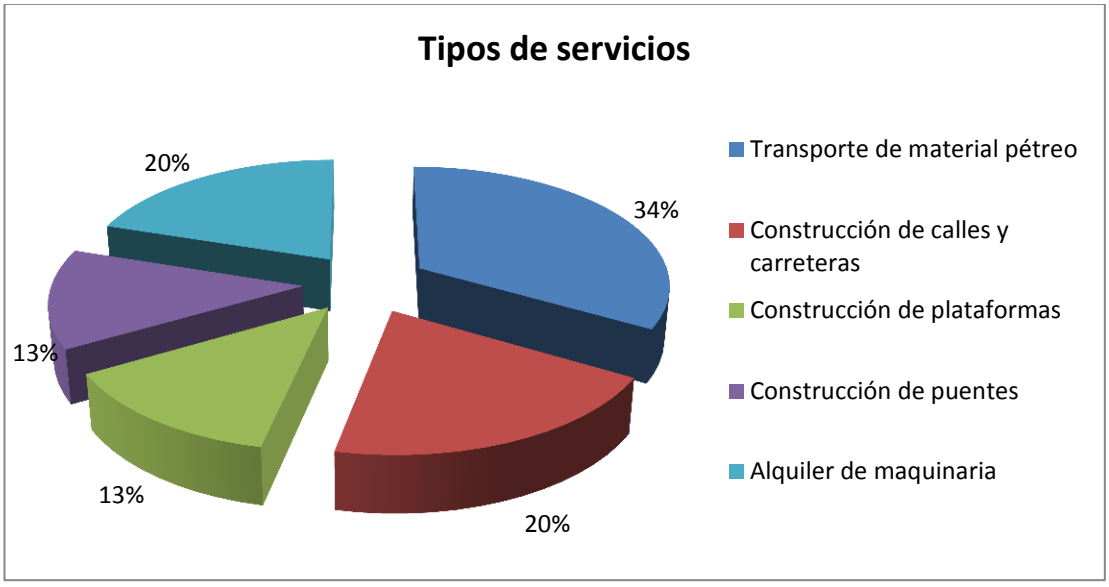
¿Qué tipo de servicio ha adquirido en la CORECAM CIA. LTDA.?

Cuadro Nº 18
TIPO DE SERVICIOS

VARIABLES	Frecuencia	%
Transporte de material pétreo	5	34%
Construcción de calles y carreteras	3	20%
Construcción de plataformas	2	13%
Construcción de puentes	2	13%
Alquiler de maquinaria	3	20%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 17



Fuente: Cuadro Nº 18
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Para transportar material pétreo también se tiene que emplear el alquiler de maquinaria, un 34% corresponde al transporte de material pétreo, el 20% corresponde al alquiler de maquinaria.

Pregunta Nº 5

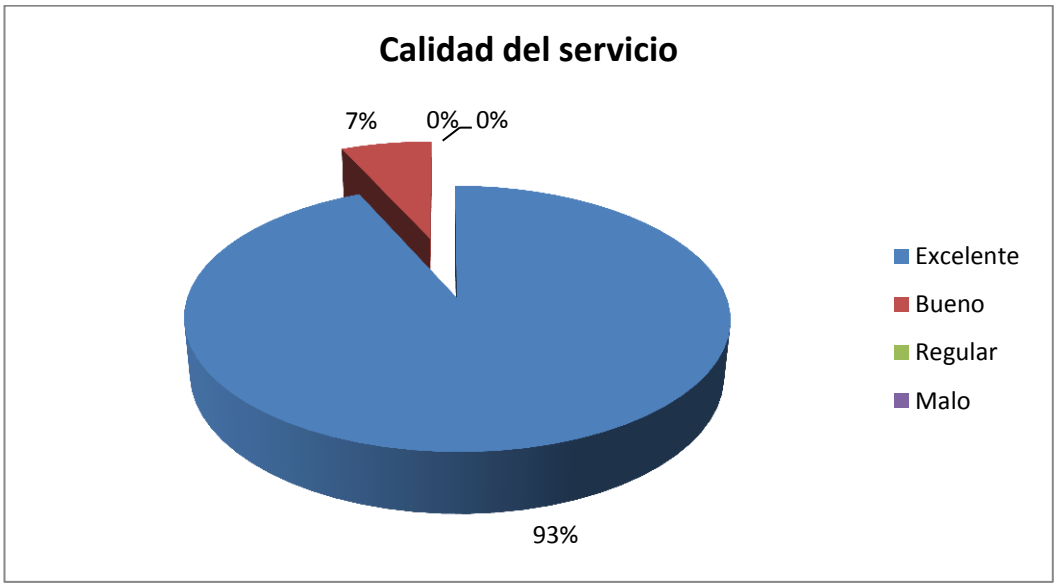
¿Cómo considera la calidad de los servicios?

Cuadro Nº 19
CALIDAD DEL SERVICIO

Variable	Frecuencia	%
Excelente	14	93%
Bueno	1	7%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 18



Fuente: Cuadro Nº 19
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

La calidad de los servicios prestados, el prestigio y cumplimiento de sus contratos hace posibles que el 93% considere que tiene una excelente calidad.

Pregunta Nº 6

¿La atención al cliente es?

Cuadro Nº 20
ATENCIÓN AL CLIENTE

Variable	Frecuencia	%
Excelente	15	100,00%
Buena	0	0,00%
Regular	0	0,00%
Mala	0	0,00%
TOTAL	**15**	**100,00%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 19

Fuente: Cuadro Nº 20
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El nivel de atención por parte de los funcionarios de la constructora su calificada de excelente en un 100%.

Pregunta Nº 7

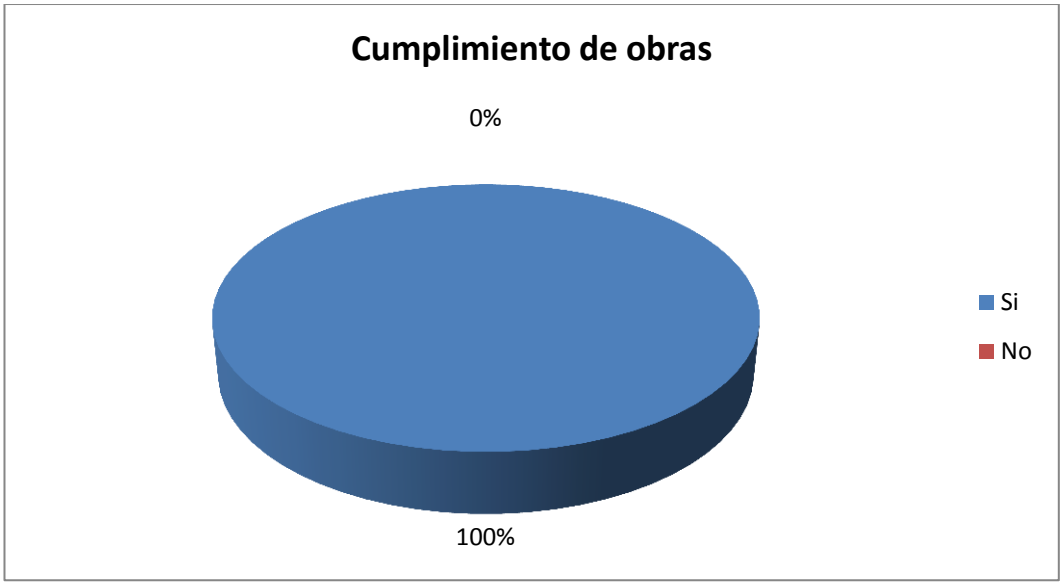
¿Existe seriedad en el cumplimiento de la entrega de las obras?

Cuadro Nº 21
CUMPLIMIENTO DE OBRAS

Variable	Frecuencia	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes Externos de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 20



Fuente: Cuadro Nº 21
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

Se cumple a cabalidad con el tiempo establecido para la entrega de la obra y el 100% da fe del cumplimiento.

Pregunta Nº 8

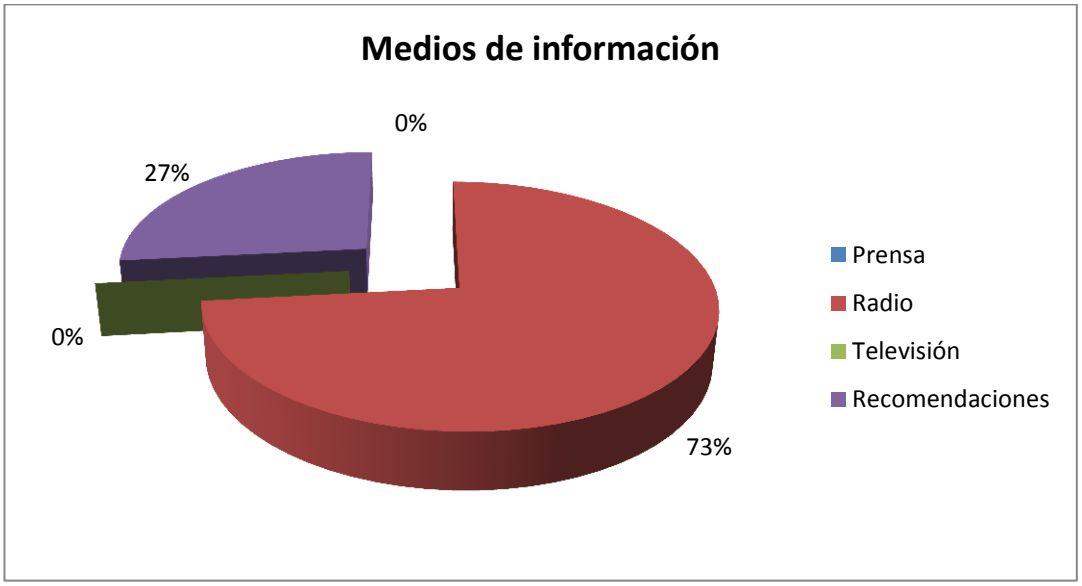
¿Por qué medio de comunicación se informó sobre la compañía?

Cuadro Nº 22
MEDIO DE INFORMACIÓN

Variable	Frecuencia	%
Prensa	0	0,00%
Radio	11	73,00%
Televisión	0	0,00%
Recomendaciones	4	27,00%
TOTAL	**15**	**100,00%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 21



Fuente: Cuadro Nº 22
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El medio de comunicación que más difusión tiene en el cantón es la radio con un 73%, mientras que un 27% se enteró del servicio por medio recomendaciones.

Pregunta Nº 9

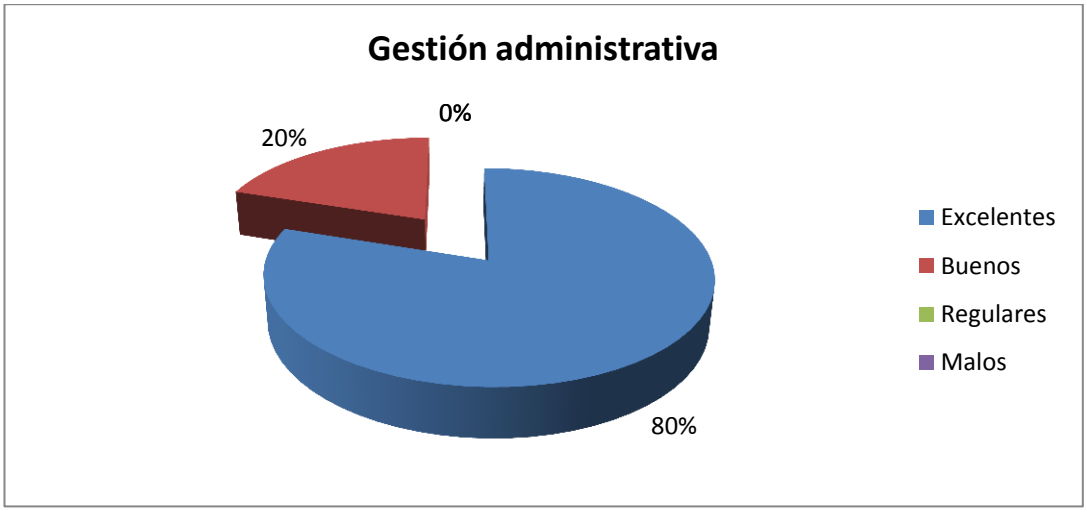
¿Qué opina sobre la gestión de que ha venido desarrollando en la CORECAM CIA. LTDA.?

Cuadro Nº 23
GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Variable	Frecuencia	%
Excelentes	12	80,00%
Buenos	3	20,00%
Regulares	0	0,00%
Malos	0	0,00%
TOTAL	**15**	**100,00%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 22



Fuente: Cuadro Nº 23
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

La gestión administrativa se evidencia, ganar las licitaciones demanda de esfuerzo, dedicación y constancia para lograr ganar un contrato de una obra de gran magnitud en el sector público. El 80% ve como buena la gestión administrativa y el 20% lo considera excelente a la gestión administrativa.

Pregunta Nº 10

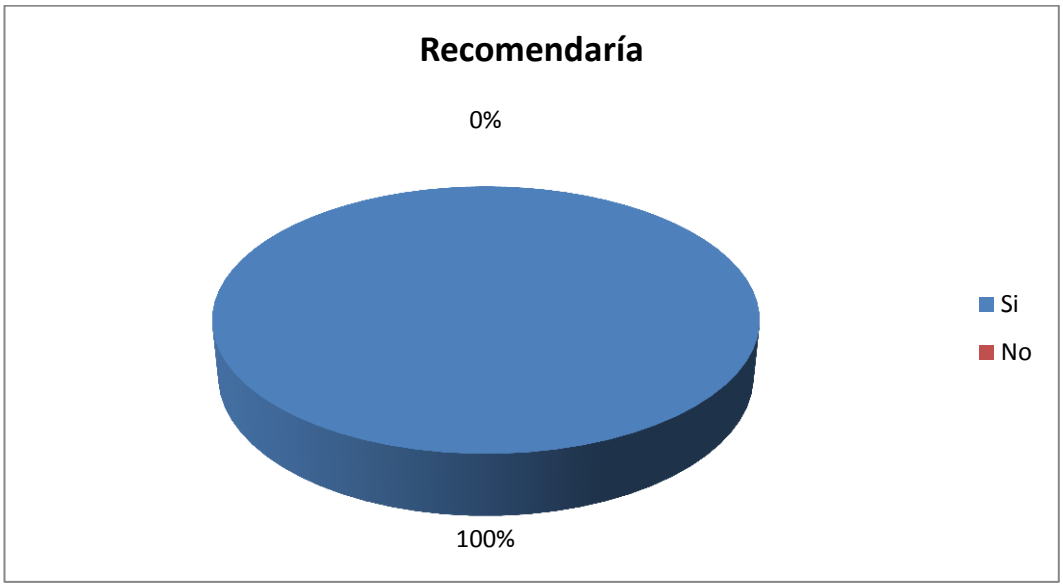
¿Usted recomendaría hacer uso de los servicios que oferta la CORECAM CIA. LTDA.?

Cuadro Nº 24
RECOMENDARÍA

Variable	Frecuencia	%
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	**15**	**100%**

Fuente: Encuesta a clientes de la CORECAM CIA. LTDA
Elaborado por: La Autora

Gráfica 23



Fuente: Cuadro Nº 24
Elaboración: La Autora

Análisis e interpretación:

El 100% menciona que si recomendaría y de esta manera se difundirían los servicios que oferta la constructora.

Matriz De Evaluación De Los Factores Interno (MEFI)

Con la aplicación de la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) se pudo determinar el peso y calificación apropiada para cada uno de los factores identificados del análisis interno de la CORECAM CIA. LTDA.

A continuación se detalla la Matriz EFI para la CORECAM CIA LTDA. de la ciudad de Shushufindi.

Cuadro Nº 25

CALIFICACIÓN PARA PONDERACIÓN

PROCESO PARA PONDERAR	CALIFICACIÓN	
Peso: representa la frecuencia relativa estadística.	Fortaleza Mayor	4
Calificación: se califica la respuesta que tiene la constructora frente a tales factores. Se empleando la escala mencionada a continuación.	Fortaleza Menor	3
Peso ponderado: se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta por peso respectivo.	Debilidad Menor	2
Total: es la sumatoria de cada columna.	Debilidad Mayor	1

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 26

MATRIZ DE EVALUACION DEL ANÁLISIS INTERNO

	FACTORES	FUENTE	PONDERACION	CALIFICACIÓN	TOTAL
	FORTALEZAS				
1	Infraestructura propia y adecuada	Pregunta 4 Gerente	0,11	4	0,44
2	Ubicación estratégica	Pregunta 6 Gerente	0,09	3	0,27
3	Buen ambiente de trabajo	Pregunta 12 Gerente	0,06	3	0,18
4	Recursos tecnológicos actualizados	Pregunta 3 Trabajadores	0,12	4	0,48
5	Excelente calidad de los servicios	Pregunta 5 Clientes	0,06	3	0,18
6	Buena atención	Pregunta 6 Clientes	0,08	4	0,32
7	Cumplimiento en la entrega de obras	Pregunta 7 Clientes	0,07	3	0,21
	Total Oportunidades		**0,59**		**2,08**
	DEBILIDADES				
1	Falta de filosofía empresarial	Pregunta 2 Gerente	0,08	2	0,16
2	No existe un Plan Estratégico	Pregunta 3 Gerente	0,07	2	0,14
3	Falta de maquinaria moderna	Pregunta 5 Gerente	0,08	1	0,08
4	No posee manual de funciones	Pregunta 8 Gerente, Pregunta 6 Trabajadores	0,09	2	0,18
5	No hay capacitación al personal	Pregunta 10 Gerente, Pregunta 8 Trabajadores	0,09	1	0,09
	Total Amenazas		**0,41**		**0,65**
	Total		**1**		**2,73**

Fuente: Factores Internos
Elaborado por: La Autora

Análisis

Al realizar la Matriz EFI, se logró obtener un resultado de 2.73, lo cual indica que la empresa CORECAM Cía. Ltda., tiene mayores fortalezas. Sin embargo, para que la alcance una mayor eficiencia y para que pueda llegar a ser una empresa con grandes potencialidades debe trabajar y encaminar sus recursos en función a neutralizar las debilidades detectadas.

Análisis Externo

El análisis externo en una empresa permite detectar oportunidades favorables y amenazas peligrosas, para de esta manera poder interpretar y determinar las estrategias aprovechando las oportunidades, y desviando las amenazas con la finalidad de mejorar continuamente.

Análisis PEST

El análisis PEST facilita la interpretación de datos a partir de la descripción de los factores: político, legal, económico, social y tecnológico; incluyendo las cinco fuerzas de PORTER.

Factor Político

“Existen dos tendencias principales en el entorno político: el aumento de legislación que rige a las empresas y el crecimiento de los grupos de presión” (Kevin, 2009).

En el año que finalizó, la comunidad ecuatoriana creció sustancialmente más del promedio de América Latina, se ejecutó el grueso de la obra de construcción de un nuevo oleoducto, la inflación cayó a un digito, hay un excedente fiscal, y se redujo el tamaño de la deuda.

Sin embargo, también es cierto que el gasto publico creció enormemente, que hay una brecha fiscal ya que el Ecuador no pudo asegurar desembolsos de sus acreedores que compensen la amortización, que la inflación ha llevado a los precios ecuatorianos por encima de los de sus vecinos, tornando menos competitivas su agricultura y manufacturas, que la brecha comercial es enorme que la inversión en el petróleo está por muy debajo de las expectativas y que por lo tanto los dos oleoductos quedaran semivacíos.

El gobierno actual tiene el desafió de traer bajo control el gasto público; atraer la inversión extranjera en el petróleo, para incrementar la producción tan rápidamente sea posible; adoptar una política que restaure la competitividad de la producción ecuatoriana, asegurar el apoyo del FMI y la banca de desarrollo en caso de que el precio del petróleo caiga y el Ecuador corra el riesgo de caer en moratoria, sin embargo no hay indicadores firmes de la dirección que tome este gobierno.

En este año 2016, a pesar de la baja producción petrolera, las perspectivas son de un déficit, que por añadidura a la brecha entre la amortización y los desembolsos disponibles, tornan insostenible a la situación fiscal.

Estos ajustes realizados por el gobierno en lo referente a la subida de los precios de los productos de primera necesidad, subiendo así la canasta familiar.

Debido a estas circunstancias es que se ha producido las emigraciones, no solo del campo a la ciudad, sino que se han realizado a nivel internacional, para poder satisfacer la falta de fuentes de empleo en el país.

En lo referente al campo de las empresas de construcciones en la actualidad son una de las alternativas de construcción a la ciudadanía, por las constantes alzas de los precios y una aguda crisis económica, es decir al ver la crisis política existente en el país las empresas de la construcción se ven afectadas al crear un ambiente de inestabilidad política, la misma que no permite ir avanzando en la estabilidad para las empresas.

Amenaza

La Empresa COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CORECAM CÍA. LTDA, con las actuales reformas que se discuten en la

Asamblea se ve afectada mayormente por cuanto sigue aplicando las altas tasa de interés para interés para la construcción.

Factor Económico

La construcción es uno de los sectores de mayor importancia dentro de la economía nacional, ya que tanto la dinámica de las empresas constructoras, como su influencia en la generación de empleo permiten señalar al sector como eje transversal para el crecimiento y desarrollo económico del país. (Construcción, 2016)

IVA

“Los dos puntos adicionales al impuesto al valor agregado (IVA) regirá hasta junio del 2017. La **Ley de Solidaridad por el Terremoto** aumentó la tasa del IVA al 14%. Esta contribución, que está vigente desde el 1 de junio de 2016, se introdujo para atender los gastos generados por el terremoto del 16 de abril” (COMERCIO, 2017).

La crisis de la caja fiscal ya llegó al nivel del ahogamiento. Aunque estuvo previsto que el 2016 sería complejo para el país, no se tenía claro desde qué mes se iban a sentir más los efectos de un año empobrecido. Ahora se sabe que era mayo.

Por eso, frente a la realidad, el Gobierno ha tomado el camino más rápido para un reajuste inmediato del impuesto al valor agregado (IVA), cuando han transcurrido apenas cinco meses. Desde el 1 de junio dejó de estar

vigente el 12% del IVA, para pasar al 14%, lo que equivale -en lenguaje sencillo- a golpear en forma directa a la base contributiva, que constituye el pueblo ecuatoriano.

El vigente 14% agudizará el nivel de la pobreza, comenzando por quienes se encuentran desempleados, están ocupados a medio tiempo o jubilados, para llegar a cubrir una base gigante que percibe el sueldo básico de 366 dólares. De esa manera se constituye en una prueba más de que siempre es el pueblo el que sostiene cualquier demanda urgente de recursos financieros.

El efecto recaudatorio será inmediato y así se podrá aliviar el deficitario presupuesto público. Pero la paradoja es que se lo hace con un ropaje de 'Ley de Solidaridad y Corresponsabilidad Ciudadana'. Hasta se podría ironizar: ¡Qué sabe el pueblo de una corresponsabilidad y de solidaridad!

Se excluyen de esta alza del 2%, con lo cual seguirán en la escala del 12%, los alimentos básicos no procesados, las medicinas, las pensiones escolares y también los libros, como concesión piadosa para ocultar la realidad cuyo camino ya está saturado de impuestos.

Esta alza decidida por el Gobierno, a cuya cabeza se encuentra el Presidente-economista, se la titula como "solidaridad ciudadana". Se hace excepción de Manabí y Esmeraldas, mientras todo el pueblo repartido en las 22 provincias restantes, incluida la de Galápagos, tiene que pagar más dinero de sus modestos o exiguos ingresos.

Al final, toda ley tributaria, como lo es esta, no debía tramitarse con el procedimiento de otras normas que se ocupan de materias fuera de este ámbito económico, porque va directo “al bolsillo de la base popular”. Y fuera de ella (la base popular) no causa efectos onerosos en el sentido de que se trata de gastos que no tienen un impacto psicológico.

Este tipo de leyes sí deja la huella indeleble de la disminución de los gastos diarios para la compra de productos de la “canasta familiar”, elementos que no son percibidos por quienes tienen rangos de salarios entre cuatro y 12 veces o más del nivel básico ya citado.

Amenaza

La Empresa COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CORECAM CÍA. LTDA, con el pago de impuestos baja sus contratos ya que aumenta el precio de los materiales que utiliza, por tal motivo aumenta el precio de sus obras.

Tasas de Interés

La tasa de interés es la cantidad de dinero que hay que pagar por los créditos adquiridos.

La Tasa de Interés Activa es el porcentaje de dinero que cobra una institución financiera por los créditos entregados.

La Tasa de Interés Pasiva es el porcentaje de dinero que las instituciones financieras pagan a los ahorristas por sus depósitos.

La Tasa de Interés Activa siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

Una baja tasa de interés provoca un atractivo para acceder a créditos que fomenten la producción y la reactivación de sectores deprimidos. Además un bajo interés permite tener más recursos disponibles para el consumo, el ahorro o la inversión.

La inversión real se incrementa con tasas más favorables para el comienzo de actividades generadoras de recursos.

Con un ingreso adecuado el consumo se estimula, y de la misma manera si existen excedentes estos serán destinados al ahorro.

Este ahorro se canaliza al sector financiero y a su vez retorna al círculo virtuoso como crédito generador de más inversión, empleo y consumo.

En Ecuador las tasas de interés son altas, la tasa de interés activa está en entre el 14% y 16%, mientras que la tasa de interés pasiva está entre el 4% y 7% esto de acuerdo al plazo y monto, el porcentaje es alto comparándolos con las de otros países que tienen bajos porcentajes.

Oportunidad

El decrecimiento de la tasa activa en los últimos años, ha permitido que las empresas y personas puedan continuar endeudándose, lo cual constituye una oportunidad para la Compañía Construcciones y representaciones Campoverde Corecam Cia. Ltda., porque puede acceder a préstamos para financiar sus compras y el riesgo será mínimo al contar con una tasa activa referencial estable.

INFLACIÓN

La inflación es el proceso de crecimiento permanente y acelerado de los precios de los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

El INEC a través de una encuesta realizada en las principales ciudades del país sobre la evolución de los precios de un conjunto de bienes y servicios (alimentos, bebidas, vestido, transporte, vivienda, salud, educación, etc.) que conforman la canasta básica obtiene un promedio medio ponderado denominado IPC (Índice de Precios al Consumidor). Estos índices al relacionarlos entre sí, permiten determinar la magnitud del alza de los precios o tasa de inflación.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de

aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida.

Adicionalmente, no se trata sólo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.

La disminución de la inflación ayuda a la economía ecuatoriana y por ello a todas las personas, esto disminuye el precio internacional de los alimentos en el país, por las inundaciones que suceden en la región y el alto costo del petróleo. La oferta no crece por la falta de estímulos para la producción, financiamiento, hay poca seguridad para invertir.

En los últimos meses el fuerte invierno provocó muchas inundaciones, especialmente en las provincias de la Costa y Sierra, dejando sin vivienda a muchas personas y ocasionando una pérdida total de los cultivos.

La fuga de productos de consumo masivo por las fronteras ocasiona la inflación ya que los subsidios otorgados favorecen a los consumidores de países vecinos.

Las personas han reducido el consumo de bienes y servicios porque los salarios se han mantenido y los precios están más altos ocasionando que se disminuya las compras.

Los productores por la falta de demanda reducen su producción o cierran sus empresas, un caso podemos citar a una de las Industrias Pinto que disminuyó su producción y despidió a un gran número de trabajadores.

En los mercados, la especulación es un fenómeno que se presenta por la escasez de los productos y los altos precios de los mismos.

La disminución de la inflación es una oportunidad para todas las empresas porque las personas aumentan el consumo de los bienes y servicios, aumentando las ventas.

Oportunidad

Para la Compañía Construcciones y representaciones Campoverde Corecam Cia. Ltda., es una oportunidad porque muchas personas realizan construcción ya que poseen circulante de dinero.

Factor Social

El plan toda una vida consiste en construir 325.000 unidades de viviendas de las cuales 191.000 no tendrán costo. Para el desarrollo de las mismas el Gobierno planea una inversión de 4800 millones de dólares. Los estudios de este proyecto se están realizando con un equipo multidisciplinario a cargo del MIDUVI y MIPRO. (CAMICON, 2017)

Desempleo

El desempleo a nivel nacional muestra un claro descenso, el más importante de los últimos cinco años, ubicándose 4,4% en marzo de 2017

comparado con el 5,7% de marzo de 2016, lo cual representa una caída de 1,3 puntos porcentuales. Esto significa que aproximadamente 94 mil personas han salido del desempleo. (TELÉGRAFO, 2017)

Empleo y Subempleo

Según el INEC indicó que dentro de las personas que si tienen empleo (adecuado e inadecuado) hubo diversos cambios. Por ejemplo hubo un crecimiento del subempleo que es parte del empleo inadecuado y pasó del 17,1% de marzo del 2016 al 21,4% de marzo del 2017. En empleo pleno o adecuado también se deterioró al pasar de 40% al 38,5% en el mismo periodo examinado. (TELÉGRAFO, 2017)

Oportunidad:

- Generar plazas de trabajo para mejorar la economía familiar.

Factor Tecnológico

En el sector de la construcción la innovación tecnológica es constante y genera un valor agregado al servicio que se ofrece. La tecnología es casi todo en el desarrollo económico, porque es la clave de los avances en productividad (productividad = hacer mejor las cosas = utilizar mejor los recursos = producir más y mejor con menos recursos), que es a su vez el elemento básico de la riqueza. (Remache, 2012).

Las comunicaciones avanzan sin parar y pone al alcance de los usuarios el acceso a los datos desde cualquier punto y desde cualquier dispositivo

(radio, televisión, Internet, telefonía). Estos dispositivos permiten conocer las noticias que suceden alrededor del mundo y son imprescindibles en toda empresa porque mantienen informados y gracias a ella se puede realizar vínculos comerciales con clientes y proveedores.

Oportunidad:

- El Gobierno considera a la tecnología como una política de Estado.
- Aprovechar los avances tecnológicos para redes sociales y la comunicación.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Michael Porter, profesor de Harvard Business School, en uno de los ilustrados libros titulado “Estrategia Competitiva” nos habla sobre el modelo de las cinco fuerzas el cual nos enseña que una empresa está rodeada de cinco fuerzas fundamentales dentro de una industria y hay que aprender a controlarse muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que nos lleven al éxito tomando en cuenta altas tasas de rentabilidad. (Villalobos, 2012)

Poder de Negociación de los Compradores o Clientes

La competencia en un sector constructor está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que

producen el bien o servicio. En el mercado constructor son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación.

La Constructora es proveedora de Compras Públicas del Ecuador, mediante este sistema se realizan concursos de licitaciones de obras a nivel nacional. Con la finalidad de alcanzar una puntuación alta en el proceso de licitación y que la obra sea adjudicada se ofrecen precios competitivos, materiales de calidad, tiempo accesible según la magnitud de la obra.

Oportunidad:

- Participación de todas las ofertas públicas que ofrece el Estado.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El incremento de empresas constructoras ha generado un progresivo aumento del consumo de materiales de construcción, y esto ha llevado a un proceso de encarecimiento de estos materiales, trayendo como consecuencia el aumento considerable de los materiales como el acero, el hormigón y materiales pétreos, necesarios para la construcción; sin embargo en materiales como acabados para la construcción, madera, vidriería, pisos, cerámica, etc., se ha mantenido los precios con leves incrementos debido al incremento de proveedores que existe en el entorno inmobiliario logrando el mejoramiento de la calidad con un precio

razonable, que de igual manera repercute en beneficio de los clientes, lo que significa una oportunidad para la empresa porque está en la capacidad de elegir y de imponer sus propias condiciones.

La Constructora cuenta con varios proveedores que van desde los que le proporcionan maquinarias, materia prima, repuestos, que a su vez brindan sus productos y servicios. Además tiene a bien escoger los proveedores que den mayor facilidad de pago, mejor calidad de servicios y descuentos en las compras de materiales o servicios.

Oportunidad:

- La CORECAM CIA. LTDA. tiene el beneficio de adquirir materiales o servicios a mejores precios y calidad.

Amenaza de nuevos competidores

La principal barrera de entrada en el mundo de la construcción es la alta inversión de recursos económicos y humanos, así como el monopolio de empresas constructoras que pertenecen a grandes grupos de poder y pueden influenciar en las instituciones públicas, que emiten los permisos requeridos.

Otra barrera para el ingreso al mercado constructor es la falta de experiencia y de un fuerte conocimiento especializado dado que los compradores ven en ello la solvencia de una empresa que no les pueda quedar mal al incumplir con los contratos a tiempo.

Las políticas del gobierno en cuanto a impuestos en la actividad constructora también es una barrera importante para los nuevos competidores.

Amenaza

- Muchas personas y empresas se postulan como proveedores y terminan convirtiéndose en competidores.

Amenaza de productos sustitutos

La existencia de productos sustitutos cercanos representa una fuerte amenaza competitiva para cualquier empresa, pues limita el precio de sus productos y su rentabilidad. La entrada de productos sustitutos, según sean su calidad, disponibilidad, costos y rendimiento, pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores opten por un producto sustituto.

Tomando en cuenta los diferentes procesos constructivos, los sistemas tradicionales han sido sustituidos por nuevas técnicas de construcción como el uso de estructuras de hierro, madera, o de sistemas prefabricados que usan polietileno, y debido que la empresa se enfoca a clientes que son municipios del estado, no se considera que exista un producto sustituto.

Claro está que estos sistemas sustitutos abaratan los costos, pero en ningún momento remplazan la calidad y perpetuidad del hormigón armado y el acero en las estructuras, que es el material que utiliza la empresa.

Amenaza:

Existencia de sistemas sustitutos de bajo costo.

Rivalidad entre los competidores

La competencia está integrada por los Ingenieros Civiles que actúan en el mismo sector de la construcción de la ciudad de Shushufindi.

En el sector de la construcción existen innumerables constructoras grandes, también constructoras pequeñas que ejecutan obras de montos menores.

Resulta muy difícil realizar el análisis comparativo entre las empresas constructoras debido a que existen diferente tipos, diversos diseños de construcción, en varios sectores, y por lo tanto los precios van a variar dependiendo del tipo de obra, de la calidad de los materiales utilizados; para poder realizar una comparación equilibrada se ha tomado en cuenta proyectos realizados en sectores similares

Amenaza:

- Alta rivalidad entre competidores.

Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (MEFE)

La aplicación de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE) ha permitido identificar y evaluar la información obtenida en cada factor: político, económico, social y tecnológico, incluyendo el análisis de las cinco fuerzas de Porter que pueden incurrir en la empresa objeto de investigación.

Cuadro Nº 28

CALIFICACIÓN PARA PONDERACIÓN

PROCESO PARA PONDERAR	CALIFICACIÓN	
Peso: representa la frecuencia relativa estadística.	Oportunidad Mayor	4
Calificación: se califica la respuesta que tiene la constructora frente a tales factores. Se empleando la escala mencionada a continuación.	Oportunidad Menor	3
Peso ponderado: se obtiene multiplicando la calificación de la respuesta por peso respectivo.	Amenaza Menor	2
Total: es la sumatoria de cada columna.	Amenaza Mayor	1

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 29

MATRIZ DE EVALUACION DEL ANÁLISIS EXTERNO

	FACTORES	FACTOR	PONDERACION	CALIFICACIÓN	TOTAL
	OPROTUNIDADES				
1	El mantenimiento de los porcentajes de las Tasas de interés permite acceder a préstamos para financiar las compras	Factor Económico	0,09	3	0,27
2	Decrecimiento del porcentaje de Inflación hace que las personas inviertan	Factor Económico	0,11	3	0,33
3	Generar plazas de trabajo para mejorar la economía familiar	Factor Social	0,08	4	0,32
4	Aprovechar los avances tecnológicos para redes sociales y la comunicación	Factor Tecnológico	0,12	3	0,36
5	Participación de todas las ofertas públicas que ofrece el Estado	Fuerza 1 Porter	0,12	4	0,48
6	Existencia de proveedores calificados	Fuerza 2 Porter	0,15	3	0,45
	Total Oportunidades		**0,67**		**2,21**
	AMENAZAS				
1	La Política Fiscal, cada vez incrementa los porcentajes de impuestos y aranceles encareciendo a los productos	Factor Político	0,09	1	0,09
2	Aumento de impuestos y políticas gubernamentales	Factor Económico	0,08	2	0,16
3	Entrada de nuevos competidores en la ciudad de Shushufindi	Fuerza 4 Porter	0,09	1	0,09
4	Competidores con más años de experiencia en el mercado	Fuerza 5 Porter	0,07	2	0,14
	Total Amenazas		**0,33**		**0,48**
	Total		**1**		**2,69**

Fuente: Factores Externos
Elaborado por: La Autora

Análisis:

Se sumó los resultados obtenidos. El valor ponderado total no puede ser mayor a 4. El valor ponderado promedio es de 2.69.

Un valor ponderado total mayo a 2.5 indica que la empresa responde bien a las oportunidades y amenazas, mientras que, un valor ponderado menor a 2.5, indica que no se están aprovechando las oportunidades y que las amenazas pueden hacer mucho daño. El total ponderado es de 2.69, lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades y que las amenazas le pueden hacer mucho daño.

Análisis FODA

La Matriz FODA es resultado del análisis de los factores externos, como el político, económico, social, tecnológico y las cinco fuerzas Porter; para el análisis interno se consideró la información de la entrevista al gerente de CORECAM CIA. LTDA., encuestas al personal y clientes.

Cuadro Nº 30

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS		**DEBILIDADES**	
1	Infraestructura propia y adecuada	1	Falta de filosofía empresarial
2	Ubicación estratégica	2	No existe un Plan Estratégico
3	Buen ambiente de trabajo	3	Falta de maquinaria moderna
4	Recursos tecnológicos actualizados	4	No posee manual de funciones
5	Excelente calidad de los servicios	5	No hay capacitación al personal
6	Buena atención		
7	Cumplimiento en la entrega de obras		
FACTORES EXTERNOS			
OPROTUNIDADES		**AMENAZAS**	
1	El mantenimiento de los porcentajes de las Tasas de interés permite acceder a préstamos para financiar las compras	1	La Política Fiscal, cada vez incrementa los porcentajes de impuestos y aranceles encareciendo a los productos
2	Decrecimiento del porcentaje de Inflación hace que las personas inviertan	2	Aumento de impuestos y políticas gubernamentales
3	Generar plazas de trabajo para mejorar la economía familiar	3	Entrada de nuevos competidores en la ciudad de Shushufindi
4	Aprovechar los avances tecnológicos para redes sociales y la comunicación	4	Competidores con más años de experiencia en el mercado
5	Participación de todas las ofertas públicas que ofrece el Estado		
6	Existencia de proveedores calificados		

Fuente: Matriz EFI y EFE
Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 31
MATRIZ DE ALTO IMPACTO

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
CONSTRUCTORA CORECAM CIA. LTDA.	1. El mantenimiento de los porcentajes de las Tasas de interés permite acceder a préstamos para financiar las compras	1. La Política Fiscal, cada vez incrementa los porcentajes de impuestos y aranceles encareciendo a los productos
	2. Decrecimiento del porcentaje de Inflación hace que las personas inviertan	2. Aumento de impuestos y políticas gubernamentales
	3. Generar plazas de trabajo para mejorar la economía familiar	3. Entrada de nuevos competidores en la ciudad de Shushufindi
	4. Aprovechar los avances tecnológicos para redes sociales y la comunicación	4. Competidores con más años de experiencia en el mercado
	5. Participación de todas las ofertas públicas que ofrece el Estado	
	6. Existencia de proveedores calificados	
FACTORES INTERNOS		
FORTALEZAS	**ESTRATEGIAS (FO)**	**ESTRATEGIAS (FA)**
1. Infraestructura propia y adecuada	F6. O4 Elaborar un manual de funciones para mayor eficiencia de los colaboradores en la constructora	F5. A3. Elaborar un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes respecto a los servicios que ofrece la constructora
2. Ubicación estratégica		
3. Buen ambiente de trabajo		
4. Recursos tecnológicos actualizados		
5. Excelente calidad de los servicios		
6. Buena atención		
7. Cumplimiento en la entrega de obras		
DEBILIDADES	**ESTRATEGIAS (DO)**	**ESTRATEGIAS (DA)**
1. Falta de filosofía empresarial	D1. O5 Diseñar y construir la Misión, Visión y Valores Corporativos	D5. A4. Desarrollar un plan de capacitación
2. No existe un Plan Estratégico		
3. Falta de maquinaria moderna	D1. O3 Crear un organigrama estructural	D2. A3 Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación
4. No posee manual de funciones		
5. No hay capacitación al personal		

Fuente: Matriz EFI y EFE

Objetivos Estratégicos

Cuadro Nº 32

RESUMEN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

ESTRATEGIAS	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Diseñar y construir la Misión, Visión y Valores Corporativos de la compañía.	Elaborar la Misión, Visión y Valores corporativos de la Compañía
Elaborar un plan de publicidad a través de los diferentes medios de comunicación.	Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes
Elaborar un plan de promociones para informar y persuadir a los clientes respecto a los servicios que ofrece la compañía.	Realizar un plan de promociones
Crear un organigrama estructural para la compañía.	Elaborar un organigrama estructural para la empresa
Elaborar un manual de funciones para mayor eficiencia de los colaboradores en la constructora.	Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa
Desarrollar un plan de capacitación al personal.	Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa

Fuente: Matriz de Alto Impacto
Elaborado por: La Autora

Estas estrategias y objetivos facilitan la visión organizacional y permite aplicar herramientas más adecuadas para medir el desempeño de la empresa.

g. DISCUSIÓN

PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO

DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI.

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 1

Elaborar la Misión, Visión y Valores corporativos de la Compañía

Problema:

La CORECAM CIA. LTDA. no cuenta con una misión, visión y valores corporativos que le permitan visualizar los horizontes en el sector de la construcción para lograr mantener su posicionamiento en el mercado local, regional y nacional.

Meta:

En el año 2017 entregar al 100% del personal una filosofía empresarial actualizada que permita mejorar la imagen de la compañía.

Estrategias:

- Impulsar en la constructora la importancia de contar con una filosofía empresarial para que la CORECAM CIA. LTDA. pueda afirmar sus cimientos en el sector de la construcción.
- Elaborar la misión, visión y valores corporativos de la compañía.

Tácticas:

- Proyectar reuniones de trabajo con los colaboradores de la compañía con la finalidad de dar a conocer la misión, visión y valores corporativos.
- El gerente debe comprometerse y mostrar un alto grado de responsabilidad e iniciativa de mejorar la gestión administrativa.
- Realizar tarjetas con la filosofía empresarial propuesta y debidamente aprobada por el gerente general.

Actividades:

- Realizar tarjetas con la nueva filosofía empresarial.

- Receptar firmas de entrega a los colaboradores.
- Emplear pancartas que contengan la misión y visión al ingreso de las instalaciones.
- Generalizar la misión, visión y valores corporativos de la CORECAM CIA. LTDA. propuesta en lugares estratégicos para dar a conocer a los colaboradores y clientes.

Responsables:

Gerente de la CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi, Sr. Carlos Campoverde.

Resultados esperados:

- Lograr confianza absoluta en los colaboradores para con la CORECAM CIA. LTDA.

Presupuesto:

- El costo para la colocación de pancartas, difundir e imprimir de estas herramientas Administrativas es de $ 380,10.

a) Propuesta, Misión, Visión y Valores Corporativos

Cuadro Nº 33

MATRIZ DE ELABORACIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN

PREGUNTA	RESPUESTA
¿Quiénes somos?	Somos una compañía que realiza trabajos de Ingeniería Civil.
¿Para qué o para quienes lo hacemos?	Los servicios están dirigidos a la población de la ciudad de Shushufindi para cubrir las necesidades en el sector de la construcción.
¿Qué hacemos?	Construcciones de Ingeniería Civil en bien de la sociedad.
¿Dónde lo hacemos?	Las obras se ejecutan donde surjan la necesidad de construcción.

Elaborado por: La Autora

Misión: CORECAM CIA. LTDA. es una compañía que vela por el progreso de local, regional y nacional, tiene la gran satisfacción de servir a su gente con servicios de construcción, alquiler de maquinaria pesada y transporte de material pétreo, para brindar servicios de calidad y calidez acordes a su necesidad, acompañado de una entrega oportuna en las obras.

Visión: Para el año 2021 llegar a ser la primera opción en el mercado de la construcción a nivel local y regional, fortalecer la gestión administrativa desarrollando actividades con maquinaria moderna y de alta capacidad. La CORECAM CIA. LTDA. impulsa el desarrollo económico – social del país.

Valores Corporativos

Los valores corporativos son una referencia de valores bien definidos que regulan la vida de una organización y sirven de guía para la cultura organizacional.

Cuadro Nº 34

VALORES CORPORATIVOS

HONESTIDAD	Cualidad importante de los colaboradores para actuar frente a los clientes.
INTEGRIDAD	Se mantendrá negociaciones con proveedores de buen renombre, teniendo presente los años de experiencia en este sector.
RESPONSABILIDAD	Los errores y equivocaciones nos conducen al perfeccionamiento y por lo tanto las decisiones se tomaran pensando en las consecuencias con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos.
COMUNICACIÓN	El diálogo efectivo tanto interno como externo demostrando respeto, veracidad y transparencia demuestra la calidad humana dentro de la constructora.
RESPETO	Facultad de aceptar opiniones de compañeros, jefes, proveedores y clientes para mantener buenas relaciones humanas.
EFICIENCIA	Es alcanzar las metas de la empresa utilizando al máximo los recursos disponibles.
Satisfacción de los clientes, orientando, cumpliendo y respetando acuerdos de trabajo.	
La innovación, mejora continua y el trabajo en equipo son excelentes formas de desarrollo personal y profesional, y de los servicios ofrecidos.	

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 35

PRESUPUESTO PARA IMPLEMENTACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Tarjetas	11	2,50	27,50
Marcador	11	0,85	9,35
Resma papel bond	1	6,00	6,00
Impresiones	100	0,25	25,00
Carpetas	11	0,35	3,85
Esferos	24	0,35	8,40
Rótulos	4	75,00	300,00
TOTAL			**380,10**

Elaborado por: La Autora

Objetivo estratégico No. 1:

Diseñar y construir la Misión, Visión y Valores Corporativos de la constructora.

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
La CORECAM CIA. LTDA. no cuenta con una misión, visión y valores corporativos que le permitan visualizar los horizontes en el sector de la construcción para lograr mantener su posicionamiento en el mercado local, regional y nacional.	En el año 2017 entregar al 100% del personal una filosofía empresarial actualizada que permita mejorar la imagen de la compañía.	Impulsar en la compañía la importancia de contar con una filosofía empresarial para que la CORECAM CIA. LTDA. pueda afirmar sus cimientos en el sector de la construcción. Elaborar la misión, visión y valores corporativos de la compañía.	Proyectar reuniones de trabajo con los colaboradores de la compañía con la finalidad de dar a conocer la misión, visión y valores corporativos. El gerente debe comprometerse y mostrar un alto grado de responsabilidad e iniciativa de mejorar la gestión administrativa. Realizar tarjetas con la filosofía empresarial propuesta y debidamente aprobada por el gerente general.	Realizar tarjetas con la nueva filosofía empresarial. Receptar firmas de entrega a los colaboradores. Emplear pancartas que contengan la misión y visión al ingreso de las instalaciones. Generalizar la misión, visión y valores corporativos de la CORECAM CIA. LTDA. propuesta en lugares estratégicos para dar a conocer a los colaboradores y clientes.	Gerente de la CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi, Sr. Carlos Campoverde.	El costo para la colocación de pancartas, difundir e imprimir estas herramientas Administrativas es de $ 380,10.	Lograr confianza absoluta en los colaboradores para con la CORECAM CIA. LTDA.

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2

Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes.

Problema:

En relación al análisis interno realizado se ha podido determinar que la constructora no ha realizado una campaña de publicidad que le permita dar a conocer los servicios que ofrece, no ha realizado publicidad para mejorar su imagen.

Meta:

Hasta el primer semestre del año 2018 la empresa aumentará en un 20% el número de clientes a través de la utilización de los diferentes medios de comunicación de la localidad.

Estrategias:

- Elaborar herramientas de comunicación que permitan expandir la imagen de la CORECAM CIA. LTDA. entre los mercados objetivos.
- Crear publicidad bien definida, que pueda captar la atención del usuario.

Táctica:

- **Publicidad:** Tarjeta de presentación de la compañía, folletos de los servicios de la empresa, volantes, dípticos, etc.; que evidencien los diseños, que tengan detalles de persuasión.
- **Relaciones públicas:** Mantener excelente relación interpersonal con miembros de Instituciones Públicas y Privadas, persuadir con la calidad de los servicios que se presta a la colectividad, estar presente en la realización de eventos sociales y cívicos, de esta manera se aprovecha la presencia para enfatizar y lograr entablar lazos de amistad con estos personajes.

Actividades:

- Llevar a cabo campañas publicitarias cada seis meses.
- Presentar información clara, precisa y actualizada de los servicios que se ofertan.
- Los medios publicitarios deben atraer al mercado que va dirigido.
- Promover la calidad en los servicios que presta la CORECAM CIA. LTDA.
- Motivar a solicitar los servicios que se ofrecen.

Responsables:

Gerente Sr. Carlos Campoverde

Resultados esperados

- Promocionar a la compañía a través de comunicación de impacto, con la finalidad de que sea conocida y pueda elevar su posicionamiento en el mercado.
- Impulsar la imagen de la CORECAM CIA. LTDA.
- Obtener mayor aceptación de los servicios de la CORECAM CIA. LTDA.

Presupuesto:

El costo ponderado para la implementación de este objetivo estratégico es de $ 325,00.

Cuadro Nº 37

FINANCIAMIENTO:

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Tarjetas de presentación (fotocopia)	50	1,00	50,00
Folletos (fotocopia)	50	2,00	100,00
Trípticos (fotocopia)	50	0,50	25,00
Calendarios	100	1,50	150,00
TOTAL			**325,00**

Elaborado por: La Autora

TARJETA DE PRESENTACIÓN

CONSTRUCTORA
CORECAM CIA. LTDA.

- OBRAS VIALES – CIVILES – URBANAS E HIDRÁULICAS
- VENTA Y TRANSPORTE DE MATERIAL PÉTREO
- ALQUILER DE MAQUINARIA

Carlos Campoverde Maza
GERENTE GENERAL

MATRIZ: Secoya y Av. Unidad Nacional
Telf. 062 839-658 Fax. 062 839-419
SHUSHUFINDI – SUCUMBÍOS

SUCURSAL: Km 5 Vía a Mataje
Cel. 0994-161-671/0999-654-976
SAN LORENZO – ESMERALDAS

Elaborado por: La Autora

MODELO DE FOLLETO

CONSTRUCTORA
CORECAM CIA. LTDA.

Ven y disfruta de los servicios completos que te ofrece la CONSTRUCTORA CORECAM CIA. LTDA. garantizamos servicios de calidad y a la brevedad posible.

MISIÓN: CORECAM CIA. LTDA. es una compañía que vela por el progreso de local, regional y nacional, tiene la gran satisfacción de servir a su gente con servicios de construcción, alquiler de maquinaria pesada y transporte de material pétreo, para brindar servicios de calidad y calidez acordes a su necesidad, acompañado de una entrega oportuna en las obras.

VISIÓN: Para el año 2021 llegar a ser la primera opción en el mercado de la construcción a nivel local y regional, fortalecer la gestión administrativa desarrollando actividades con maquinaria moderna y de alta capacidad. La CORECAM CIA. LTDA. impulsa el desarrollo económico – social del país.

Elaborado por: La Autora

SERVICIOS QUE OFRECE

La **CORECAM CIA. LTDA.** cuenta con una diversidad de servicios, a continuación se detallan cada uno:

- Actividades de construcción de calles y carreteras.
- Actividades de transporte de material pétreo en volquetes.
- Actividades de construcción de urbanizaciones, edificios, casas y escuelas.
- Actividades de Ingeniería Civil.
- Actividades de venta de material pétreo y derivados.
- Actividades de construcción de estructuras de cubiertas para cancha de uso múltiple.

CONTACTENOS

CORECAM CIA. LTDA.

MATRIZ: Secoya y Av. Unidad Nacional

Telf. 062 839-658 Fax. 062 839-419

SHUSHUFINDI – SUCUMBÍOS

E – mail:

corecam0300@hotmail.com

Elaborado por: La Autora

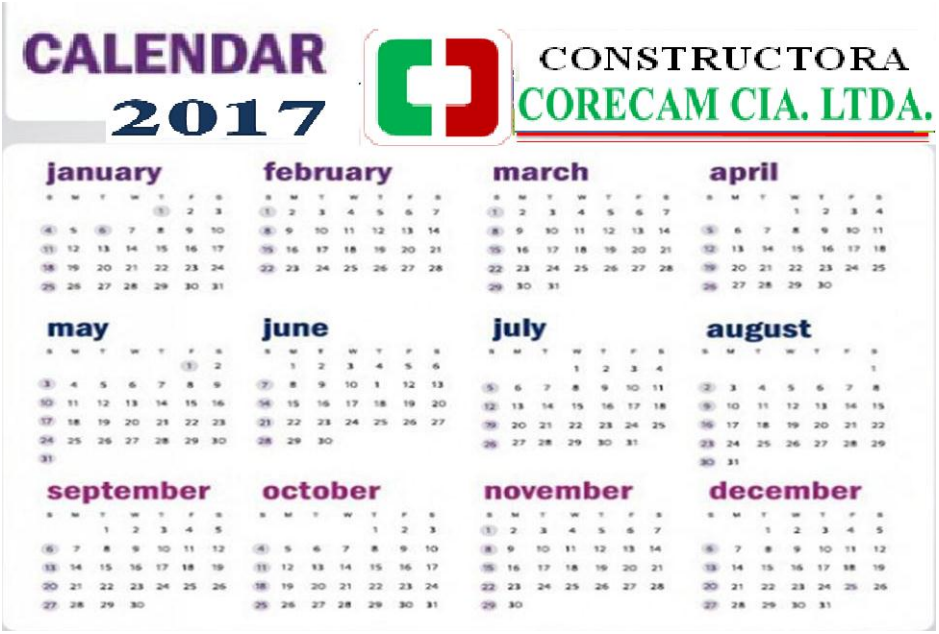
SERVICIOS QUE OFRECE

Elaborado por: La Autora

MODELO DE TRIPTICO

Elaborado por: La Autora

MODELO DE CALENDARIO



Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 2

Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes.

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
En relación al análisis interno realizado se ha podido determinar que la constructora no ha realizado una campaña de publicidad que le permita dar a conocer los servicios que ofrece, no ha realizado publicidad para mejorar su imagen.	Hasta el primer semestre del año 2018 la empresa aumentará en un 20% el número de clientes a través de la utilización de los diferentes medios de comunicación de la localidad.	Elaborar herramientas de comunicación que permitan expandir la imagen de la CORECAM CIA. LTDA. entre los mercados objetivos. Crear publicidad bien definida, que pueda captar la atención del usuario.	**Publicidad:** Tarjeta de presentación de la compañía, folletos de los servicios de la empresa, volantes, dípticos, etc.; que evidencien los diseños, que tengan detalles de persuasión. **Relaciones públicas:** Mantener excelente relación interpersonal con miembros de Instituciones Públicas y Privadas, persuadir con la calidad de los servicios que se presta a la colectividad, estar presente en la realización de eventos sociales y cívicos, de esta manera se aprovecha la presencia para enfatizar y lograr entablar lazos de amistad con estos personajes.	Llevar a cabo campañas publicitarias cada seis meses. Presentar información clara, precisa y actualizada de los servicios que se ofertan. Los medios publicitarios deben atraer al mercado que va dirigido. Promover la calidad en los servicios que presta la CORECAM CIA. LTDA. Motivar a solicitar los servicios que se ofrecen.	Gerente Sr. Carlos Campoverde	El costo ponderado para la implementación de este objetivo estratégico es de $ 325,00.	Promocionar a la compañía a través de comunicación de impacto, con la finalidad de que sea conocida y pueda elevar su posicionamiento en el mercado. Impulsar la imagen de la CORECAM CIA. LTDA. Obtener mayor aceptación de los servicios de la CORECAM CIA. LTDA.

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 3

Realizar un plan de promociones.

Problema:

No contar un plan bien definido de promociones para clientes hace difícil llegar a ser la primera elección, la principal atracción de un usuario es conocer la imagen corporativa de la empresa.

Meta:

Hasta fines del año 2017 se incrementar en un 10% el número de clientes en la empresa, a través de un plan promocional.

Estrategia:

Crear e implementar un plan de promociones y fijarlo como una política dentro de la compañía.

Tácticas:

Promociones válidas para todos los años.

Actividad:

Diseñar gorras y camisetas con el logotipo de la constructora.

Responsables:

Gerente Sr. Carlos Campoverde

Resultados esperados:

- Lograr posicionar la imagen de la CORECAM CIA. LTDA a nivel local y regional.
- Aumentar la presencia y participación dentro del mercado local.

Financiamiento:

Este rubro debe ser financiado por la CORECAM CIA. LTDA. llegando a un valor de $ 1.300,00.

Cuadro Nº 38

GASTOS DE IMPLEMENTACIÓN

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Gorras Personal	50	6,00	300,00
Camisetas con distintivo	50	10,00	500,00
SUMAN			**$ 1.300,00**

Elaborado por: La Autora

MODELO DE GORRAS

Elaborado por: La Autora

MODELO DE CAMISETAS

Elaborado por: La Autora

Realizar un plan de promociones.

Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
Hasta fines del año 2017 se incrementar en un 10% el número de clientes en la empresa, a través de un plan promocional.	Crear e implementar un plan de promociones y fijarlo como una política dentro de la constructora.	Promociones válidas para todos los años.	Diseñar gorras y camisetas con el logotipo de la constructora.	Gerente Sr. Carlos Campoverde.	Este rubro debe ser financiado por la CORECAM CIA. LTDA. llegando a un valor de $ 1.300,00.	Lograr posicionar la imagen de la CORECAM CIA. LTDA a nivel local y regional. Aumentar la presencia y participación dentro del mercado local.

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 4

Elaborar un organigrama estructural para la empresa.

Problema:

La compañía no cuenta con un organigrama estructural bien definida que guia en la consecución de los objetivos de la constructora.

Meta:

Hasta fines del año 2107 la empresa contará con un organigrama estrcutural.

Estrategias:

- Dar a conocer a cada colaborador de la constructora sobre la jerarquia de trabajo.
- Diseñar un organigrama estructural de la compañía.

Tácticas:

Diseñar un organigrama estructural en relación al personal y los puestos de la constructora CORECAM CIA. LTDA.

Activiades:

Elaborar un organigrama estructural según el personal disponible en la constructora.

Responsables:

Accionistas y Gerente de la CORECAM CIA. LTDA.

Resultados esperados:

Personal bien distribuido, con actitud positiva y adaptable al cambio, y altisima autoestima de los integrantes de la CORECAM CIA. LTDA.

Cuadro Nº 39

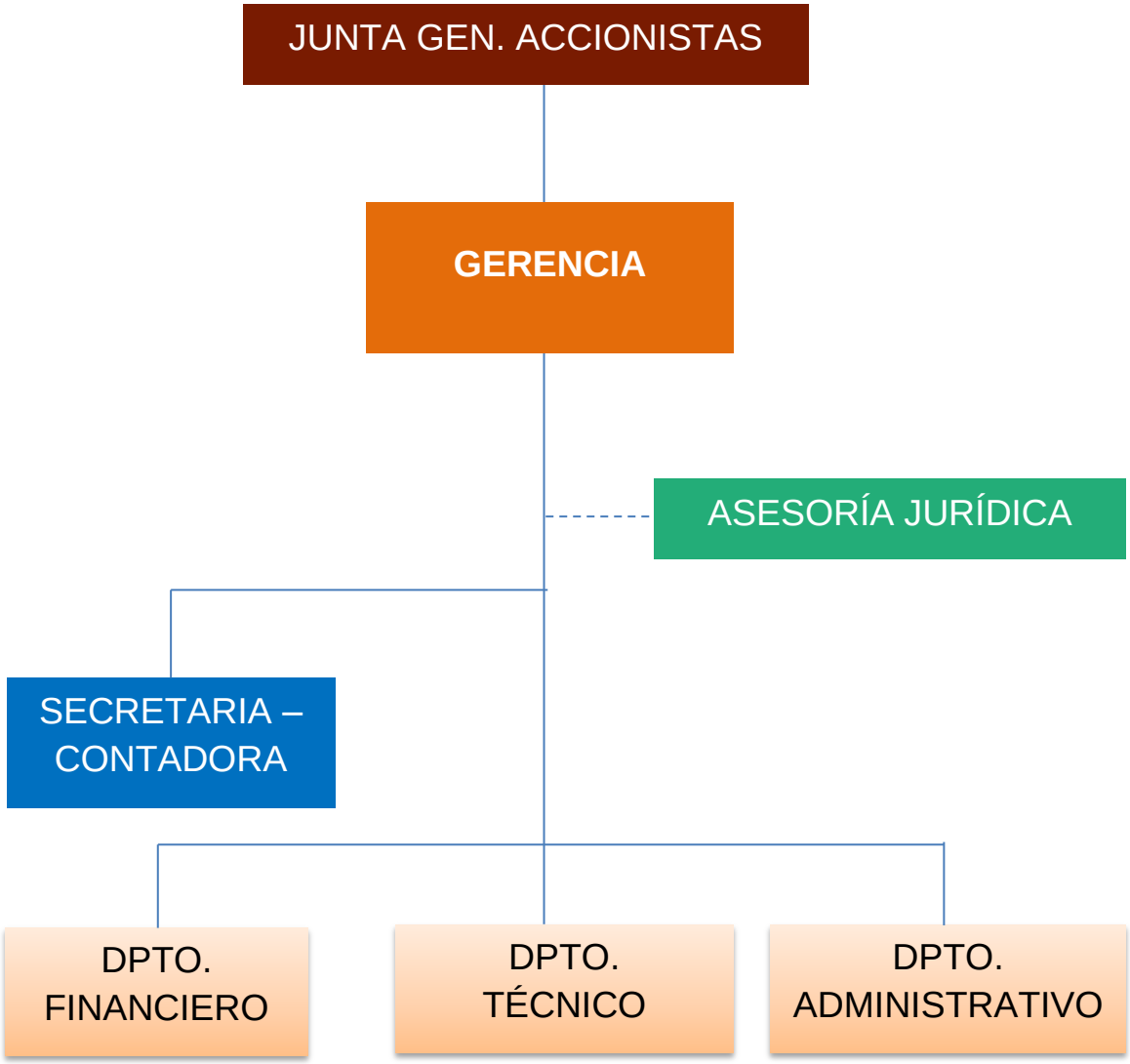
PRESUPUESTO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Diagramación e impresión del organigrama estructural (fotocopia)	11	1,00	11,00
TOTAL			**11,00**

Elaborado por: La Autora

Gráfica 24

Organigrama Estructural



Fuente: CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi
Elaborado por: Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 4

Elaborar un organigrama estructural para la empresa.

Problema	Meta	Estrategias	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
La constructora no cuenta con un organigrama estructural bien definido que guíe en la consecución de los objetivos.	Hasta fines del año 2107 la empresa contará con un organigrama estrcutural.	Dar a conocer a cada colaborador de la constructora sobre la jerarquía de trabajo. Diseñar un organigrama estructural de la compañía.	Diseñar un organigrama estructural en relación al personal y los puestos de la constructora CORECAM CIA. LTDA.	Elaborar un organigrama estructural según el personal disponible en la constructora.	Accionistas y Gerente de la CORECAM CIA. LTDA.	$ 11,00	Personal bien distribuido, con actitud positiva y adaptable al cambio, y altísima autoestima de los integrantes de la CORECAM CIA. LTDA.

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 5

Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa.

Problema:

La constructora no cuenta con un manual de funciones bien definido que permita direccionar a sus colaboradores en sus tareas encomendadas diariamente y hace que se descuiden sus funciones.

Meta:

A fines del año 2017 el 100% del personal contará con un manual de funciones.

Estrategias:

- Redactar un manual de funciones básico para la constructora.
- Dar a conocer a cada colaborar de la compañía sobre sus funciones dentro de sus puesto de trabajo.

Tácticas:

Describir un manual de funciones en relacion al personal con cada puesto en la constructora CORECAM CIA. LTDA.

Actividades:

- Elaborar un manual de funciones según el personal disponible en la constructora.
- Determinar miniuciosamente los puestos de trabajo y sus perfiles profesionales.

Responsables:

- Gerente Sr. Carlos Campoverde
- Secretaria – Contadora

Resultados esperados:

- Difundir en el personal la responsabilidad de cumplir a cabalidad sus funciones asignadas.
- Motivar al personal a adaptarse a los cambios en busca de un mejor bienestar laboral.

Presupuesto:

- El costo para la entrega de manuales del personal de la compañía es de $ 66,00.

Cuadro Nº 40

PRESUPUESTO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Diagramación e impresión de manuales de función (fotocopia)	11	6,00	66,00
TOTAL			**66,00**

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 1

CARGO: GERENTE GENERAL	**CÓDIGO: 001**
OBJETIVO: Administrar, dirigir, organizar y contolar el funcionamiento integral de la Constructora.	
EDUCACIÓN: - Estudios Superiores Universitarios	**TITULACIÓN:** - Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines.
EXPERIENCIA REQUERIDA: - 3 – 4 Años en cargos similares	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: - Proponer al Presidente los cursos de acción mas convenientes dentro del marco administrativo. - Administrar los recursos de la constructora. - Liderar el proceso de planeacion, diseño y construcción determinado de factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la constructora. - Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propiestas. - Desarrollar planes de acción a corto, mediano y largo plazo. - Crear un ambiente agradable de trabajo para que el personal pueda lograr las metas de grupo con la menor cantidad de esfuerzo a fin de optimizar los recursos disponibles. - Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. - Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias de constucción, determinados en el plan de trabajo. - Elaboración de ofertas y licitaciones. - Redactar contratos, covenios, cartas de compromiso, poderes y demás documentos que requiera la constructora. - Autoriza y aprueba trámites y documentos. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 2

<table>
<tr><td colspan="2">CARGO: JEFE ADMINISTRADOR</td><td>CÓDIGO: 002</td></tr>
<tr><td colspan="3">OBJETIVO: Liderar a su grupo de trabajo, impartir directrices y estrategias funcionales de alto nivel con calidad y eficiencia; diseñar objetivos de trabajos claros y efectivos, los cuales logra obtener mediante la adecuada y preactiva gestión organizacional y grupal.</td></tr>
<tr><td colspan="2">EDUCACIÓN:
- Estudios Superior Universitarios</td><td>TITULACIÓN:
- Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carreras afines.</td></tr>
<tr><td colspan="3">EXPERIENCIA REQUERIDA:
- 2 – 3 Años</td></tr>
<tr><td colspan="3">FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:
- Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la constructora.
- Desarrollar estrategias de compras anuales y las proyecciones de la organización.
- Control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda la actividad de producción de la empresa.
- Análisis de costos y presupuesto de los diferentes proyectos de construcción.
- Cuentas por pagar seguros.
- Supervisar cuentas por pagar varias.
- Archivo y registro de planillas aprobadas como cuentas por cobrar.
- Compras a proveedores.
- Cálculo del días y horas trabajadas del personal para el rol de pagos.
- Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.</td></tr>
</table>

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 3

CARGO: JEFE FINANCIERO	**CÓDIGO: 003**
OBJETIVO: Efectuar el correcto uso de los recursos, apoyándose en herramientas financieras para lograr cumplir en forma eficiente los objetivos de la Constructora.	
EDUCACIÓN: - Estudios Superiores Universitarios	**TITULACIÓN:** - Ingeniería en Finanzas, Contabilidad o carreras afines.
EXPERIENCIA REQUERIDA: - 3 – 4 Años	
FUNCIONES: - Planificar, dirigir, organizar, coordinar y controlar los procesos de trabajo de su dependencia. - Comprobar la legalidad de los informes financieros y contables; y, supervisar la economía de la constructora. - Informar al Gerente sobre las necesidades financieras de la constructora, proponiendo soluciones y/o formulando recomendaciones. - Coordinar las actividades financieras de planeación financiera y percepción de fondos, desembolsos de capital, manejo de créditos y administracde la cartera de inversiones. - Realizar el análisis de los aspectos financieros de la constructora y presentar al Gerente para la toma de decisiones. - Supervisar y controlar los temas administraticos relaciondos con nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, entre otros. - Manejar el archivo contable y mantenerlo de acuerdo a las regualaciones de ley. - Revisar y cancelar roles de pago. - Realizar transferencia de fondos a terceeros. - Administración del recurso humano. - Revisar los pagos a efectuarse en el día, y emitir su cheque. - Asistencia en la elaboración de ofertas y licitaciones. - Colaborar con la realización de inventarios. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 4

CARGO: JEFE PROYECTOS	**CÓDIGO: 004**
OBJETIVO: Llevar adelante la gestión de proyectos. Administrar la ejecución de los proyectos desde la licitación hasta su conclusión. Efectuar el control de calidad en los proyectos.	
EDUCACIÓN: - Estudios Superiores Universitarios	**TITULACIÓN:** - Ingeniero Civil
EXPERIENCIA REQUERIDA: 1 – 2 Años	
FUNCIONES: - Efectuar la evaluación, seguimiento y control de todos los proyectos u obras que se ejecuten. - Presentar informes periódicamente, como medio de verificación del control de calidad efectuado. - Proponer el Programa de Operaciones Anuales de la Gerencia en el marco de los objetivos institucionales. - Coordinar, dirigir, controlar y efectuar el seguimietno de todos aquellos procesos de licitación (construcción, supervisión y consultoría) que lleva adelante la constructora. - Verificar el cumplimiento de contrato de todos los proyectos en ejecución, tanto de construcción, supervisión, como de fiscalización de obras. - Coordinar con los miembros de la organización para efectuar el seguimiento y control de las obras. - Conocer, cumplir y hacer cumplir las leyes, normas y disposiciones vigentes. - Participar en la reuniones internas de la constructora. - Analizar y verificar la pertinencia de modificaciones en los proyectos en ejecución en caso de presentarse. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 5

CARGO: SECRETARIA – CONTADORA	**CÓDIGO: 005**
OBJETIVO: Optimizar el empleo de los recursos económicos – fiancieros que respalden el cumplimiento de los planes de trabajo para coseguir los objetivos de la Constructora.	
EDUCACIÓN: - Estudios Superior Universitarios	**TITULACIÓN:** - CPA
EXPERIENCIA REQUERIDA: 1 – 2 Años	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: - Mantener buenas relaciones Interpersonales, tanto internas como externas. - Llevar las actas de las reuniones de la junta general de socios. - Receptar llamadas telefónicas. - Elaborar e interpretar la información financiera economica para la toma de decisiones y fijación de políticas financieras. - Llevar y mantener el sistema contable de la constructora. - Ejecutar los registros contables y las demás transacciones financieras. - Presentar balances financieros al superior inmediato para posterior conocimiento y aprobacion del Gerente. - Trabajar con base a un conjunto de procedimietnos o sistemas para acumular, procesar e informar datos útiles referentes al patrimonio. - Preparar y presentar las declaraciones tributarias. - Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago. - Gestionar procesos de cuentas a pagar. - Custodiar cheques en coordinación con el Gerente, el Jefe Administrador y el Jefe Financiero. - Realizar conciliaciones bancarias. - Apoyar al Jefe Financiero en trámites administrativos. - Manejo de información confidencial. - Trámites administrativos. - Cálculo eficiente de información contable. - Entrega de información eficiente y oportuna. - Resguardo de archivos de contabilidad. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 6

CARGO: OPERADORES	**CÓDIGO: 006**
OBJETIVO: Trabajar en equipo en las diferentes actividades de la Constructora y principalmente en la operación de maquinarias.	
EDUCACIÓN: - Secundaria	**TITULACIÓN:** - Licencia Profesional de Conducción.
EXPERIENCIA REQUERIDA: 1 – 2 Años de operadores	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: - Manejo de maquinaria automotriz. - Trabajo en equipo y cooperación. - Iniciativa - Compromiso con la constructora. - Confianza en sí mismo. - Relaciones Interpersonales. - Dar aviso o comunicarse con el mecánico en cuanto a dudas sobre el trabajo que realiza. - Reportar la necesidad de nuevos repuestos. - Usar adecuadamente la maquinaria, herramientas e insumos, etc. - Atender la maquinaria para su reparación. - Cuidar la utilizacion de herramientas y material de trabajo. - Colaborar en los procesos de elaboracion y construcción de las obras. - Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato. - Apoyar la ejecución de la obra. - Operar las diferentes maquinarias durante el proceso de trabajo. - Realizar de manera eficaz y eficiente el montaje de la estructuras que garantice la seguridad de la construcción. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

MANUAL DE FUNCIONES Nº 7

CARGO: OBREROS	**CÓDIGO: 007**
OBJETIVO: Trabajar en equipo en las diferentes actividades de la compañía.	
EDUCACIÓN: - Secundaria	**TITULACIÓN:** - Ninguna
EXPERIENCIA REQUERIDA: Sin experiencia.	
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES: - Verificar el lugar de asignación de tareas. - Preparar las herramientas necesarias para las labores. - Trabajo en equipo y cooperación. - Iniciativa - Compromiso con la constructora. - Confianza en sí mismo. - Relaciones Interpersonales. - Cuidar la utilizacion de herramientas y material de trabajo. - Colaborar en los procesos de elaboracion y construcción de las obras. - Realizar cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato. - Apoyar la ejecución de la obra. - Cumplir con las demás funciones inherentes a su actividad.	

Elaborado por: La Autora

Objetivo Estratégico Nº 5

Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa.

Problema	Meta	Estrategia	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
La constructora no cuenta con un manual de funciones bien definido que permita direccionar a sus colaboradores en sus tareas encomendadas diariamente y hace que se descuiden sus funciones.	A fines del año 2017 el 100% del personal contará con un manual de funciones	Redactar un manual de funciones básico para la constructora. Dar a conocer a cada colaborar de la constructora sobre sus funciones dentro de sus puesto de trabajo.	Describir un manual de funciones en relacion al personal con cada puesto en la constructora CORECAM CIA. LTDA.	Elaborar un manual de funciones según el personal disponible en la constructora. Determinar miniuciosamente los puestos de trabajo y sus perfiles profesionales.	Gerente Sr. Carlos Campoverde Secretaria – Contadora	El costo para la entrega de manuales del personal de la compañía es de $ 66,00.	Difundir en el personal la responsabilidad de cumplir a cabalidad sus funciones asignadas. Motivar al personal a adaptarse a los cambios en busca de un mejor bienestar laboral.

Elaborado por: La Autora

OBJETIVO ESTRATÉGICO Nº 6

Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa.

Problema:

La compañía no ha realizado capacitaciones en las diferentes áreas, motivos que pueden perjudir el desempeño de los trabajadores.

Meta:

Hasta fines del año 2018 se logrará que el 100% del personal esté capacitado, lograr elevar el nivel de conocimiento y desempeño laboral.

Estrategia:

- Integrar al personal en el proceso de aprendizaje continuo.

Tacticas:

- Diseñar según las áreas y tareas que desempeñe el personal, establecer la hora y el lugar de la capacitación.
- La capacitación del personal debe desarrollarse el 50% en teoria y el otro 50% en práctica.

Actividades:

- Realizar convenios con entidades de capacitación del cantón y la provincia según las actividades a realizarse; como el SECAP o FADLES.
- Diseñar un calendario para las capacitaciones para los trabajadores de la compañía.
- Capacitar al Gerente con temas de motivación, trabajo en equipo, relaciones humanas, entre otros.

Responsables:

- Gerente Sr. Carlos Campoverde
- Secretaria – Contadora Srta. Nelli Ortega

Resultados esperados:

- Para el año 2017 contar con personal capacitado y con mejor desempeño laboral.
- Fortalecer el ambiente laboral entre los trabajadores.

Presupuesto:

- El costo para la capacitación del personal de la compañía es de $ 1.820,00.

Cuadro Nº 41

PRESUPUESTO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Capacitación al personal.	22	70,00	1.820,00
TOTAL			**1.820,00**

Elaborado por: La Autora

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA CONSTRUCTORA CORECAM CIA. LTDA., AÑO 2017									
PERSPECTIVA	**OBJETIVO**	**TEMATICA**	**METODOLOGÍA**	**DURACIÓN**	**FECHA**	**RECURSOS**	**Nº ASISTENTE**	**INVERSIÓN**	**VALOR ESTIMADO**
Mercado Planificación y Gestión Administrativa	Concienciar y empoderar a personal sobre importancia de prestar servicios de buen actualidad	Relaciones Humanas (Percepción, motivación, comunicación, dinámica de grupos, trabajo en equipo, ética laboral	Seminario teórico práctico, análisis de casos y exposiciones con ayudas audiovisuales	24 horas	14/08/2017 21/08/2017	Presupuesto de la empresa	11 Personas (Presidente, Gerente, Administrador, Financiero, Secretaria - Contadora, y operarios)	Horas laborables del personal	$ 770,00
	Alcanzar conocimientos necesarios para realizar estudios de mercado y benchmarking	Muestreo, estadística, análisis de resultados, proyecciones de ventas (servicios)		24 horas	02/10/2017 09/10/2017		4 persona (Administrativos)	Horas laborables del personal	$ 280,00
	Obtener la creatividad en el personal para innovar nuevos productos	Actitud y aptitud al cambio		24 horas	04/12/2017 11/12/2017		Todo el personal de la empresa (11 personas)	Horas laborales del personal y gerente	$ 770,00

Elaborado por: La Autora

Objetivo Estratégico Nº 6

Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa.

Problema	Meta	Estrategia	Tácticas	Actividades	Responsable	Costo	Resultados Esperados
La compañía no ha realizado capacitaciones en las diferentes áreas, motivos que pueden perjudir el desempeño de los trabajadores.	Hasta fines del año 2018 se logrará que el 100% del personal esté capacitado, lograr elevar el nivel de conocimiento y desempeño laboral	Integrar al personal en el proceso de aprendizaje continuo.	Diseñar según las áreas y tareas que desempeñe el personal, establecer la hora y el lugar de la capacitación. La capacitación del personal debe desarrollarse el 50% en teoria y el otro 50% en práctica.	Realizar convenios con entidades de capacitación del cantón y la provincia según las actividades a realizarse; como el SECAP o FADLES. Diseñar un calendario para las capacitaciones para los trabajadores de la compañía. Capacitar al Gerente con temas de motivación, trabajo en equipo, relaciones humanas, entre otros.	Gerente Sr. Carlos Campoverde Secretaria – Contadora Srta. Nelli Ortega	El costo para la capacitación del personal de la compañía es de $ 1.820,00.	Para el año 2017 contar con personal capacitado y con mejor desempeño laboral. Fortalecer el ambiente laboral entre los trabajadores.

Elaborado por: La Autora

Cuadro Nº 42

PRESUPUESTO TOTAL DEL PLAN ESTRATÉGICO

Nº	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	COSTO ANUAL	COSTO TOTAL 5 AÑOS	IMPLEMENTACIÓN					OBSERVACIONES
				2017	2018	2019	2020	2021	
1	Elaborar la Misión, Visión y Valores corporativos de la Compañía.	380,10	1.900,50	X					
2	Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes.	325,00	1.625,00	X	X	X	X	X	Esta actividad se diseñara e implementará cada año.
3	Realizar un plan de promociones.	1300,00	6.500,00	X	X	X	X	X	Esta actividad se diseñara e implementará cada año.
4	Elaborar un organigrama estructural para la empresa.	11,00	55,00	X					
5	Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa.	66,00	330,00	X					
6	Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa.	1.820,00	9.100,00	X	X	X	X	X	Esta actividad se diseñara e implementará cada año.
TOTAL		**$ 3.902,10**	**$ 19.510,50**						

Elaborado por: La Autora

h. CONCLUSIONES

- Se ha diseñado un Plan Estratégico para la compañía CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi, para mejorar su posicionamiento a nivel local, regional y nacional.
- La Matriz EFI arrojo una ponderación de 2.73 muestra que las lo cual indica que la empresa CORECAM Cía. Ltda., tiene mayores fortalezas, sin embargo es menester crear un plan estratégico para neutralizar las debilidades y aprovechar las fortalezas internas.
- La Matriz EFE dio un resultado ponderado de 269; lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades y que las amenazas le pueden hacer mucho daño.
- La Matriz de Alto Impacto permitió determinar seis objetivos estratégicos con mayor significado competitivo en el sector de la construcción en cuanto a prestación de servicios:
    - Elaborar la Misión, Visión y Valores corporativos de la Compañía.
    - Promocionar a la empresa mediante un Plan de publicidad en los medios de comunicación existentes.
    - Elaborar un plan de publicidad a través de medios de información.
    - Realizar un plan de promociones.
    - Elaborar un organigrama estructural para la empresa.
    - Diseñar un manual de funciones para los trabajadores de la empresa.

- Realizar seminarios permanentes de capacitación al personal de la empresa.

❖ El presupuesto general de implementación del plan estratégico tiene un costo total de $ 3.902,10 dólares americanos.

i. RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar los objetivos estratégicos sugeridos en el plan, para alcanzar el posicionamiento esperado en el mercado de la construcción y así aprovechar las oportunidades de desarrollo, reduciendo paulatinamente las amenazas, implementando mejoras continuas de procesos administrativos y operativos.
- Se sugiere socializar la filosofía empresarial de la constructora, que es la base para que el direccionamiento estratégico cumpla con los objetivos y estrategias para alcanzar la misión y visión propuestas.
- Impulsar las fortalezas que sobresalen en la CORECAM CIA. LTDA.
- El Gerente de la CORECAM CIA. LTDA. deberá considerar el financiamiento del presente plan ya que puede diferir en costo ya que es presupuestado anualmente.
- Además se recomienda que el Gerente de la CORECAM CIA. LTDA. realice continuas investigaciones sobre el comportamiento del entorno con la finalidad de tomar medidas correctivas.

j. BIBLIOGRAFÍA

Evaluación. (2001). Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5036/jjma08de16.pdf.PDF

Valores Corporativos. (2007). Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/586/1/CD-0979.pdf

Adler, L. (2005). *Metas*. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de http://www.buenastareas.com/ensayos/Metas-Segun-Autor/46970847.html

Ballve A. M, D. P. (2006). *Misión y Valores. La empresa en busca de su sentido.*

Brito, A. V. (2006). *Planificacion estratégica.* Recuperado el 13 de 11 de 2016, de www.lainformacion.com - libroelectronico.net

Buchele, R. B. (2006). *Dirección.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://fcasua.contad.unam.mx/2006/1230/docs/unidad5.pdf

Burbano. (2005). *Presupuesto Empresarial.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-3-Manual-de-Presupuesto-Empresarial.pdf

Cadavid, L. (1990). *Diccionario de térmios contables.* Antioquia: Editorial Universidad de Antoquia.

Carreto, J. (07 de 2008). *Planeación Estratégica*. Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://planeacion-estrategica.blogspot.com/

CIA.LTDA., C. C. (1988). *Acta Constitutiva de la Compañía Construcciones y Representaciones Campoverde CORECAM CIA. LTDA.* Guayaquil: COMPAÑÍA CORECAM CIA.LTDA.

Compañías, S. d. (03 de 2006). *Planeación estratégica.* Quito - Ecuador.

Contreras, J. A. (16 de 06 de 2006). *La Misión* . Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://www.joseacontreras.net/direstr/cap12d.htm

Control. (s.f.). Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://genesis.uag.mx/edmedia/material/adm/unidad6.pdf

David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica.* México: Pearson-Prentice Hall.

David, F. R. (1997). *Conceptos de administración estratégica.* México: 5ta. Edición.

Dirección. (s.f.). Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://fcasua.contad.unam.mx/2006/1230/docs/unidad5.pdf

Eckles, C. (2006). *Control.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://genesis.uag.mx/edmedia/material/adm/unidad6.pdf

Ecuador, B. C. (2016). *Boletín Estadístico Anual y Mensual.* Recuperado el 13 de 11 de 2016, de https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion

El Presupuesto. (s.f.). Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://www.binasss.sa.cr/revistas/hcr/n161978/art11.pdf

Fayol, H. (2006). *Proceso adminsitrativo.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://fcaenlinea.unam.mx/2006/1130/docs/unidad4.pdf

Francés, A. (2006). *Estrategias y planes para la Empresa con el Cadro de Mando Integral.* México: Pearson Educación.

Fuentes, B. M. (2011). *Administración de empresas un enfoque teórico práctico.* Madrid: Pearson .

Gardey, J. P. (2008). *Definición de Política*. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de http://definicion.de/politica/

Genesis. (2006). *Control.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de http://genesis.uag.mx/edmedia/material/adm/unidad6.pdf

Gerrit, B. (1999). *Planificación estratégica.* Ecuador: Abya-Yala.

Goldtein, L. (1999). *Fases del proceso estratégico.* Colombia : Mc Graw-Hill, 1ra. Edición .

Gómez, H. S. (2000). *Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión - Teoría y metodología.* Bogota: Edit. 3R.

Hatre, A. F. (2003). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando Integral.* Revista Forum.

Hidalgo, E. A. (29 de 08 de 2011). *Macro y Micro ambiente*. Recuperado el 15 de 11 de 2016, de

http://edsonandy.blogspot.com/2011/08/micro-y-macro-ambiente-mercadeo.html

humberto, S. G. (s.f.). *Gerencia Estratégica, Planeación y Gestión .*

INAME. (2002). *Bibiografía básica en temas relacionados en la función de dirección en el INAME.* Recuperado el 13 de 11 de 2016, de www.inai.gub.uy/biblioteca/dosiel/1-2-pdf

INEC. (12 de 12 de 2012). *Análisis Sectorial.* Recuperado el 20 de 10 de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/info10.pdf

J.Gitman, L. (1994). *Principios de administración financiera.* Octava edición.

Juan, B. G. (1999). *Panificación Estratégica y Operativa.* Ayala.

Lagos, C. S. (21 de 05 de 2012). *Análisis efi y efe*. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de http://es.slideshare.net/suascarlos/analisis-efi-y-efe

Martínez, E. (2000). *Propuesta Plan Estratégico UNIVO.*

Nolay, L. G. (1996). *Planeación estratégica aplicada .* México: Mc Graw-Hill.

Ponce, A. R. (10 de 2008). *Planeación.* Recuperado el 07 de 11 de 2016, de https://berents.files.wordpress.com/2008/10/planeacion.pdf

Porter, M. E. (1980). *Estrategias Competitivas de Michel Porter.*

Rugman, A. M. (2006). *Planeación estratégica .* Quito - Ecuador .

Steiner, G. (1998). *Planificación Estratégica, lo que todo Director debe Saber.* CECSA.

TELÉGRAFO, E. (2016). *Noticias económicas*. Recuperado el 13 de 11 de 2016, de http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-pib-ecuatoriano-registro-una-reduccion-de-1-9-en-el-primer-trimestre-de-2016

UNL. (2009). *Gestón Tecnológica Empresarial.* Loja: Universidad Nacional de Loja .

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO

a. TEMA

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIODO 2016 – 2021”

b. PROBLEMÁTICA

Según el INEC (2012) menciona que la industria de la construcción juega un papel importante en la economía global ya sea por las empresas dedicadas a esta actividad como por el requerimiento de mano de obra; en el Ecuador existen 778 empresas que se dedican a al sector de la construcción de proyectos, edificios, carreteras y obras de ingeniería civil, corresponden al 6% de actividad económica del país. En la provincia de Sucumbíos se encuentran registradas 120 empresas con este fin.

La compañía CORECAM CIA. LTDA. es una compañía dedicada a Obras Civiles e Hidráulicas, Transporte de Material Pétreo, Constructora y Alquiler de Maquinaria. Se localiza en la parroquia Shushufindi, cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos. Sus oficinas se encuentran

ubicadas en el Barrio Central Avenida Unidad Nacional y Calle Secoya, mientras que el transporte de material pétreo se realiza desde las Riveras del Río Aguarico, en la Asociación Allipamba, Vía Poza Honda, cuenta con un amplio equipo caminero.

Si bien se conoce que toda organización ya sea pública o privada presenta falencias en el sistema administrativo y operativo, por ello la compañía objeto de estudio debe alcanzar su propósito mediante el buen uso del talento humano, una correcta fluidez de la información y de los recursos disponibles, mediante el afán constante de los colaboradores de salir adelante a pesar de los cambios en las políticas gubernamentales, la compañía necesita de un plan estratégico que permita direccionarla.

¿El Plan Estratégico es una herramienta que favorecerá la organización de sus actividades a través de un direccionamiento estratégico dentro de la compañía CORECAM CIA. LTDA.?

¿Qué hacer para que la compañía CORECAM CIA. LTDA. sea líder en el mercado local? ¿Cómo se puede mejorar la competitividad de la compañía CORECAM CIA. LTDA.? ¿Cuán factible es contar con un plan estratégico en la compañía?

El presente proyecto de tesis será desarrollado durante el periodo comprendido entre septiembre del 2016 a mayo del 2017 donde se evidenciara la realidad situacional de la compañía y la generación de posibles soluciones. La compañía CORECAM CIA. LTDA cuenta con dos áreas primordiales propias: el área administrativa es donde se realizan los

procesos de contratación de obra civil, mientras que en el área operativa se ejecuta la extracción de materia prima (piedra, arena) que se emplea en las construcciones. La información necesaria será brindada por parte del Economista José Castillo Maza, por los empleados y usuarios del servicio que la compañía ofrece.

c. JUSTIFICACIÓN

Justificación Académica

La vida estudiantil enseña la importancia de compartir ideas, conocimientos y experiencias tanto con compañeros como con el profesorado. Es grato llegar a esta etapa estudiantil donde se tiene que plasmar lo aprendido durante el periodo de enseñanza – aprendizaje dentro de la Universidad Nacional de Loja previo a la obtención del título de tercer nivel en la carrera de Administración de Empresas, brindando alternativas de solución a los problemas existentes en la ciudad de Shushufindi y en especial a la compañía CORECAM CIA. LTDA.

Justificación Económica

El presente trabajo contribuirá de manera significativa en la implementación de un plan estratégico para la compañía CORECAM CIA. LTDA., que busca mantener una correcta organización y optimización del talento humano existente, procurando mayores beneficios de producción y lograr completar las fases de crecimiento con eficiencia y eficacia en sus actividades a ejecutarse.

Justificación Social

La Universidad Nacional de Loja y sus estudiantes tienen la visión de proponer mejoras en el entorno social a través de soluciones alternativas que vinculan las necesidades de la población con el estudiantado; prevé un futuro donde obligatoriamente como profesionales nos debemos a la sociedad, por lo tanto el presente trabajo justifica plenamente el estudio social.

d. OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico para la compañía CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi, cantón Shushufindi de la provincia de Sucumbíos, periodo 2016 – 2021.

Objetivos Específicos

- Efectuar un diagnostico situacional mediante la utilización del FODA y otras herramientas, que permitan conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la compañía CORECAM CIA. LTDA.
- Realizar la Matriz de Alto Impacto para determinar los Objetivos Estratégicos del Plan.

- Proponer un Plan Estratégico para la compañía CORECAM CIA. LTDA. con sus planes operativos y estrategias a seguir para la consecución de los objetivos planteados.
- Definir un presupuesto que permita la puesta en marcha del Plan Estratégico.

METODOLOGÍA

Los métodos que se utilizarán en el presente estudio son:

Método Histórico

Este método hace referencia a que toda empresa cuenta con una serie de problemas que se originan en el trascurso de su existencia. La utilización del método permitirá llevar a efecto el estudio partiendo de hechos históricos de la compañía CORECAM CIA. LTDA. en cada área, para identificar las causas reales y solucionar el problema existente.

Método Deductivo

El método deductivo parte de lo general a lo particular, es decir a través de la observación y el análisis de los factores generales; es así que cabe indicar que este método se utilizará para conocer el mercado de las constructoras civiles en la ciudad de Shushufindi, las causas particulares que ayudan en el desempeño de la compañía, así como también se

beneficiará en la formulación de las conclusiones permitiendo realizar un diagnóstico de la compañía y el diseño del plan estratégico para la misma.

Método Inductivo

Este método de investigación permite partir de los hechos hasta llegar a lo general, es decir, realizar la observación directa de la realidad del problema. El método servirá para extraer información de la situación actual de la compañía para luego aplicar de manera general a la empresa, con la finalidad de formular objetivos estratégicos que permitan ser alcanzados.

Método Analítico

El método analítico estudia detenidamente cada uno de los elementos por separado, es decir, analiza el ambiente interno y externo para observar las causas, la naturaleza y los efectos; en la presente investigación se identificaran las causas y los efectos de la problemática mediante la utilización del análisis FODA.

Método Descriptivo

El método descriptivo describe datos y características de una población. Este método permitirá a la investigación interpretar datos y cálculos

estadísticos de los resultados obtenidos en la entrevista y encuestas, determinar las conclusiones y recomendaciones para la CORECAM CIA. LTDA.

Técnicas

En el desarrollo del presente trabajo investigativo se empleó técnicas de recolección de datos como la entrevista y la encuesta.

La Entrevista

La entrevista permitirá obtener información coherente y verídica, a través de la guía del cuestionario de encuesta al Gerente General (Ver Anexo 2) sobre el desenvolvimiento de la compañía y así como también para determinar la mejor alternativa de solución al problema planteado.

La Encuesta

Las encuestas estarán dirigidas a 11 trabajadores (Ver Anexo 3) y 15 clientes/usuarios (Ver Anexo 4). Con la finalidad de obtener información necesaria para desarrollar el presente proyecto de tesis y así poder conocer las expectativas que la empresa ofrece actualmente.

ANEXO 2

Modelo de cuestionario para entrevista al Gerente General de la Constructora CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1. ¿Qué actividades desarrolla la compañía?
2. ¿Cuenta la compañía con una filosofía empresarial bien definida (una Misión, Visión, Objetivos, Valores) que sean conocidos por los colaboradores?
3. ¿La compañía cuenta con un Plan Estratégico?
4. ¿La infraestructura en la que actualmente funciona la compañía es propia o arrendada y es apta para el desenvolvimiento del personal?
5. ¿La maquinaria con que cuenta es moderna?
6. ¿La compañía se encuentra ubicada estratégicamente?
7. ¿La empresa utiliza tecnología de información para ofrecer los servicios?
8. ¿La compañía posee un manual de funciones?
9. ¿La compañía cuenta con un organigrama estructural establecido?
10. ¿Ha realizado capacitaciones al personal?
11. ¿La compañía motiva e incentiva al personal?
12. ¿Cómo es la relación entre todo el personal de la compañía?
13. ¿Cómo fluye la comunicación en la compañía?
14. ¿Ha identificado los canales de comunicación en la compañía?
15. ¿De qué manera realiza la selección y contratación del personal?

16. ¿Utiliza algún método para evaluar y controlar las actividades?
17. ¿Con qué frecuencia evalúa el desempeño del personal?

Gracias por su gentil colaboración

ANEXO 3

Modelo de cuestionario para encuesta a trabajadores de la Compañía CORECAM CIA. LTDA. de la ciudad de Shushufindi

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Esta encuesta pretende obtener información sobre el grado de conocimientos que los trabajadores tienen con respecto a la compañía donde laboran, para desarrollar un Plan Estratégico según el estudio.

Marque con una X la opción de su preferencia:

1. ¿Tiene conocimiento de la existencia de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la CORECAM CIA. LTDA.?

Si conozco	
No conozco	

2. ¿El espacio físico de la compañía es adecuado para sus actividades?

Muy adecuada	
Adecuada	
Inadecuada	

3. ¿Cree usted que los recursos tecnológicos que utiliza la compañía es actualizado?

Si	
No	

4. ¿En qué condiciones describiría a la maquinaria que tiene la compañía?

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	

5. ¿La ubicación de la compañía es estratégica para captar la atención de los clientes?

Si	
No	

6. ¿Recibió algún manual de funciones al ocupar su cargo?

Si	
No	

7. ¿Tiene conocimiento del Organigrama Estructural de la compañía?

Si conozco	
No conozco	

8. ¿Ha recibo capacitación por parte de la compañía?

Si	
No	

9. ¿La compañía le brinda motivación e incentivos?

Si	
No	

10. ¿Alguna vez le han realizado una evaluación de desempeño?

Si	
No	

Gracias por su gentil colaboración

ANEXO 4

Modelo de cuestionario para encuesta a clientes de la Constructora CORECAM CIA. LTDA. en la ciudad de Shushufindi

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Con la finalidad de recabar información confiable y real acerca de la Constructora CORECAM CIA. LTDA., solicito contestar la presente encuesta para realizar un Plan Estratégico.

Marque con una X la opción de su preferencia:

1. ¿Considera estratégica la ubicación de la compañía?

Si	
No	

2. ¿Cree usted que la compañía cuenta con personal capacitado?

Si	
No	

3. ¿Cuál es su preferencia por los servicios de la compañía?

Buen servicio	
Ubicación	
Precio	
Servicios	
Calidad	

4. ¿Qué tipo de servicio ha adquirido en la CORECAM CIA. LTDA.?

Transporte de material pétreo	
Construcción de calles y carreteras	
Construcción de plataformas	
Construcción de puentes	
Alquiler de maquinaria	

5. ¿Cómo considera la calidad de los servicios?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	

6. ¿La atención al cliente es?

Excelente	
Buena	
Regular	
Mala	

7. ¿Existe seriedad en el cumplimiento de la entrega de las obras?

Si existe	
No existe	

8. ¿Por qué medio de comunicación se informó sobre la compañía?

Prensa	
Radio	
Televisión	
Recomendaciones	

9. ¿Qué opina sobre la gestión de que ha venido desarrollando en la CORECAM CIA. LTDA.?

Excelentes	
Buenos	
Regulares	
Malos	

10. ¿Usted recomendaría hacer uso de los servicios que oferta la CORECAM CIA. LTDA.?

Si recomendaría	
No recomendaría	

Gracias por su gentil colaboración

ANEXO 5

ANEXO CERTIFICACIÓN

Solicitud para el Desarrollo del Proyecto de Tesis

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
PLAN DE CONTINGENCIA

SOLICITUD PARA EL DESARROLLO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Nueva Loja, 04 de octubre de 2016

Señor
Carlos Ariolfo Campoverde Maza
GERENTE GENERAL DE LA COMPAÑÍA CONTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA.
Presente.-

En mi calidad de Coordinador de la Carrera de Administración de Empresas del Plan de Contingencia de la Universidad Nacional de Loja, le expreso un atento saludo y a la vez me permito solicitar comedidamente se autorice el desarrollo del Trabajo de Investigación únicamente con fines didácticos, dentro de la Institución que está bajo su acertada dirección.

La Estudiante autorizada para el desarrollo de la prenombrada actividad académica que contribuirá de manera innegable a la Organización que usted representa sin ningún costo de orden económico, es:

1. **ROCÍO GUADALUPE GALLEGOS ARMIJO**

El producto académico acreditable que la Estudiante ofrecerá a su Institución es: **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIOINES CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS PERIODO 2016 – 2021"**

Seguro de contar con una atención favorable de su parte, me suscribo presentándole mis sentimientos de consideración y estima más distinguidos.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA COORDINADOR 1859 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS PLAN DE CONTINGENCIA

Ing. Juan Gabriel Vacacela Pineda, Mg.
C.C. 1104159551
COORDINADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMRESAS DEL PLAN DE CONTINGENCIA SEDE NUEVA LOJA Y ZAMORA

ANEXO 6

Certificado de no existir estudio similar en la Constructora

OBRAS CIVILES E HIDRAULICAS
TRANSPORTE DE MATERIAL PETREO
ALQUILER DE MAQUINARIA

CORECAM CIA. LTDA.

CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE

Shushufindi, 27de octubre del 2016

Yo, **Carlos Ariolfo Campoverde Maza** con **CI. # 030018262 – 3** en calidad de Gerente General de la **COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA.**, ubicada en el cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, por medio de la presente.

CERTIFICO

Que la **COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA.**, actualmente no cuenta con un estudio igual o similar al Plan Estratégico, por lo que se autoriza la investigación respectiva para la realización del Proyecto de Tesis Titulado: **"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE SHUSHUFINDI, CANTÓN SHUSHUFINDI, PROVINCIA DE SUCUMBÍOS, PERIÓDO 2016 – 2021"**

Se expide el presente certificado a la interesada y autorizo a la **Estudiante Rocío Guadalupe Gallegos Armijo de la UNL del Plan de Contingencia** hacer uso del presente escrito en lo que estime conveniente, sin uso jurídico, sin más que acotar, me suscribo.

Atentamente,

Construcciones y Representaciones "CAMPOVERDE" CO. RE. CAM. Cia. Ltda. RUC 0990940320001 SHUSHUFINDI - SUCUMBIOS - ECUADOR

Sr. Carlos Campoverde
GERENTE GENERAL CORECAM CIA. LTDA.

MATRIZ Av. Unidad Nacional y Secoya
Telf. 062 859 - 650 Fax. 062 859 - 419
SHUSHUFINDI - SUCUMBIOS

SUCURSAL Nº 1 Km 5 Vía a Mataje
Telf. 0994 181 673
SAN LORENZO - ESMERALDAS

SUCURSAL Nº 2 Gallegos Lara 1404 y Gómez Rendón
Telefax. 04-2387729
GUAYAQUIL - GUAYAS

ANEXO 7

Certificado de constancia de Trabajadores

OBRAS CIVILES E HIDRAULICAS
TRANSPORTE DE MATERIAL PETREO
ALQUILER DE MAQUINARIA

CORECAM CIA. LTDA.

CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE

Shushufindi, 27 de octubre del 2016

Yo, **Carlos Ariolfo Campoverde Maza** con **CI. # 030018262 – 3** en calidad de Gerente General de la **COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA.**, ubicada en el cantón Shushufindi, provincia de Sucumbíos, por medio de la presente.

CERTIFICO

Que la **COMPAÑÍA CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE CORECAM CIA. LTDA.,** cuenta con la colaboración de **18 trabajadores** que prestan sus servicios, consientes de recibir una remuneración mensual según las exigencias de las normativas establecidas por el Estado Ecuatoriano.

Se expide el presente certificado a la interesada y autorizo a la **Estudiante Rocío Guadalupe Gallegos Armijo de la UNL del Plan de Contingencia** hacer uso del presente escrito en lo que estime conveniente, sin uso jurídico, sin más que acotar, me suscribo.

Atentamente,

Construcciones y Representaciones "CAMPOVERDE" CO. RE. CAM. Cía. Ltda. RUC: 0300540320001 SHUSHUFINDI - SUCUMBIOS - ECUADOR

Sr. Carlos Campoverde
GERENTE GENERAL CORECAM CIA. LTDA.

MATRIZ: Av. Unidad Nacional y Secoya
Telf. 062 839 - 630 Fax: 062 839 - 419

SUCURSAL Nº1 Km 5 Vía a Motaje
Telf. 0994 161 671
SAN LORENZO - ESMERALDAS

SUCURSAL Nº 2 Gallegos Lara 1404 y Gomez Rendon
Telefax: 04-2367721
GUAYAQUIL - GUAYAS

ANEXO 8

Clientes de la CORECAM CIA. LTDA.

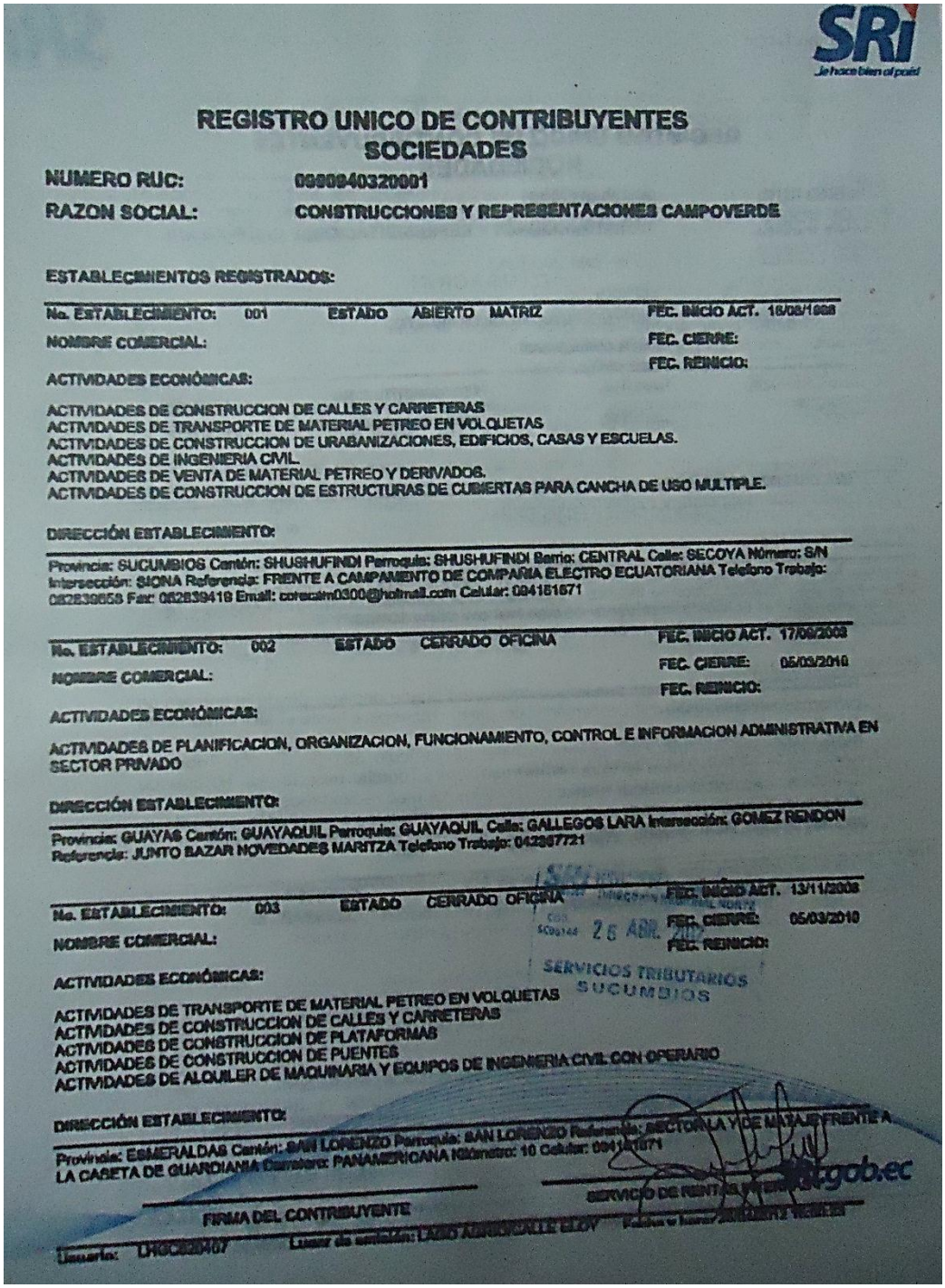
1	CONSORCIO MIRAFLORES	ALQUILER DE MAQUINARIA
2	CONSORCIO SIONA	ALQUILER DE MAQUINARIA
3	HIDROTAMBO S.A.	TRABAJOS REALIZADOS
4	SERVICIOS INTEGRADOS PAÑATURI S.A.	MATERIAL PETREO
5	ESEICO S.A.	ALQUILER DE MAQUINARIA - MATERIAL PETREO
6	ECUADOR ESTRATÉGICO EP	ALQUILER DE MAQUINARIA - MATERIAL PETREO
7	PALMERAS DEL ECUADOR S.A.	ALQUILER DE MAQUINARIA - MATERIAL PETREO
8	ARQ. WUILLIAM ESPINOZA	ALQUILER DE MAQUINARIA - MATERIAL PETREO
9	JUAN CARLOS LANDIVAR	MATERIAL ZARANDEADO
10	SOKALVIL PROINPETROL	ALQUILER DE MAQUINARIA
11	ESTUARDO RAFAEL PAREDES	SERVICIO DE TRANSPORTE
12	TRIVIÑO AGUAYO CARLOS MANUEL	SERVICIO DE TRANSPORTE
13	COMPAÑÍA DE TRANSPORTE CUBUYABITRANS S.A.	SERVICIO DE TRANSPORTE
14	BARROS FALLU ALVARO GOVANNY	ALQUILER DE MAQUINARIA
15	LUIS ALBERTO GALLEGOS	ALQUILER DE MAQUINARIA – MATERIAL PÉTREO

Elaborado por: La Autora

Anexo 9

ANEXO LEGAL

RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0990940320001

RAZON SOCIAL: CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 16/08/1998
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE CALLES Y CARRETERAS
ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE MATERIAL PETREO EN VOLQUETAS
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE URABANIZACIONES, EDIFICIOS, CASAS Y ESCUELAS.
ACTIVIDADES DE INGENIERIA CIVIL.
ACTIVIDADES DE VENTA DE MATERIAL PETREO Y DERIVADOS.
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE ESTRUCTURAS DE CUBIERTAS PARA CANCHA DE USO MULTIPLE.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: SHUSHUFINDI Parroquia: SHUSHUFINDI Barrio: CENTRAL Calle: SECOYA Número: S/N Intersección: SIONA Referencia: FRENTE A CAMPAMENTO DE COMPAÑIA ELECTRO ECUATORIANA Telefono Trabajo: 062839658 Fax: 062839418 Email: corecalm0300@hotmail.com Celular: 094151671

No. ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO CERRADO OFICINA FEC. INICIO ACT. 17/09/2008
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 05/03/2010
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE PLANIFICACION, ORGANIZACION, FUNCIONAMIENTO, CONTROL E INFORMACION ADMINISTRATIVA EN SECTOR PRIVADO

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: GUAYAS Cantón: GUAYAQUIL Parroquia: GUAYAQUIL Calle: GALLEGOS LARA Intersección: GOMEZ RENDON Referencia: JUNTO BAZAR NOVEDADES MARITZA Telefono Trabajo: 042367721

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO CERRADO OFICINA FEC. INICIO ACT. 13/11/2008
NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE: 05/03/2010
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE MATERIAL PETREO EN VOLQUETAS
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE CALLES Y CARRETERAS
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE PLATAFORMAS
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE PUENTES
ACTIVIDADES DE ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPOS DE INGENIERIA CIVIL CON OPERARIO

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: ESMERALDAS Cantón: SAN LORENZO Parroquia: SAN LORENZO Referencia: SECTOR LA Y DE MATAJE FRENTE A LA CASETA DE GUARDIANIA Barriero: PANAMERICANA Kilómetro: 10 Celular: 094151671

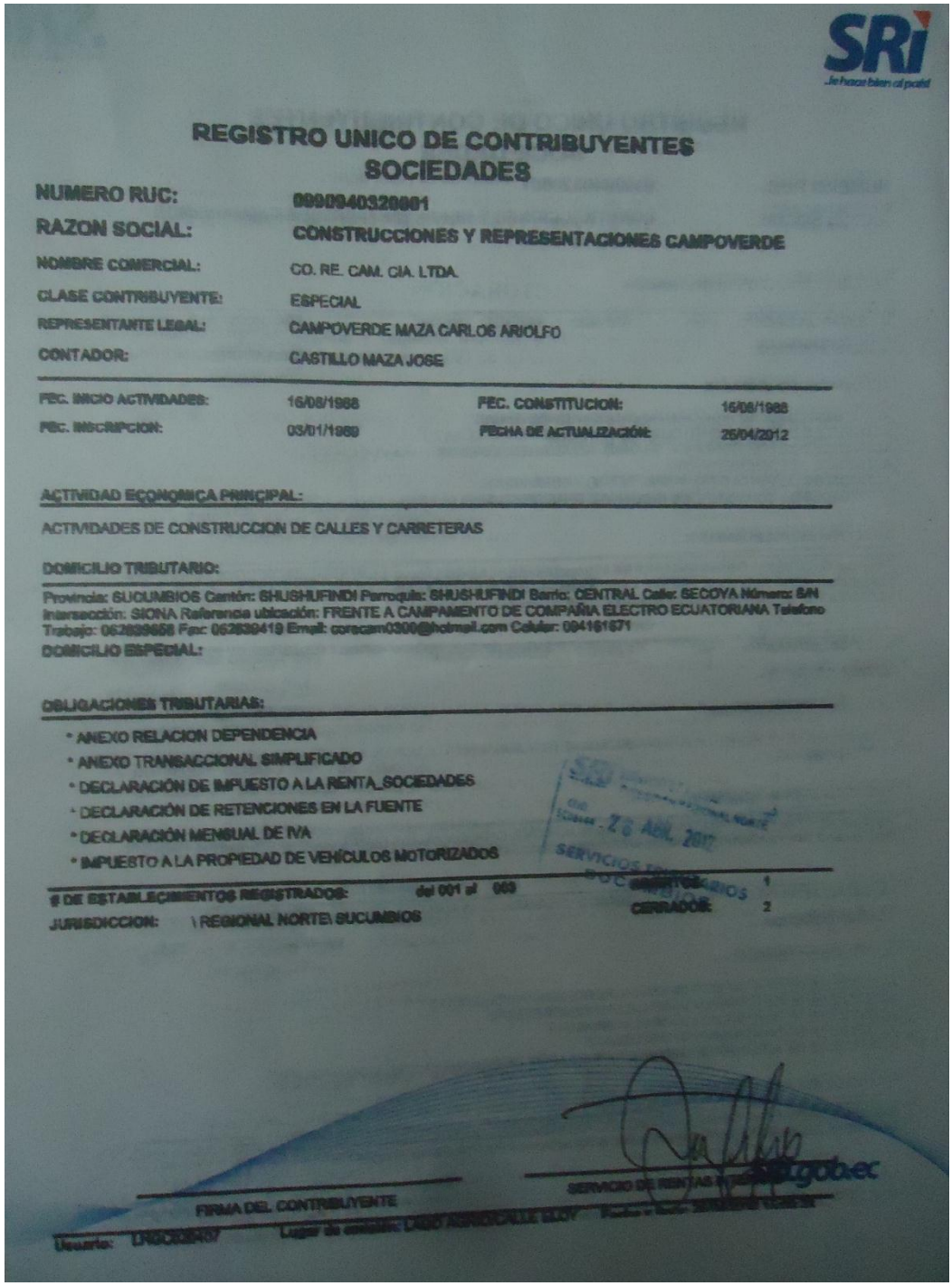
26 ABR. 2010
SERVICIOS TRIBUTARIOS SUCUMBIOS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: DRSC020407 Lugar de emisión: LAGO AGRIO/CALLE 12 DE OCTUBRE Y AVENIDA 12 DE OCTUBRE

gob.ec



SRI
...le hace bien al país

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 0990940320001

RAZON SOCIAL: CONSTRUCCIONES Y REPRESENTACIONES CAMPOVERDE

NOMBRE COMERCIAL: CO. RE. CAM. CIA. LTDA.

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: CAMPOVERDE MAZA CARLOS ARIOLFO

CONTADOR: CASTILLO MAZA JOSE

FEC. INICIO ACTIVIDADES:	16/08/1988	FEC. CONSTITUCION:	16/08/1988
FEC. INSCRIPCION:	03/01/1989	FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	25/04/2012

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION DE CALLES Y CARRETERAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: SUCUMBIOS Cantón: SHUSHUFINDI Parroquia: SHUSHUFINDI Barrio: CENTRAL Calle: SECOYA Número: S/N Intersección: SIONA Referencia ubicación: FRENTE A CAMPAMENTO DE COMPAÑIA ELECTRO ECUATORIANA Telefono Trabajo: 062839658 Fax: 062839419 Email: corecam0300@hotmail.com Celular: 094161671

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA_SOCIEDADES
- DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

SRI ... REGIONAL NORTE
Dia 26 ABR. 2012
SERVICIOS TRIBUTARIOS
SUCUMBIOS

 # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 003 — ABIERTOS: 1 — CERRADOS: 2

JURISDICCION: \ REGIONAL NORTE\ SUCUMBIOS

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

sri.gob.ec

Usuario: LRGC[illegible] Lugar de emisión: LAGO AGRIO/CALLE ELOY Fecha y hora: [illegible]

Anexo 10 Fotografías

Oficinas CORECAM CIA. LTDA

Maquinaria y Equipos

ÍNDICE

PORTADA i

CERTIFICACIÓN ii

AUTORÍA iii

CARTA DE AUTORIZACIÓN iv

DEDICATORIA v

AGRADECIMIENTO vi

a. TÍTULO 1

b. RESUMEN 2

ABSTRACT 4

c. INTRODUCCIÓN 6

d. REVISIÓN DE LITERATURA 8

e. MATERIALES Y MÉTODOS 37

f. RESULTADOS 41

g DISCUSIÓN 90

h. CONCLUSIONES 129

i. RECOMENDACIONES 131

j. BIBLIOGRAFÍA 132

k. ANEXOS 135

INDICE 157