



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR**
SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

TEMA:

**PLAN ESTRATÉGICO EN LA CONSTRUCCIÓN DE
PROYECTOS ELÉCTRICOS DE DISTRIBUCIÓN A LA
EMPRESA “COLIDESA”**

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en
Administración de Empresas mención Planeación**

Línea de investigación: **Emprendimiento**

Autor:

ING. KAREN YANELA SIMISTERRA QUIÑONEZ

Asesora:

ECON. ROXANA BENITES, MSc

Esmeraldas – Ecuador

Julio - 2015

HOJA DE APROBACIÓN

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN.**

TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

PLAN ESTRATÉGICO EN LA CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS ELÉCTRICOS DE DISTRIBUCIÓN A LA EMPRESA “COLIDESA”

Autor:

Ing. Karen Yanela Simisterra Quiñonez

Mgt. Roxana Benites Cañizares
DIRECTORA DE TESIS

f: _____

Mgt. Ramón Angulo Cuellar
LECTOR 1

f: _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
LECTOR 2

f: _____

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
**COORDINADORA DE
POSTGRADOS PUCESE**

f: _____

Ing. Maritza Demera
SECRETARIA GENERAL PUCESE

f: _____

Esmeraldas – Ecuador

Julio 2015

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y RESPONSABILIDAD

Yo, *KAREN YANELA SIMISTERRA QUIÑONEZ* con cédula de identidad No. 080256350-2, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título Magíster en Administración de Empresas mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Karen Yanela Simisterra Quiñonez

C.I: 080256350-2

CERTIFICACIÓN

Yo Roxana Benites, en calidad de Director de tesis cuyo título es PLAN ESTRATÉGICO EN LA CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS ELÉCTRICOS DE DISTRIBUCIÓN A LA EMPRESA COLIDESA, certifico que se han incorporado las sugerencias realizadas por el Tribunal de Sustentación privada de tesis al documento final, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de la Tesis.

Econ. Roxana Benites Msc.

DIRECTORA DE TESIS

AGRADECIMIENTO

A Dios quien fue mi mayor apoyo, por haberme dado la fortaleza de levantarme cada mañana con las fuerzas necesarias para continuar y permitirme alcanzar una más de mis metas.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas, por haberme permitido culminar la carrera universitaria de cuarto nivel, MBA.

Mi agradecimiento infinito a mi asesora de tesis, Economista Roxana Benítez por su orientación y guía, por sus conocimientos aportados en el desarrollo de esta investigación.

A mis padres Danny Quiñonez y Juan Simisterra, por su apoyo y motivación constante, a mis hermanos y sobrinos por comprenderme en todos aquellos momentos que fue imposible estar junto a ellos, a mi familia en general gracias.

A esa persona maravillosa e incondicional quien fue mi mayor apoyo, motivación y fortaleza, por su cariño, respeto, y paciencia, por enseñarme que los sueños se alcanzan solamente cuando luchamos por ellos, y que nunca debo dejar de prepararme porque la única herramienta que puedo tener para mantenerme en este mundo cambiante es el conocimiento.

A mis amigos y compañeros de aula por su apoyo moral e incondicional en todo momento. A todos ustedes sólo me queda decirles desde el fondo de mi corazón infinitamente **GRACIAS**.

DEDICATORIA

Aquí estoy escalando uno más de los peldaños que se deben alcanzar en la vida. Dedico esta tesis como resultado de mi esfuerzo y perseverancia a mi querido Dios por darme la vida y permitirme seguir creciendo y preparándome profesionalmente, a mis padres, hermanos y sobrinos por su apoyo en todo momento, a mi abuelita, a toda mi familia, a mis amigos y compañeros quienes depositaron su confianza en mí.

Karen Yanela Simisterra Quiñonez

PRÓLOGO

El análisis realizado a los procesos que comprende la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la empresa COLIDESA, evidencian los problemas y necesidades que tiene la empresa, y que se reflejan en cada uno de los proyectos ejecutados por la empresa.

El plan estratégico se basa en las estrategias, políticas y planes empresariales e institucionales que deben considerarse al momento de la implantación de una planificación estratégica, buscando siempre el ganar – ganar y la mejora continua de la empresa, brindando servicios de calidad en la construcción de proyectos eléctricos de distribución y en todos los servicios que se ofertan, realizando la proactividad de los trabajadores y buscando la satisfacción total del cliente final a través de la eficacia y eficiencia operativa.

RESUMEN EJECUTIVO

La finalidad de esta investigación es elaborar la planificación estratégica para la empresa COLIDESA con el objetivo de diseñar estrategias que conlleven al logro de los objetivos a través de la aplicación de técnicas que permitan el mejoramiento de los procesos operativos de la empresa.

Los métodos utilizados como el inductivo, deductivo, entrevistas, encuestas y ficha de observación, permitieron la aplicación del análisis FODA donde se pudo determinar y evidenciar falencias en los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución de la empresa.

Mediante la elaboración de la propuesta del Plan Estratégico, se diseñaron estrategias y políticas que al ser aplicadas serán sostenibles y ayudarán a la empresa a crecer, posicionarse y mantenerse en el mercado, además se elaboró la misión, visión, valores y objetivos estratégicos con los cuales los miembros de la empresa estarán identificados y comprometidos siendo proactivos y aplicando técnicas como el trabajo en equipo, lo cual conlleva a la consecución total de los objetivos planteados siendo eficientes y efectivos, y buscando siempre el mejoramiento continuo.

Los planes de acción permiten a los directivos de la empresa direccionar sus objetivos y metas para contribuir a su desarrollo brindando servicios de calidad. Con esto la empresa alcanzará su eficiencia económica y operativa, estos planes están diseñados para ser ejecutados en el corto y mediano plazo.

ABSTRACT

The purpose of this research is to develop strategic planning for the company COLIDESA with the aim of designing strategies that lead to achieving the objectives through the application of techniques to improve operational processes of the company.

The methods used as the inductive, deductive, interviews, surveys and observation sheet, allowed the application of SWOT analysis which could determine and demonstrate shortcomings in the processes involved in the construction of electric distribution projects of the company.

Through the development of the draft Strategic Plan, strategies and policies to be applied will be sustainable and will help the company grow, position and remain in the market were designed also the mission, vision, values and strategic objectives were developed with which members of the company are identified and committed being proactive and using techniques such as teamwork, leading to the full realization of the objectives to be efficient and effective, and always looking for continuous improvement.

The action plans allow company executives address its objectives and targets to contribute to its development by providing quality services. With this the company will reach its economic and operational efficiency, these plans are designed to be implemented in the short and medium term.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
HOJA DE APROBACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
PRÓLOGO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	x
ÍNDICE DE TABLA	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
INTRODUCCIÓN	xvi
Planteamiento del Problema	xvii
Preguntas Problemáticas.....	xvii
Justificación.....	xviii
Objetivos.....	xix
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Antecedentes del Estudio	1
1.2 Fundamentación teórica	2
1.2.1 Planificación estratégica	2
1.2.2 Clima organizacional.....	6
1.3 Fundamentación Legal	7
1.3.1 Constitución de la República del Ecuador	7
1.3.2 Código del Trabajo	7
1.3.3 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública	8
1.3.4 Ley de Régimen Tributario Interno.....	8
1.3.5 Plan Nacional del Buen Vivir	8
CAPÍTULO II.....	10
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	10

2.1 Descripción y caracterización del lugar donde se llevó a cabo la investigación.....	10
2.2 Población y muestra	11
2.3 Descripción de cómo se obtuvo la información primaria y secundaria	11
2.3.1 Información primaria	11
2.3.2 Información secundaria.....	11
2.4 Tipo de investigación	12
2.4.1 Investigación de campo	12
2.5 Métodos de la investigación	13
2.5.1 Inductivo	13
2.5.2 Deductivo	13
2.6 Instrumentos utilizados	13
2.6.1 Ficha de Observación	13
2.6.2 Entrevista	14
2.6.3 Encuesta	14
2.7 Reglamento y normas éticas de la investigación	14
CAPÍTULO III	16
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	16
3.1. Ubicación y descripción de la información empírica.....	16
3.2 Discusión de la información obtenida.....	16
3.3 Análisis cualitativo y cuantitativo.....	17
3.3.1 Estructura organizacional.....	17
3.3.2 Diagnóstico de COLIDESA.....	19
3.4 Conclusiones.....	55
3.5 Recomendaciones	56
CAPÍTULO IV	57
PROPUESTA	57
4.1 Título de la propuesta.....	57
4.2 Justificación	57
4.3 Fundamentación.....	58
4.4 Objetivos	58
4.4.1 Objetivo general	58
4.4.2 Objetivos específicos	59

4.5 Ubicación sectorial y física	59
4.6 Factibilidad Técnica, Administrativa y Financiera.....	60
4.7 Viabilidad académica	61
4.8 Plan de trabajo	61
4.8.1 Modelo de planificación estratégica empresarial	63
4.9 Direccionamiento estratégico	64
4.9.1 Misión	64
4.9.2 Visión.....	64
4.9.3 Valores corporativos.....	64
4.10 Formulación de los objetivos estratégicos.....	66
4.10.1 Objetivos estratégicos	66
4.10.2 Objetivo 1.....	66
4.10.3 Objetivo 2.....	67
4.10.4 Objetivo 3.....	69
4.10.5 Objetivo 4.....	70
4.10.6 Objetivo 5.....	72
4.10.7 Objetivo 6.....	73
4.10.8 Objetivo 7.....	75
4.11 Matriz estratégica de impacto	79
4.12 Validación de la propuesta	90
4.13 Instructivo de funcionamiento	90
4.14 Impactos	91
4.14.1 Impacto administrativo	91
4.14.2 Impacto financiero	91
4.14.3 Impacto económico.....	92
4.14.4 Impacto laboral.....	92
4.14.5 Impacto socio-ambiental.....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
ANEXOS.....	97

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Descripción contrato COLIDESA	10
Tabla 2: Niveles de comunicación.....	24
Tabla 3: Los trabajadores reciben capacitación que permita	25
Tabla 4: Resultados pregunta número tres	26
Tabla 5: Cuenta la empresa con herramientas necesarias para realizar trabajos	27
Tabla 6: Equipos necesarios para realizar los trabajos	28
Tabla 7: Los trabajadores utilizan el EPP adecuadamente.....	29
Tabla 8: Solicitud de licencia de prevención del riesgo eléctrico	30
Tabla 9: Cumplimiento de la recolección de basura generada en la.....	31
Tabla 10: Ambiente de trabajo seguro y confiable	32
Tabla 11: Procesos adecuados que permitan obtener un.....	33
Tabla 12: Resultados de la observación realizada a la empresa COLIDESA	34
Tabla 13: Resultados de la observación realizada a los procesos de COLIDESA	35
Tabla 14: Resultados de la observación realizada al personal operativo	36
Tabla 15: Resultados de la observación realizada a la satisfacción de clientes	37
Tabla 16: Lista de los factores externos claves	43
Tabla 17: Perfil de los factores externos claves	44
Tabla 18: Capacidad de respuesta EFE.....	45
Tabla 19: Lista de los factores internos	47
Tabla 20: Perfil de los factores internos claves	49
Tabla 21: Capacidad de respuesta EFI.....	50
Tabla 22: Matriz interna y externa (IE)	52
Tabla 23: Matriz de estrategias FODA	53
Tabla 24: Factibilidad técnica, administrativa y financiera	60
Tabla 25: Objetivos versus Estrategias	78
Tabla 26: Matriz estratégica de impacto	80
Tabla 27: Orden de impacto de las estrategias	81
Tabla 28: Plan operativo 1	82
Tabla 29: Plan operativo 2	83
Tabla 30: Plan operativo 3	84

Tabla 31: Plan operativo 4	85
Tabla 32: Plan operativo 5	86
Tabla 33: Plan operativo 6	87
Tabla 34: Plan operativo 7	88
Tabla 35: Plan operativo 8	89
Tabla 36: Plan operativo 9	90
Tabla 37: Control Estratégico.....	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Estructura organizacional de la empresa COLIDESA	18
Gráfico 2. Uso de equipo de protección personal.....	29
Gráfico 3. Cumplimiento de la recolección de basura generada en la construcción de las obras.....	31
Gráfico 4. 5 Fuerzas de Porter	41
Gráfico 5. Modelo de planificación estratégica empresarial.....	63

INTRODUCCIÓN

La empresa COLIDESA fue creada en el año 2008 por la Ing. Karen Simisterra Quiñonez como una Microempresa, debido a las bases exigidas para participar como proveedor del estado la empresa se registra en el Servicio Nacional de Contratación Pública, obteniendo un Registro Único de Proveedores RUP. Con el fin de ofertar servicios de calidad con calidez a sus clientes, la empresa realiza actividades de ingeniería eléctrica tales como estudios, diseños y construcción de proyectos eléctricos en media tensión trifásicos y monofásicos y de baja tensión tanto para el sector público como el privado.

Una de las herramientas más utilizadas por las empresas, dentro de la planificación estratégica son los planes operativos o de acción, ya que permiten orientar y dirigir la acción de la empresa, lo que comprende una herramienta de orientación hacia la creación de valor, La planificación estratégica plantea una nueva forma de diagnosticar la realidad, la identificación de los procesos operativos representa el intento de sistematizar la toma de decisiones de la empresa COLIDESA.

Regulación No. CONELEC-002/10 que la ley de contratación de régimen del sector eléctrico en su artículo 13, literal e), determina que el CONELEC dictará regulaciones en materia de seguridad, normas y procedimientos técnicos de medición; (Conelec, 2010) la empresa desea ofertar servicios de calidad cumpliendo con Normas técnicas de construcción establecidas en el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER, y el Consejo Nacional de Electricidad CONELEC.

Planteamiento del Problema

La empresa COLIDESA presenta problemas en su proceso de construcción de proyectos eléctricos de distribución, debido a que los realiza de forma empírica, por eso desea implementar un mecanismo que le permita desarrollarlos y/o ejecutarlos de forma correcta.

Preguntas Problémicas

Pregunta General

- ¿Cómo ayudaría la aplicación de un sistema de direccionamiento estratégico al mejoramiento del proceso de construcción de proyectos en la empresa COLIDESA?

Preguntas Específicas

- ¿Cuál es el estado actual del proceso de construcción de proyectos eléctricos de distribución de la empresa COLIDESA?
- ¿Qué procesos y procedimientos deberían de implementarse para mejorar la gestión organizacional de la empresa?
- ¿Cómo aportaría la implementación de indicadores de gestión en la mejora del proceso de construcción de proyectos eléctricos de distribución?

JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de investigación se lo realizará para mejorar los procesos de construcción de proyectos eléctricos de distribución en la empresa COLIDESA, para ejecutarlos de forma correcta, ya que la empresa busca un mecanismo que le permita obtener un mejor desempeño en el campo de la construcción.

Un plan estratégico ayudará a la empresa COLIDESA a ser competitiva, estableciendo su misión, visión, valores y a la consecución de sus objetivos a corto mediano y largo plazo.

La empresa no cuenta con una visión clara de lo que desea lograr, ya que es manejada de forma empírica y de acuerdo a la experiencia obtenida durante su trayectoria. Es por ello que esta investigación centrará su atención en emitir criterios para mejorar la construcción de los proyectos eléctricos de distribución de la empresa.

Es necesario realizar el plan estratégico para la construcción de proyectos eléctricos para la empresa “COLIDESA” porque no se cuenta con un plan, ni con procesos claros que le permitan realizar este tipo de construcciones de forma eficaz y eficiente, además el plan estratégico ayudará a los miembros de la empresa a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del entorno, para de esta manera establecer estrategias claras que permitan su desarrollo y fortalecimiento.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para mejorar la eficiencia y eficacia en la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la Empresa “COLIDESA”.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar a través de un análisis FODA el estado actual de los procesos de construcción de proyectos eléctricos de la empresa.
- Formular lineamiento estratégico, metas y objetivos para la empresa.
- Diseñar planes tácticos, operativos e indicadores de gestión que permitan medir y controlar las estrategias para la consecución de los objetivos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes del Estudio

La Empresa Nacional de Energía Eléctrica de Honduras presenta el plan estratégico para su implementación en un horizonte de tres años en el cual se establecen las acciones y estrategias que se desarrollarán para cumplir con la misión de contribuir con el desarrollo de la nación brindando un servicio oportuno y de calidad (ENEE, 2011).

En base a la investigación realizada por la Empresa Nacional de Energía Eléctrica y con la finalidad de brindar servicios de calidad a los clientes se elaboró un plan técnico – económico el cual les permitió mejorar su eficiencia y rentabilidad en un mediano plazo. Esta investigación aportará en la mejora técnica y administrativa de la empresa COLIDESA.

En base al estudio realizado por la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, se determina que la elaboración del plan estratégico ayudó a la empresa a alcanzar sus objetivos estratégicos propuestos, ya que la prioridad del Gobierno Nacional es el cambio de la matriz energética y obtener un desarrollo eficiente en la producción, basado en estándares de calidad, para garantizar la continuidad y confiabilidad del sistema eléctrico de Esmeraldas y el país (CELEC EP, 2013).

La formulación del Plan Estratégico Institucional se desarrolla en un contexto de reestructuración del sector eléctrico ecuatoriano, en el que el Estado ha recuperado para sí, la rectoría y la planificación de los sectores estratégicos. El Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, como ente rector del sector eléctrico ecuatoriano ha estructurado el presente documento como una herramienta que permite los cursos de acción o estrategias que la administración debe adoptar a fin de alcanzar sus objetivos prioritarios (MEER, 2014).

Las tres investigaciones precedentes permiten una visión general de lo que requiere el sector eléctrico y como la empresa COLIDESA a través de su planificación se apunta a crecer.

1.2 Fundamentación teórica

Hoy en día las organizaciones tanto del sector público como del privado han optado por implementar planes estratégicos que les permitan establecer estrategias a corto plazo y poder alcanzar los objetivos propuestos para de esta manera agregar valor y mejorar los servicios que ofertan.

1.2.1 Planificación estratégica

Existen varias concepciones respecto a estrategia, Fernández Romero, (2004) “la define como las acciones estudiadas para alcanzar dichos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, y las hipótesis y escenarios sobre la evolución futura” (pág. 7).

“La estrategia es el camino que elegimos después de haber realizado un análisis exhaustivo de la situación, escogiendo aquel que alcance la visión y los objetivos de la empresa a partir de su misión y conforme a sus valores” (Morillas Crespo, Rangel Pérez y Sebastián, 2012).

Las organizaciones emplean estrategias que les permite identificar y localizar oportunidades para obtener una ventaja competitiva y alcanzar efectividad en la administración de sus recursos, y en el cumplimiento de su misión, ideando métodos y herramientas que les permita crecer como organización.

Al sumar la planificación a la estrategia Fernández Romero, (2004) “indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro” (pág. 9).

“La planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones” (Navajo, 2012, p. 27).

El enfoque de la planificación estratégica en las empresas que ofertan servicios de construcción eléctrica les da una orientación hacia dónde ir y cómo alcanzar sus objetivos, además de lograr la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados, diseñando planes estratégicos ya sean a corto mediano y largo plazo.

La planificación estratégica es una herramienta de gestión, la cual permitió establecer una cultura organizacional, diagnosticar, analizar y tomar decisiones oportunas para mejorar los procesos mediante la aplicación de técnicas y planes integrales, que permitieron a los directivos reaccionar ante los constantes cambios del entorno, mediante el uso efectivo de los recursos disponibles para el logro y consecución de los objetivos.

La planificación estratégica ayudó a los miembros de la organización a realizar un análisis, tomar decisiones y elaborar planes de acción los cuales permitieron obtener ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo.

Para que una organización crezca y se desarrolle debe analizar el entorno en el que se desenvuelve y tener claro cuáles son sus objetivos, en base a ello tomar decisiones que le permitan establecer estrategias que le lleve a la consecución de sus metas, “La toma de cualquier decisión en relación a los objetivos y estrategias a seguir en una organización está condicionada y depende, en gran medida, de la situación tanto interna como externa en la que esta organización se desenvuelve” (Roche, 2011, p. 61).

“La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Chiavenato, 2010, p. 25).

El proceso de la planificación estratégica ayudó en el desarrollo de la investigación ya que para realizar una correcta planificación estratégica fue necesario realizar un

análisis del entorno en el cual se desenvuelve la empresa, lo cual permitió crear e implantar estrategias, con el propósito de insertarlas según su misión.

Para realizar una correcta planeación estratégica se siguieron los siguientes pasos:

- ✚ Diagnóstico estratégico
- ✚ Direccionamiento estratégico
- ✚ Planes tácticos, operativos e indicadores de gestión
- ✚ Evaluación del plan estratégico

El diagnóstico estratégico permitió a los directivos de la organización realizar un análisis tanto interno como externo de la empresa, se lo desarrolló mediante la aplicación de la matriz FODA.

El direccionamiento estratégico parte de elementos claves como son la misión, visión, matriz de principios y valores, objetivos estratégicos, estrategias y políticas.

Finalmente la planificación estratégica debe aterrizar en aspectos más operativos para su implementación es así que Benavides, (2011, p. 44), plantea que “es el seguimiento que debe realizarse después de haber iniciado la implementación del plan estratégico; desarrollando revisiones periódicas para controlar el cumplimiento de los planes operativos”.

- **La planificación táctica.**- En esta etapa se desarrollaron estrategias a mediano plazo las cuales permitieron la consecución de los objetivos.

- **Planes operativos y de acción.**- Son planes a corto plazo, que desglosan el desarrollo de las estrategias y actividades de una organización.
- **Indicadores de Gestión.**- Mide el rendimiento de la organización versus sus metas, objetivos y resultados (Silvia, 2012)

1.2.2 Clima organizacional

Visto desde el enfoque cultural los individuos ven al origen del clima organizacional como una percepción individual “es creado por un grupo de individuos que interaccionan y que comparten una estructura de referencia común y abstracta ya que aceptan las contingencias situacionales, es decir las demandas impuestas por condiciones organizacionales”. El clima organizacional permitió estudiar al cliente interno de la empresa COLIDESA, no es suficiente tener personas trabajando si no conocemos la actitud de ellas ante sus superiores ni con los clientes externos. Se implementaron técnicas que permitieron saber qué no está funcionando, qué impide a la empresa brindar servicios de calidad. “Se ha definido al clima organizacional como las descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona” (Chiang, Martín, y Núñez, 2010, p.45).

1.3 Fundamentación Legal

La siguiente investigación se fundamenta en varios cuerpos legales y normativas como son:

1.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Capítulo segundo. Políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana Art. 85 Numeral 1.- Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientan a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.

Art. 334 Democratización de los factores de producción Numeral 4.- Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y la soberanía energética, generar empleo y valor agregado. (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

1.3.2 Código del Trabajo

La empresa COLIDESA en función de ofrecer mejores condiciones de trabajo y garantizar a su cliente interno la tranquilidad laboral se basará en su código de trabajo “**Art. 11.- Clasificación.-** El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;

- d) Por obra cierta, por obra o servicio determinado dentro del giro del negocio, por tarea y a destajo; y,
- e) Individual, de grupo o por equipo.”

1.3.3 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

Art. 16.- Registro único de proveedores.- Créase el Registro Único de Proveedores (RUP), como un sistema público de información y habilitación de las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, con capacidad para contratar según esta Ley, cuya administración corresponde al Instituto Nacional de Contratación Pública.

1.3.4 Ley de Régimen Tributario Interno

De acuerdo a la actividad económica del contribuyente COLIDESA, esta es una empresa de tipo PERSONA NATURAL no obligada a llevar contabilidad, establecido en el **Art. 97.5 Categorización y RE categorización**, de la **Ley de Régimen Tributario Interno**, a cuyas disposiciones deberá estar sujeta COLIDESA.

1.3.5 Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 10. Impulsar la transformación de la matriz productiva. Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que

generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013)

10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios. Promover espacios de desarrollo de las actividades de servicios de construcción, bajo esquemas de competitividad y productividad en su prestación, para la generación de mayor valor agregado.

Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad y de control de poder de mercado en la prestación de servicios, para garantizar los derechos de los proveedores y de los consumidores.

10.5. Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS-, y las micros, pequeñas y medianas empresas –MIPYMES- en la estructura productiva. Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios, de conformidad con las características productivas por sector, la intensidad de mano de obra y la generación de ingresos.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se presentará la metodología, técnicas y herramientas de recolección de datos e información que se empleó en el proceso de estudio.

Actualmente las empresas buscan tener una cultura organizativa que les permita integrar los objetivos fundamentales de planificación y gestión operativa con el fin de alcanzar las metas planteadas.

2.1 Descripción y caracterización del lugar donde se llevó a cabo la investigación

Esta investigación se llevó a cabo en la empresa COLIDESA, ubicada en el sector del valle San Rafael de la ciudad y provincia de Esmeraldas. La misma que se inició en el mes de diciembre del año 2014 y se culminó en el mes de abril del año 2015.

Tabla 1. Descripción contrato COLIDESA

ITEM	OBJETO DEL CONTRATO	PERSONAL TÉCNICO
1	SERVICIO DE CONSTRUCCIÓN DE OBRAS PARA LAS INSTALACIONES ELECTRICAS DE BAJA TENSION PARA EL PROYECTO "REHABILITACIÓN, REPARACIÓN Y AMPLIACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS EXISTENTES JUNTO A LA REFINERIA ESMERALDAS Y SUS AREAS DE INFLUENCIA"	10

2.2 Población y muestra

La población a quien se le realizó la investigación fueron todos los trabajadores de la empresa COLIDESA, al jefe de la sección técnica y fiscalizador del Grupo Militar Terrestre de Esmeraldas GMTE. Por ser una población finita se aplicó a toda la población.

2.3 Descripción de cómo se obtuvo la información primaria y secundaria

Con el fin de realizar la investigación del tema de estudio referente a la elaboración del plan estratégico en la construcción de proyectos eléctricos de distribución a la empresa COLIDESA, se procedió a la recolección de la información primaria y secundaria.

2.3.1 Información primaria

Esta permitió obtener información luego de aplicar las diferentes técnicas de investigación como entrevista, encuesta y ficha de observación.

2.3.2 Información secundaria

El presente trabajo de investigación se sustentó en libros, tesis, artículos de revista que estuvieron relacionadas con el objeto del estudio.

2.4 Tipo de investigación

Esta investigación se caracteriza por ser no experimental y se la define de tipo descriptiva – propositiva, ya que se concentró en la definición y diseño de los planes estratégicos-operativos que la empresa COLIDESA ejecuta para cumplir con sus actividades.

Con esta técnica y por razones investigativas se procedió a recolectar información referente a cada una de las actividades que se realizan, contenidas en normas legales, libros, tesis de grado, artículos de revistas informativas, internet entre otros. Vale mencionar que este tipo de investigación facilitó el análisis del tema en cada una de las fases de la investigación.

2.4.1 Investigación de campo

Con esta técnica pudimos obtener información real acerca de la construcción de proyectos eléctricos que realiza la empresa, los instrumentos aplicados fueron: entrevista, encuesta y ficha de observación, los datos recolectados aportaron a la realización del plan estratégico, además se pudo evaluar y analizar los tiempos no productivos que impiden a la empresa alcanzar la rentabilidad deseada.

2.5 Métodos de la investigación

2.5.1 Inductivo

Su aplicación facilitó la validación de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, este método permitió plantear las conclusiones al final de la investigación.

2.5.2 Deductivo

La aplicación de este método permitió utilizar el raciocinio con el cual se pudo obtener información basada en criterios y afirmaciones de diferentes escritores, también de profesionales en el libre ejercicio con una vasta experiencia en la construcción de proyectos eléctricos que permitieron fundamentar las leyes y normas que rigen las MIPYMES de la construcción eléctrica.

2.6 Instrumentos utilizados

2.6.1 Ficha de Observación

Esta permitió registrar datos técnicos, además se pudo observar como los actores involucrados en la construcción de proyectos eléctricos de la empresa desarrollan los procesos internos, permitiendo esta técnica identificar falencias que tiene la empresa en su proceso operativo de esta manera se realizó el levantamiento de la información de primera mano.

2.6.2 Entrevista

Se aplicó al jefe de la sección técnica y al fiscalizador del GMTE, por medio de esta técnica se pudo conocer cuáles son los planteamientos y posiciones que COLIDESA debe tener frente al cambio de la matriz energética que está viviendo el país, además se conocieron los objetivos que tienen como empresa, estos permitieron plantear las oportunidades de crecimiento a la empresa COLIDESA.

2.6.3 Encuesta

Esta técnica se aplicó a los trabajadores de la empresa COLIDESA, por medio de la cual se recolectaron datos que permitieron conocer la perspectiva y necesidades de los trabajadores y la empresa, las que permitieron el desarrollo y elaboración del plan estratégico.

2.7 Reglamento y normas éticas de la investigación

Esta investigación se regirá bajo los siguientes reglamentos:

Ley Orgánica de Educación Superior Art. 101. Reglamento y Código de Ética.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior aprobará el Reglamento que regulará las actividades de los evaluadores externos y de todos los especialistas, consultores y funcionarios; y, el Código de Ética en el que se hará constar los requisitos, las incompatibilidades, prohibiciones y su forma de selección. En cada proceso de evaluación, acreditación y categorización, los miembros del equipo evaluador suscribirán el Código de Ética, en el que se hará

constar la responsabilidad civil y laboral que acarrearía su incumplimiento, así como la declaración juramentada de los miembros del equipo evaluador de no tener conflicto de intereses con la institución, carrera o programa que va a ser evaluada, acreditada y/o categorizada. (Presidencia de la República del Ecuador , 2010) pág. 18

Reglamento de la PUCESE. Art. 6 Se entiende por tesis de grado al trabajo de investigación ceñido al método científico del respectivo ámbito académico, que sea original, ya por su aporte teórico o por la novedad del tema y de los materiales investigados, o por la singularidad del método aplicado, o por la peculiaridad de las conclusiones. (Pucese, 2013).

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Ubicación y descripción de la información empírica

La empresa COLIDESA en atención a sus clientes y durante la construcción de los proyectos eléctricos los realiza en los sectores designados por la contratante, se puede evidenciar la predisposición de los técnicos en realizar sus actividades, aunque su efectividad depende de la zona geográfica de cada proyecto ya que en los sectores rurales las condiciones del terreno influye en su ejecución.

3.2 Discusión de la información obtenida

En este capítulo se realizó el análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas, encuestas y ficha de observación, las cuales se las realizó al personal de la empresa COLIDESA y al administrador de contrato y fiscalizador del GME, luego de realizar el diagnóstico a los resultados se pudo conocer la situación actual de la empresa.

La información recopilada para el desarrollo de la investigación se la realizó al personal de la empresa Colidesa, esto es al Ing. residente de obra, capataz, linieros y ayudantes. Las entrevistas tanto para el administrador de contrato y para el fiscalizador se las realizó de tipo cerrado esto significa que la codificación de las respuestas facilitaron la obtención de la información y también será categorizada porque permite dar información a una escala creciente o decreciente por categorías.

La población y muestra se establecieron tomando en cuenta el número de trabajadores de la empresa COLIDESA, ésta encuesta se la realizó con el fin de conocer y comprobar el nivel de calidad de los servicios que oferta la empresa y si el desarrollo de las actividades que se ejecutan son los más adecuados, además se diagnosticará la parte operativa, si entre el jefe y los trabajador existe una comunicación efectiva, las condiciones de trabajo, y toma de decisiones.

De los resultados de los instrumentos aplicados se desprende la necesidad de implementar un plan estratégico para la construcción de proyectos eléctricos de distribución a la empresa COLIDESA.

3.3 Análisis cualitativo y cuantitativo

3.3.1 Estructura organizacional

La empresa COLIDESA cuenta con una estructura organizacional, sin embargo existe la necesidad de reestructurarla para que sea una estructura funcional y que exista empoderamiento en cada uno de los miembros de la organización y aplicando la técnica del trabajo en equipo se contribuya al logro de los objetivos. El gráfico 1 muestra la estructura actual de la empresa COLIDESA.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE COLIDESA

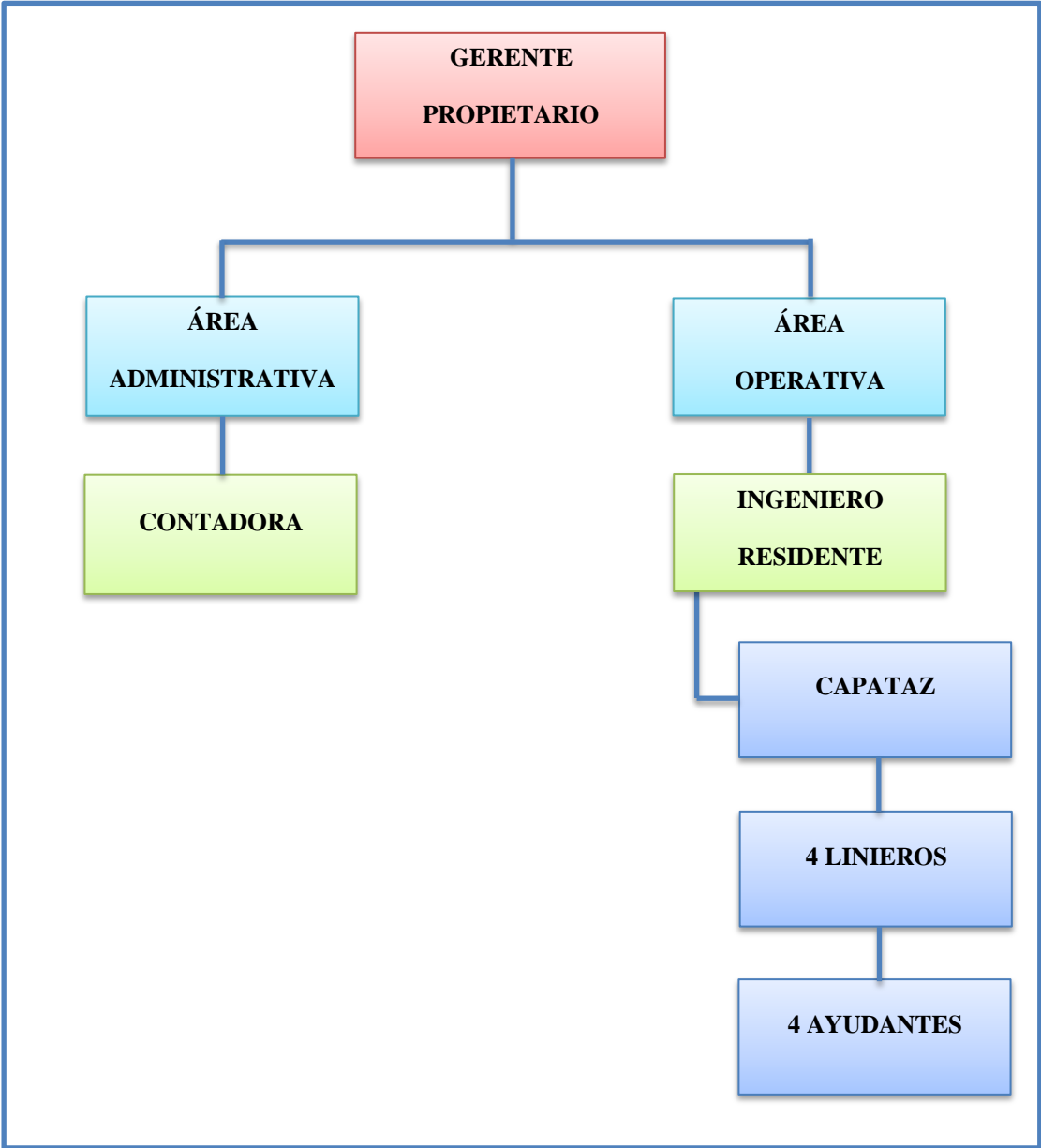


Gráfico 1. Estructura organizacional de la empresa COLIDESA
Fuente: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

3.3.2 Diagnóstico de COLIDESA

Para evaluar el criterio de los usuarios internos y externos de la empresa con respecto a la construcción de proyectos eléctricos de distribución se aplicó la técnica de la entrevista y encuesta, los cuestionarios se detallan en el anexo 1, 2 y 3.

3.3.2.1 Análisis e interpretación de resultados de las entrevistas y encuestas aplicadas

3.3.2.1.1 Entrevista realizada al jefe de la sección técnica del GMTE (Arq. Gonzalo Álvarez).

1. **¿Cómo califica usted el servicio prestado por la empresa COLIDESA?** El entrevistado indicó que el servicio prestado por COLIDESA estuvo dentro de los parámetros requeridos por la contratante ya que se cumplió con los parámetros técnicos establecidos, a más de ello la contratista realizó un trabajo coordinado con el fiscalizador, esto permitió conocer sobre el avance de la obra por ello se puede decir que el servicio brindado por COLIDESA es muy bueno.
2. **¿Qué recursos cree usted que tiene la empresa COLIDESA frente a la competencia, los cuales le ayudarían en la consecución de sus objetivos?** La empresa COLIDESA cuenta con algunos recursos materiales como equipos y herramientas y el recurso humano el mismo que dispone de la licencia de prevención del riesgo eléctrico, que les faculta para realizar actividades eléctricas.

3. **¿Considera usted importante la implementación de una planificación estratégica que permita a la empresa COLIDESA mejorar su proceso de construcción de proyectos eléctricos?** Definitivamente la planificación es fundamental, todo proceso o actividad debe nacer a partir de una planificación, en la actualidad las instituciones, organizaciones y empresas han optado por incorporar la planificación estratégica para lograr el éxito empresarial que buscan, y COLIDESA al implementar esta herramienta no solo podrá mejorar su proceso de construcción sino también podrá mejorar su rentabilidad y alcanzar la calidad total.

Análisis: De los resultados obtenidos se puede determinar que la empresa COLIDESA cuenta con personal capacitado, ejecuta sus contratos en los plazos establecidos por la contratante, además se determinó que es necesario implementar planes operativos que ayuden a cumplir los objetivos en el corto plazo, también se evidencio que es necesario que la empresa implante un Plan Estratégico funcional para su desarrollo y crecimiento empresarial.

3.3.2.1.2 Entrevista realizada al fiscalizador del GMTE (Ing. Jimmy García).

1. **¿Cuál es el nivel de calidad de los servicios que brinda la empresa COLIDESA?** El nivel de calidad de los servicios que brinda la empresa COLIDESA es bueno, en relación a otras empresas. No obstante debería implementar mecanismos de mejora que le permita ofrecer o brindar servicios de excelente calidad.
2. **¿Cree usted que los materiales que suministra la empresa COLIDESA cumplen con los estándares de calidad requeridos la contratante?** Si, la empresa se basa siempre en los estándares y normas de calidad que requeridos.
3. **¿Los tiempos que la empresa COLIDESA emplea para la ejecución de los proyectos están dentro de los tiempos establecidos?** La empresa ha cumplido en un 90% con los tiempos establecidos en cada contrato, para esto debería de implementar indicadores de tiempo que le permita controlar y cumplir con los tiempos de ejecución de las obras.
4. **¿Cree usted que la empresa COLIDESA cuenta con los equipos y herramientas adecuados para realizar sus trabajos?** Sí, la empresa cuenta con herramientas y equipos adecuados los cuales le permite realizar los trabajos.
5. **¿El personal de la empresa COLIDESA está capacitado para desempeñar sus funciones?** En la oferta presentada por la empresa demuestra que su personal tiene la suficiente experiencia.

6. **¿Cree usted que la empresa COLIDESA basa sus trabajos en los principios básicos de seguridad industrial para salvaguardar la vida los trabajadores?** La empresa proporciona a sus trabajadores el equipo de seguridad industrial, pero si debe buscar un mecanismo para que ellos lo utilicen siempre porque a veces se confían demasiado y subestiman los riesgos.

7. **¿Qué medidas deben tomar los directivos de la empresa COLIDESA para, mantenerse en el mercado?** Creo que la empresa no cuenta con procesos de gestión que le permita mantenerse en el mercado y lograr el desarrollo empresarial que necesita, creo también que debe de establecer planes operativos y a través de indicadores medir y controlar el cumplimiento de las metas, con esto no solo podrá mantenerse en el mercado, también podrá crecer.

8. **¿Considera usted que la empresa COLIDESA es social y ambientalmente responsable con el medio ambiente?** COLIDESA sí es amigable con el medio ambiente, siempre he podido visualizar que designa un área en el sitio de trabajo para depositar los desechos y luego transportarlos al lugar adecuado.

Análisis: De los resultados obtenidos en la entrevista realizada se determina que la empresa COLIDESA no dispone de una planificación estratégica que le permita controlar y medir su proceso de construcción, por lo que es urgente la elaboración de

un plan estratégico para la construcción de proyectos eléctricos de distribución, en el cual se elaboren estrategias y planes operativos para el crecimiento empresarial.

Además se deben crear estrategias de comunicación que ayuden a concientizar a los trabajadores en el uso correcto del equipo de protección personal (EPP), ya que su uso incorrecto o su no utilización los dejan vulnerables ante cualquier tipo de accidente que pueda producirse mientras realizan los trabajos de construcción.

3.3.2.1.3 Resultados de encuesta aplicada al personal operativo de la empresa COLIDESA.

1. ¿La comunicación que existe entre usted y su jefe inmediato en el aspecto laboral es?

Tabla 2. Niveles de comunicación

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy buena	2
Buena	8
Regular	0
Mala	0
Muy mala	0
TOTAL	10

De los 10 encuestados ocho consideraron que tienen una buena comunicación y dos coincidieron que la comunicación es muy buena.

Análisis: Con respecto a la comunicación que existe entre los trabajadores y el jefe inmediato ocho de los encuestados manifestaron que tienen una comunicación buena, y solo dos indicaron que la comunicación es muy buena. Esto indica que se debe implementar un mecanismo de mejora comunicacional entre jefe y trabajadores, ya sea por medio de indicadores, debido a que un 80% de ellos considera que solo existe una comunicación buena.

2. ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento permanente que le permita desarrollar su trabajo de manera óptima?

Tabla 3. Los trabajadores reciben capacitación que permita realizar trabajos de calidad

OPCIONES	FRECUENCIA
Siempre	0
Casi siempre	6
A veces	4
Casi nunca	0
Nunca	0
TOTAL	10

Análisis: Con respecto a si recibe capacitación y entrenamiento seis de los encuestados indicó que lo recibe casi siempre, frente cuatro que manifestaron que lo reciben a veces. La capacitación del personal debe ser un factor fundamental para la empresa, ya que el personal debe de estar preparado para desarrollar sus actividades de forma correcta y adecuada.

3. ¿Se siente motivado a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones) que ofrece la empresa?

Tabla 4. Resultados pregunta número tres

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	1
De acuerdo	9
Muy de acuerdo	0
TOTAL	10

Análisis: Nueve de los encuestados están de acuerdo en que se sienten motivados por los incentivos que brinda la empresa, a diferencia de uno quien manifestó que está indeciso por los incentivos que brindan los directivos de COLIDESA; por lo manifestado se hace evidente que la empresa tiene un buen mecanismo de incentivos, no obstante se debe tomar en cuenta el 10% de indeciso y mejorar y lograr que la satisfacción de los trabajadores sea total.

- 4. ¿Considera usted que la empresa COLIDESA cuenta con las herramientas necesarias para que sus colaboradores puedan realizar su trabajo?**

Tabla 5. Cuenta la empresa con herramientas necesarias para realizar trabajos

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	0
De acuerdo	1
Muy de acuerdo	9
TOTAL	10

Análisis: De la encuesta aplicada a los trabajadores de Colidesa se desprende que nueve de ellos están muy de acuerdo en que cuentan con las herramientas adecuadas para realizar su trabajo y solo uno indica estar de acuerdo. De los resultados obtenidos se establece que los trabajadores están satisfechos porque pueden desarrollar sus actividades sin ningún inconveniente ya que cuentan con las herramientas adecuadas.

5. ¿Considera usted que la empresa COLIDESA cuenta con los equipos necesarios para realizar los trabajos?

Tabla 6. Equipos necesarios para realizar los trabajos

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	0
De acuerdo	1
Muy de acuerdo	9
TOTAL	10

Análisis: Solo nueve de los encuestados están muy de acuerdo y coincide en que la empresa cuenta con los equipos necesarios, a diferencia de uno que manifiesta estar solo de acuerdo. De los resultados obtenidos se desprende que la empresa cuenta con los equipos necesarios para que los trabajadores puedan realizar su trabajo de forma adecuada.

6. ¿Al momento de realizar su trabajo lo hace usted con el equipo de protección personal (EPP) adecuado?

Tabla 7. Los trabajadores utilizan el EPP adecuadamente

OPCIONES	FRECUENCIA
Siempre	8
Casi siempre	1
A veces	1
Casi nunca	0
Nunca	0
TOTAL	10

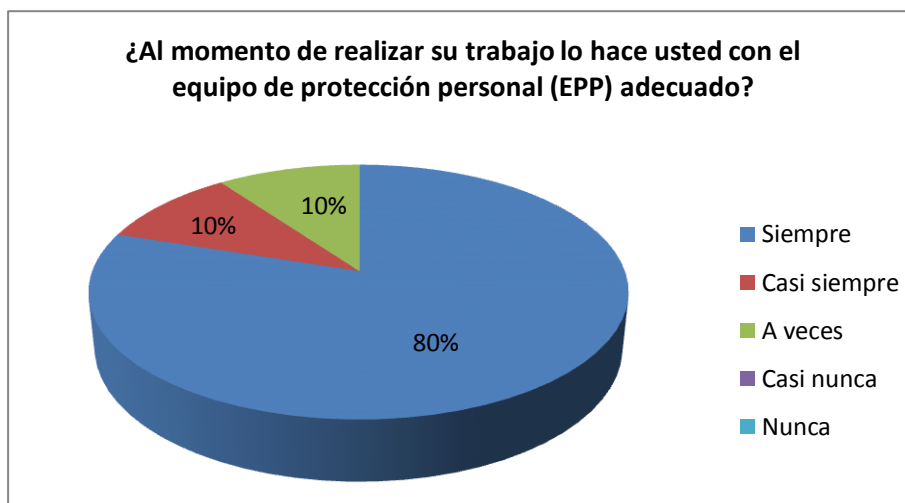


Gráfico 2. Uso de equipo de protección personal
Fuente: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

Análisis: De los diez encuestados se desprende que ocho realiza sus actividades con el equipo de protección personal adecuado, y solo dos de ellos lo utilizan a veces y casi siempre.

De los resultados obtenidos podemos concluir que no todos los trabajadores están utilizando el EPP para realizar su trabajo, vale indicar que el uso del equipo de protección personal (EPP) es indispensable, ya que brinda seguridad y los protege de cualquier eventualidad y riesgo que se presente al momento de estar en actividad laboral. Los directivos de la empresa deben implementar mecanismos de concientización para que sus trabajadores creen hábitos de seguridad industrial.

7. ¿Está usted de acuerdo que la empresa COLIDESA solicite a sus aspirantes como requisito indispensable la licencia de prevención del riesgo eléctrico?

Tabla 8. Solicitud de licencia de prevención del riesgo eléctrico

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	0
De acuerdo	1
Muy de acuerdo	9
TOTAL	10

Análisis: Con respecto a que si la empresa debe solicitar a los aspirantes la licencia de prevención de riesgo eléctrico nueve respondieron que están muy de acuerdo, versus uno el cual manifiesta estar solo de acuerdo.

Partiendo de los resultados obtenidos podemos evidenciar que los trabajadores están de acuerdo en que se les solicite este requisito, vale indicar que esta licencia les

faculta ejercer la profesión en el área eléctrica lo cual la hace un requisito primordial al momento de seleccionar su personal Art. 434 del código laboral.

8. ¿En qué número calificaría usted a la empresa COLIDESA en el cumplimiento de la recolección de basura generada en la construcción de las obras?

Tabla 9. Cumplimiento de la recolección de basura generada en la construcción de las obras

OPCIONES	FRECUENCIA
1	0
2	1
3	4
4	5
TOTAL	10

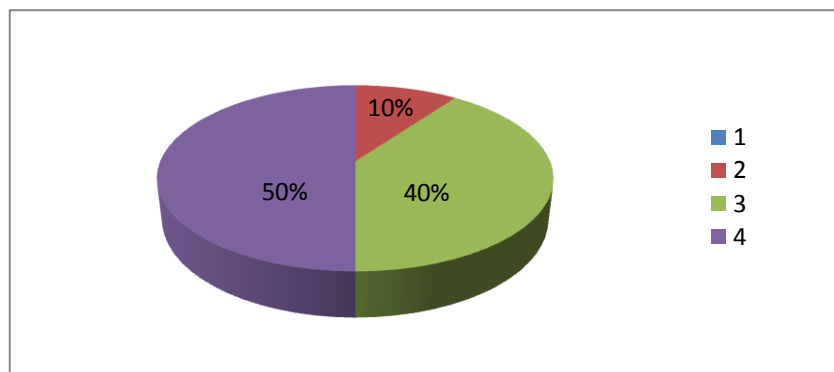


Gráfico 3. Cumplimiento de la recolección de basura generada en la construcción de las obras
Fuente: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

Análisis: El 50% de los encuestados indicaron que la empresa COLIDESA cumple con la recolección de basura generada en la construcción de proyectos calificándolo en el número 4, el 40% la califica en el número 3, y el 10% la califica en el número 2, al verificar los resultados se puede evidenciar que la empresa debería implementar

un mecanismo de recolección de desechos eléctricos los cuales al quedar esparcidos en el sitio contamina el medio ambiente.

9. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa brinda un ambiente de trabajo seguro y confiable?

Tabla 10. Ambiente de trabajo seguro y confiable

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	0
De acuerdo	7
Muy de acuerdo	3
TOTAL	10

Análisis: con respecto a esta pregunta siete de los encuestados están de acuerdo en que la empresa les brinda un ambiente de trabajo seguro y confiable, mientras que tres de ellos está muy de acuerdo.

El 30% de los encuestados están muy de acuerdo en que la empresa les brinda un ambiente de seguridad y confianza, se determina que la empresa no tiene un plan que brinde seguridad y confianza a sus trabajadores, por lo que se hace necesario crear e implementar un plan que permita brindar un ambiente seguro y confiable.

10. ¿Cree usted que al construir un proyecto se realizan los procesos de forma adecuada de manera que permita obtener un producto final de calidad?

Tabla 11: Procesos adecuados que permitan obtener un producto final de calidad

OPCIONES	FRECUENCIA
Muy en desacuerdo	0
En desacuerdo	0
Indeciso	0
De acuerdo	5
Muy de acuerdo	5
TOTAL	10

Análisis: De los diez encuestados cinco manifiestan estar de acuerdo en que al momento de construir un proyecto eléctrico se realizan los procesos adecuados los cuales permiten obtener un producto final de calidad y los otros cinco están muy de acuerdo.

Con los datos obtenidos se determina que la empresa no realiza los procesos adecuadamente que le permita obtener un producto final de calidad. Por lo que es realmente necesario establecer procesos para la construcción de proyectos eléctricos.

Tabla 12: Resultados de la observación realizada a la empresa COLIDESA

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	COLIDESA
FECHA	28-01-2015
OBSERVADOR	Karen Simisterra
DURACIÓN	3 horas

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
Existen procesos documentados	X					
Existen indicadores de gestión	X					
Existe evaluación del personal	X					
Capacitación del personal				X		
Tiene identificada su cadena de valor	X					
Tienen una planificación estratégica	X					

OBSERVACIÓN GENERAL

En relación a los criterios observados se determina que la empresa necesita un direccionamiento estratégico que permita crear su misión y visión a través de la cual sus directivos puedan identificar hacia donde apuntar para lograr su eficacia y eficiencia, de esta manera determinar cuál es el mejor camino para lograrlo.

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

Tabla 13: Resultados de la observación realizada a los procesos de COLIDESA

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS
FECHA	29-01-2015
OBSERVADOR	Karen Simisterra
DURACIÓN	4 horas

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
Están claramente definidos los procesos de construcción de proyectos eléctricos de distribución			X			
Existe proceso para construcción de los proyectos					X	
Se cumple con el tiempo establecido en cada proceso		X				
Existe una evaluación continua en los procesos		X				
Tiene la empresa COLIDESA una logística de distribución de materiales			X			
Se evidencian restricciones en los procesos		X				
Existe un seguimiento en el tiempo de ejecución de cada proceso		X				

OBSERVACIÓN GENERAL

Con los datos obtenidos claramente se puede evidenciar la urgente necesidad de diseñar e implementar una planificación estratégica ya que por medio de los planes operativos la empresa mejorará sus procesos operativos, además se buscará reducir los tiempos excesivos en la construcción de los proyectos, permitiendo así alcanzar la eficiencia operativa de COLIDESA.

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

Tabla 14: Resultados de la observación realizada al personal operativo

FICHA DE OBSERVACIÓN	
ÁREA OBSERVADA	PERSONAL
FECHA	29-01-2015
OBSERVADOR	Karen Simisterra
DURACIÓN	3 horas

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
El personal se ve motivado en su trabajo				X		
El personal realiza su trabajo de acuerdo a su perfil					X	
Existen planes de capacitación para el personal			X			
Las relaciones entre el personal son adecuadas			X			
El personal de la empresa está identificado					X	
El personal conoce la visión y misión de la empresa	X					

OBSERVACIÓN GENERAL

Los resultados observados permiten evidenciar que COLIDESA no cuenta con planes de capacitación permanente al personal, también se evidencio que la empresa no cuenta con una misión y visión que les permita centrarse en una sola dirección

Tabla 14

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

Tabla 15: Resultados de la observación realizada a la satisfacción de clientes

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	CLIENTES
FECHA	03-02-2015
OBSERVADOR	Karen Simisterra
DURACIÓN	3 horas

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
El cliente es informado periódicamente sobre el avance del proyecto			X			
Se puede ver la satisfacción del cliente			X			

OBSERVACIÓN GENERAL

La falta de estandarización de procesos en la empresa hace que existan deficiencias en la atención del cliente afectando su competitividad.

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

3.3.2.1.4 Análisis de los resultados

Para evidenciar la problemática existente en la empresa COLIDESA se utilizó tres tipos de técnicas las cuales permitió recolectar información valiosa para el análisis situacional integral de la empresa. De la técnica aplicada para la recolección de datos y el análisis cuantitativo se pudo obtener información real y se evidencio que el servicio que oferta la empresa en cuanto a la construcción de los proyectos no cubren las expectativas del cliente final.

Los valores que están representados gráficamente y que fueron extraídos de las encuestas realizadas al personal de COLIDESA se puede emitir un sin número de criterios los cuales sirvieron para realizar el análisis FODA, una de las más relevantes es la referente a la falta de capacitación y entrenamiento a los trabajadores, la misma que reflejo en el análisis cuantitativo realizado el 40%, lo que determina que la calidad de los servicios brindados puede ser afectada por la falta de este indicador, por lo que los directivos deben gestionar programas de capacitación permanente para el desarrollo y fortalecimiento profesional y personal del talento humano.

Por otro lado en el análisis cuantitativo y desde el punto de vista técnico con respecto a la pregunta de que si al construir un proyecto se realizan los procesos de forma adecuada de manera que permita obtener un producto final de calidad, se determina que un 50% de los encuestados manifiestan que no existen procesos definidos para la construcción de los proyectos que permitan obtener un producto final de calidad, esto implica que se debe realizar un análisis riguroso y determinar las amenazas a las que

se expone la empresa al no tener procesos definidos y minimizarlas con estrategias efectivas que garanticen calidad total en COLIDESA.

3.3.2.2 Análisis externo de la empresa COLIDESA

3.3.2.2.1 Análisis sobre el macroentorno

Mediante el cambio de la matriz energética las empresas e instituciones del sector eléctrico a fin de garantizar a la sociedad ecuatoriana, la seguridad, calidad, confiabilidad, y la plena cobertura del servicio de energía eléctrica puso en marcha la repotenciación del sistema eléctrico a nivel nacional, el gobierno ecuatoriano ha realizado inversión de gran magnitud para la obtención de un recurso importante, fundamental y necesario como es la energía eléctrica.

Bajo este esquema la empresa COLIDESA no esta está al margen del medio en el cual se desenvuelve y desarrolla sus actividades mediante un proceso coordinado primordialmente la referente a las de ingeniería eléctrica.

Por consiguiente el análisis de los ambientes económico, político, tecnológico y socio cultural dio como resultado establecer un perfil que evidencie las oportunidades y amenazas, mismas que aportarán a la construcción de estrategias efectivas de mejora y cambio en la empresa.

La necesidad de analizar el contexto económico es de principal prioridad para el país, por lo cual se establece que existe una considerada atención a los sectores

productivos a través de créditos, fortalecimiento de la matriz tecnológica e incentivos, con esta representativa y justificada inversión se busca la mejora continua de las MIPYMES.

El gobierno nacional está realizando una importante inversión en el sector con el fin de repotenciar el sistema eléctrico como son generación, transmisión, distribución y comercialización este último por medio del nuevo modelo de cocinas eléctricas de inducción que se está implementando en todo el país, por el cual se firmó un importante convenio de producción de estos artefactos con la industria china.

Dada la inversión realizada por el gobierno nacional la tasa de desempleo del sector ha disminuido considerablemente ya que se ha podido incorporar un número importante de profesionales y obreros al sector eléctrico, la inversión realizada para sostener el cambio de la matriz productiva es importante y sirve para generar producción e incorporar al mercado internacional nuevos productos, con esto el país está preparado para subir su nivel de competitividad a nivel internacional.

3.3.2.2.2 Análisis sobre el microentorno

Este análisis es fundamental y está orientado al estudio de los clientes y usuarios potenciales de la empresa COLIDESA, además en esta etapa se analiza la competencia, los intermediarios, proveedores y sustitutos. Este análisis es de gran importancia ya que las MIPYMES pueden influir sobre él, definiendo estrategias para atraer clientes y ser competitivos. A partir del análisis del microambiente nacen las fortalezas y debilidades de la empresa.

Porter (1987) en su análisis determina que la naturaleza de la competitividad de una empresa está compuesta de cinco fuerzas competitivas básicas:

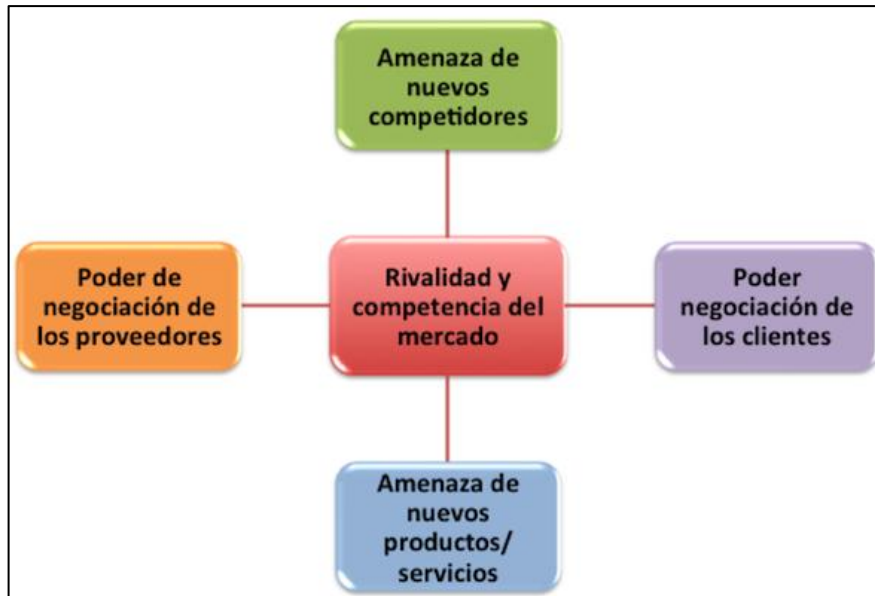


Gráfico 4. 5 Fuerzas de Porter
Elaborado por: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

Clientes y/o consumidores

La razón de ser de la empresa son los clientes y/o consumidores potenciales del servicio que oferta la empresa COLIDESA, serán los clientes particulares, el Cuerpo de Ingenieros del Ejército, la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Unidad de Negocio Esmeraldas, los usuarios finales de servicio eléctrico.

Competencia

Se torna un factor fundamental identificar y analizar a la competencia, dentro de este grupo están todos aquellos consorcios, compañías limitadas y sociedades anónimas

empresas, contratistas y las MIPYMES calificadas en el Registro Único de Proveedores RUP, y habilitados en el portal institucional del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), que oferten en su registro único de contribuyentes RUC las actividades de ingeniería eléctrica. Por lo tanto existe competencia dentro de la rama eléctrica, los mismos que ofertan sus servicios a las empresas públicas y privadas de la Provincia de Esmeraldas.

Proveedores

La empresa cuenta con proveedores responsables que le suministran materiales, herramientas equipos e insumos de excelente calidad, basados en especificaciones y normas técnicas lo cual garantiza la calidad de los servicios ofertados entre ellos podemos mencionar a: ECUATRANS, INATRA, COELEC, FABRIPOSTE.

Sustitutos

Se consideran a todas las empresas y contratistas que oferten el servicio de construcciones eléctricas en la Provincia de Esmeraldas.

3.3.2.2.3 Factores externos claves

Tabla 16. Lista de los factores externos claves

NIVEL DE PROCESOS	MACROPROCESOS	DIAGNÓSTICO EMPRESA COLIDESA
Macroeconomía	Estados económicos	Economía sostenible generadora de empleo
	Políticas sociales	Plan nacional del buen vivir, justicia, bienestar y orden social
	Indicadores macroeconómicos	Aumento de los indicadores macroeconómicos, permite un análisis de la realidad económica del país
Microeconomía	Oferta	Gran cantidad de oferentes en construcciones eléctricas
	Demanda	Alta demanda en construcciones de redes eléctricas
Clientes	Segmentación del mercado	Falta de técnicas de identificación y selección de clientes
	Satisfacción del cliente	Calidad en los servicios brindados
Legal	Marco Legal	Cambio de las leyes, normativas y reglamentos legales en el campo de acción
Sociocultural	Demográfico	Caracterización y crecimiento poblacional
	Estilo de vida	Responsabilidad social, impacto de las acciones de la compañía sobre la sociedad
Proveedores	Selección de proveedores	Calidad de los productos basados en normas técnicas
Político y Ético	Modelo de gobierno	Cambio de la matriz energética
	Grupos de poder	Actores y presiones políticas
	Ética	El gobierno emplea mecanismos para combatir la corrupción
Tecnológico	Recursos tecnológicos	Uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs)
	Infraestructura tecnológica	Conjunto de hardware y software que sostienen los diferentes servicios
Competencia	Participación de otras empresas en el mercado	Nivel de participación de la competencia
Sustitutos	Participación potencial en el mercado	Gran cantidad de oferentes en el mercado

3.3.2.2.4 Perfil de los factores externos claves

Tabla 17. Perfil de los factores externos claves

FACTORES EXTERNOS CLAVES	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	AMENAZAS		NORMAL	OPORTUNIDADES	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	ESTA EQUILIBRADO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
Economía sostenible generadora de empleo				X	
Plan nacional del buen vivir, justicia, bienestar y orden social.					X
Aumento de los indicadores macroeconómicos, permite un análisis de la realidad económica y social.			X		
Gran cantidad de oferentes en construcciones eléctricas.	X				
Alta demanda en construcciones de redes eléctricas.				X	
Calidad en los servicios brindados.					X
Cambio de las Leyes, normativas y reglamentos legales en el campo de acción.		X	X		
Caracterización y crecimiento poblacional.					X
Responsabilidad social, impacto de las acciones de la empresa sobre la sociedad		X			
Calidad de los productos basados en normas técnicas.				X	
Cambio de la matriz energética.					X
Actores y presiones políticas.			X		
El gobierno emplea mecanismos para combatir la corrupción.				X	
Uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs).				X	
Nivel de participación de la competencia.	X				
Gran cantidad de oferentes en el mercado.	X				

3.3.2.2.5 Capacidades de respuesta matriz (EFE)

Tabla 18. Capacidad de respuesta EFE

Factores Externos Claves		Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES				
1	Plan nacional del buen vivir, justicia, bienestar y orden social.	0,10	4	0,40
2	Alta demanda en construcción de redes eléctricas.	0,05	4	0,20
3	Caracterización y crecimiento poblacional.	0,05	4	0,20
4	Calidad en los servicios brindados	0,10	4	0,40
5	Calidad de los productos basados en normas técnicas.	0,05	4	0,20
6	Cambio de la matriz energética.	0,10	4	0,40
7	El gobierno emplea mecanismos para combatir la corrupción.	0,05	3	0,15
8	Uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs).	0,05	3	0,15
9	Economía sostenible generadora de empleo.	0,05	4	0,20
AMENAZAS				
1	Responsabilidad social, impacto de las acciones de la empresa sobre la sociedad	0,15	1	0,15
2	Gran cantidad de oferentes en relación a la demanda.	0,05	2	0,10
3	Cambio de las Leyes, normativas y reglamentos legales en el campo de acción.	0,05	2	0,10
4	Nivel de participación de la competencia.	0,10	1	0,10
5	Gran cantidad de oferentes en el mercado.	0,10	2	0,10
TOTAL		1,00		2,85

Nota:

1. Si el resultado ponderado es $= > 2,5$; funciona como un sistema abierto.
2. Si el resultado ponderado es $< a 2,5$; No funciona como en sistema abierto, necesita un plan de capacitación previa.

3.3.2.2.5 Análisis de Oportunidades y Amenazas

Luego de haber analizado la matriz de los factores externos MEFE, de la empresa Colidesa, se obtiene un resultado ponderado de 2.85, lo cual determina que es un sistema abierto y no necesita de un plan de capacitación previa. Con este resultado se evidencia que las oportunidades de la empresa no tienen mucha ventaja en relación a las amenazas por lo que resulta de gran importancia implementar estrategias para contrarrestar estas amenazas y lograr convertirlas en grandes oportunidades y poder enfrentar al mercado actual.

3.3.2.3 Análisis interno de la empresa COLIDESA

En esta etapa se realiza la evaluación interna de la empresa COLIDESA para identificar las fortalezas y debilidades.

3.3.2.3.1 Factores internos claves

Tabla 19. Lista de los factores internos

NIVEL DEL PROCESO		MACROPROCESOS	PROCESOS	DIAGNOSTICO EMPRESA COLIDESA
1	ESTRATÉGICO	ORGANIZACIONAL	Estructura Organizacional	Tipo de estructura de la empresa, niveles y funciones jerárquica.
			Estructura comunicacional	Insuficiente comunicación interna.
			Cultura Organizacional	Creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización.
			Clima laboral	Incertidumbre por falta de seguridad y confiabilidad laboral.
2	OPERATIVO	SISTEMAS DE CALIDAD	Normas de calidad	Se aplican las normas en la construcción y elaboración de estudios y diseños eléctricos.
			Mejoramiento continuo	Indicadores de gestión y planes de acción.
			Plazos de construcción	La empresa debe mejorar los tiempos de construcción de cada proyecto.
			Procesos definidos	Falta estandarización de procesos que permitan obtener un producto final de calidad.
		PRODUCTOS Y SERVICIOS	Productividad	La empresa cuenta con equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos.
			Tipos de servicios ofertados por la empresa	La empresa oferta estudio, diseño y construcción de proyectos eléctricos.
		SEGURIDAD INDUSTRIAL	Seguridad e higiene industrial	Altos niveles de seguridad industrial con la que los trabajadores realizan los trabajos.
			Facultad para realizar trabajos eléctricos	El personal cuenta con licencia de prevención de riesgo eléctrico.
3	APOYO	FINANCIERO	Indicadores financieros	Solvencia económica, patrimonio, índices financieros.

			Presupuesto	Planificación presupuestaria, capital.
	TALENTO HUMANO		Selección del personal	Proceso de selección para reclutar al personal más idóneo.
			Competencias	Selección por competencias, destrezas y habilidades.
			Remuneración	Salario que percibe el trabajador por prestación de servicios.
			Capacitación	Deficiencia en planes de capacitación.
			Incentivos	Planes de incentivos, motivación para realizar una actividad.
	MARKETING		Nombre comercial	La empresa cuenta con un nombre comercial que le permite ser identificada.
			Mercado	Canal de distribución, medio por el cual se vende el producto o servicio.
			Promoción	Publicidad, estrategia de venta del producto o servicio ofertado.

3.3.2.3.2 Perfil de los factores internos claves

Tabla 20. Perfil de los factores internos claves

FACTORES INTERNOS CLAVES	CALIFICACIÓN DEL IMPACTO				
	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	ESTA EQUILIBRA DO	FORTALEZ A	GRAN FORTALEZ A
Tipo de estructura de la empresa, niveles y funciones jerárquica				X	
La comunicación interna es deficiente		X			
Creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización			X		
Incertidumbre por falta de seguridad y confiabilidad laboral		X			
Se aplican normas en la construcción y elaboración de estudios y diseños eléctricos				X	
Falta de indicadores de gestión y planes de acción	X				
Tiempos de construcción excesivos		X			
Falta estandarización de procesos que permitan obtener un producto final de calidad		X			
La empresa cuenta con equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos					X
La empresa oferta estudio, diseño y construcción de proyectos eléctricos				X	
Altos niveles de seguridad industrial con la que los trabajadores realizan los trabajos				X	
El personal cuenta con licencia de prevención de riesgo eléctrico					X
Solvencia económica, patrimonio, índices financieros			X		
Planificación presupuestaria, capital			X		
Proceso de selección para reclutar al personal más idóneo				X	
Ubicación en puestos de acuerdo al perfil				X	
Existe conformidad en salario que percibe el trabajador por prestación de servicios				X	
Deficiencia en planes de capacitación		X			
Planes de incentivos, motivación para realizar una actividad				X	
La empresa cuenta con un nombre comercial que le permite ser identificada				X	
Falta de técnicas de identificación y selección de clientes.		X			
Falta de publicidad, estrategia de venta del producto o servicio ofertado	X				

3.3.2.3.3 Capacidades de respuesta Matriz (EFI)

Tabla 21. Capacidad de respuesta EFI

Factores Internos Claves		Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
FORTALEZAS				
1	Tipo de estructura de la empresa, niveles y funciones jerárquica	0,05	4	0,20
2	Se aplican normas en la construcción y elaboración de estudios y diseños eléctricos	0,05	4	0,20
3	La empresa cuenta con equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos	0,05	4	0,20
4	La empresa oferta estudio, diseño y construcción de proyectos eléctricos	0,04	4	0,16
5	Altos niveles de seguridad industrial con la que los trabajadores realizan los trabajos	0,05	4	0,20
6	El personal cuenta con licencia de prevención de riesgo eléctrico	0,05	4	0,20
7	Proceso de selección para reclutar al personal más idóneo	0,05	4	0,20
8	Ubicación en puestos de acuerdo al perfil	0,04	4	0,16
9	Existe conformidad en salario que percibe el trabajador por prestación de servicios	0,15	4	0,60
10	Planes de incentivos, motivación para realizar una actividad	0,06	3	0,18
11	La empresa cuenta con un nombre comercial que le permite ser identificada	0,05	4	0,20
DEBILIDADES				
1	La comunicación interna es deficiente	0,06	1	0,06
2	Incertidumbre por falta de seguridad y confiabilidad laboral	0,03	2	0,06
3	Falta de indicadores de gestión y planes de acción	0,05	1	0,05
4	Tiempos de construcción excesivos	0,04	1	0,04
5	Falta estandarización de procesos que permitan obtener un producto final de calidad	0,04	1	0,04
6	Deficiencia en planes de capacitación	0,05	1	0,05
7	Falta de publicidad, estrategia de venta del producto o servicio ofertado	0,05	2	0,10
8	Falta de técnicas de identificación y selección de clientes.	0,08	2	0,16
TOTAL		1,00		3,06

Nota:

1. Si el resultado ponderado es $\geq 2,5$; funciona como un sistema abierto.
2. Si el resultado ponderado es $< 2,5$; No funciona como en sistema abierto, necesita un plan de capacitación previa.

3.3.2.3.4 Análisis de fortalezas y debilidades empresa COLIDESA

En base al análisis realizado a la matriz de los factores internos (MEFI) de la empresa COLIDESA, se obtiene un resultado ponderado de 3.06, lo cual determina que funciona como un sistema abierto y no necesita de un plan de capacitación previa. Con este resultado se evidencia que las fortalezas de la empresa son mayores que las debilidades, estas debilidades deben ser corregidas o eliminadas para obtener un importante crecimiento de la empresa.

3.3.2.3.5 Análisis de la matriz Interna – Externa (IE)

De los resultados obtenidos luego del análisis a la matriz de los factores externos (EFE) y de los factores internos (EFI), se representan gráficamente los resultados en la matriz interna y externa (IE) y los resultados ubican a la empresa en el cuarto y séptimo cuadrante cuyo análisis determina que la empresa mantiene una posición sólida y recomienda lo siguiente:

La empresa COLIDESA debe crecer y edificar: se deben aplicar estrategias intensivas como penetración del mercado, desarrollo de mercado y desarrollo de productos, así como la integración.

Tabla 22. Matriz interna y externa (IE)

		<u>FODA - MATRIZ IE</u>			
		MATRIZ EFI			
		Fuerte 3,00 a 4,00	Promedio 2,00 a 2,99	Débil 1,00 a 1,99	
		4,00	3,00	2,00	1,00
MATRIZ EFE	Alta 3,00 a 4,00	I	II	III	
	Media 2,00 a 2,99	IV	V	VI	
	Baja 1,00 a 1,99	VII	VIII	IX	

Descripción de cuadrantes:

COLOR	No. CUADRANTE	ESTRATEGIAS
	I, II y IV	Crecer y Edificar
	III, V, VII	Mantener y Conservar
	VI, VIII, IX	Cosechar o desechar

Tabla 23. Matriz de estrategias FODA

	FORTALEZAS: F	DEBILIDADES: D
FACTORES EXTERNOS	F1. Tipo de estructura de la empresa, niveles y funciones jerárquica	D1. La comunicación es deficiente
	F2. Se aplican normas en la construcción y elaboración de estudios y diseños eléctricos	D2. Incertidumbre por falta de seguridad y confiabilidad laboral
	F3. La empresa cuenta con equipos y herramientas necesarias para realizar los trabajos	D3. Falta de indicadores de gestión y planes de acción
	F4. La empresa oferta estudio, diseño y construcción de proyectos eléctricos	D4. Tiempos de construcción excesivos
	F5. Altos niveles de seguridad industrial con la que los trabajadores realizan los trabajos	
	F6. El personal cuenta con licencia de prevención de riesgo eléctrico	D5. Falta estandarización de procesos que permitan obtener un producto final de calidad
	F7. Proceso de selección para reclutar al personal más idóneo	D6. Deficiencia en planes de capacitación
	F8. Ubicación en puestos de acuerdo al perfil	
	F9. Existe conformidad en salario que percibe el trabajador por prestación de servicios	
	F10. Planes de incentivos, motivación para realizar una actividad	D7. Falta de publicidad, estrategia de venta del producto o servicio ofertado
	F11. La empresa cuenta con un nombre comercial que le permite ser identificada	
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O01. Plan nacional del buen vivir, justicia, bienestar y orden social	E1. Diseñar una estructura orgánica funcional que garantice la participación de la empresa como una MIPYMES, con el fin de contribuir en el cambio de la matriz energética	E1. Implementar un sistema de comunicación efectiva con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y realizar un trabajo en equipo
O02. Alta demanda en construcción de redes eléctricas	E2. Definir y estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución que realiza la empresa COLIDESA	E2. Implementar indicadores para controlar y minimizar los tiempos de ejecución de los proyectos y mejorar la eficiencia de la empresa

O03. Pocas empresas con procesos estandarizados		E3. Definir y estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución que realiza la empresa COLIDESA
O04. Caracterización y crecimiento poblacional	E3. Realizar un manual de procedimientos en la construcción de proyectos eléctricos de distribución basados en normativas vigentes, que le permita ofertar servicios con calidad y ser competitiva	E4. Implementar programas de capacitación para el personal, que coadyuven a desarrollar sus destrezas y habilidades
O05. Calidad de los productos basados en normas técnicas		
O06. Cambio de la matriz energética		
O07. El gobierno emplea mecanismos para combatir la corrupción	E4. Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de mejorar el desempeño del personal y brindar calidad total en los servicios	E5. Elaborar estrategias publicitarias que permitan posicionar la empresa en el mercado y vender el producto y/o servicio
O08. Uso de tecnologías de la información y comunicación (TICs)		
AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A01. Crisis financiera mundial la cual ayuda a incrementar el desempleo	E1. Diseñar programas sostenibles de limpieza que contribuyan con el cuidado y respeto al medio ambiente y a la sociedad en general	E1. Crear planes de comunicación con el fin de mejorar el clima laboral de la empresa
A02. Responsabilidad social, impacto de las acciones de la empresa sobre la sociedad		
A03. Gran cantidad de oferentes en relación a la demanda		
A04. Falta de técnicas de identificación y selección de clientes	E2. Implementar una herramienta de gestión que permita identificar y captar nuevos mercados	E2. Buscar nuevos mercados para garantizar el trabajo continuo al personal y la empresa
A05. Cambio de las Leyes, normativas y reglamentos legales en el campo de acción		
A06. Nivel de participación de la competencia		
A07. Gran cantidad de oferentes en el mercado		

3.4 Conclusiones

1. Como resultado del diagnóstico FODA se puede observar que la empresa cuenta con fortalezas, entre estas la organización técnica, también se evidencian debilidades en seguridad y salud ocupacional, comunicación deficiente y estrategias de promoción nulas, además se puede evidenciar que la ausencia de un plan estratégico limita a trabajadores y directivos, ya que no tienen una adecuada dirección, control y evaluación de los procesos que comprende la construcción de proyectos eléctricos de distribución.
2. La falta de lineamientos estratégicos en la empresa COLIDESA impide a sus directivos saber hacia dónde se dirige la organización, afectando la formulación estratégica, además limita a que la empresa tenga una ventaja competitiva en el producto y/o servicio que oferta, como es la disminución de costos y lograr la eficiencia.
3. También se puede concluir que la falta de planes operativos integrales, alineados a la estrategia impide que la empresa logre las metas propuestas, afectando su competitividad.

3.5 Recomendaciones

1. Diseñar la planificación estratégica para la empresa COLIDESA con la cual los directivos y trabajadores se sientan respaldados y puedan direccionar, controlar y evaluar cada uno de los procesos que comprende la construcción de proyectos eléctricos de distribución. Además se deben elaborar estrategias de promoción con la finalidad de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa y de esta manera incrementar su rentabilidad.
2. Elaborar los lineamientos estratégicos de la empresa como son misión, visión, valores, estrategias, objetivos estratégicos y políticas, que permitan el empoderamiento de cada uno de sus miembros y de esta manera mejorar su rendimiento y fortalecer su ventaja competitiva brindando servicios de calidad.
3. Elaborar la propuesta para la construcción de proyectos eléctricos de distribución a la empresa COLIDESA, para la ejecución y control de los objetivos estratégicos organizacionales. Luego de implementar el plan estratégico se recomienda aplicar medidas adecuadas de control con el objetivo de verificar su correcto cumplimiento y lograr su competitividad a través de su eficacia y eficiencia.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Título de la propuesta

Plan estratégico en la construcción de proyectos eléctricos de distribución a la empresa “COLIDESA”

4.2 Justificación

En relación a los resultados reflejados en la investigación a la empresa COLIDESA, es notoria la necesidad de reestructurar e implantar un plan estratégico para lograr cambios en el proceso operativo con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Luego de realizar el diagnóstico a la situación actual de la empresa se define la misión y visión las cuáles serán las bases fundamentales y razón de ser de la empresa, ya que se sabrá quiénes somos y hacia dónde vamos, además se priorizan los objetivos y estrategias a cumplirse en el corto plazo. Las acciones estratégicas constituyen un referente en la gestión organizacional y contribuyen al logro de resultados propuestos.

También este plan estratégico incorpora aspectos como indicadores de gestión y metas que han sido establecidas de acuerdo al diagnóstico estratégico realizado.

Estos indicadores ayudarán a medir y controlar tiempos, índices económicos, productividad y desempeño del personal.

4.3 Fundamentación

La provisión de energía eléctrica a todos los ciudadanos del país es responsabilidad del estado ecuatoriano, el mismo que diseñó un marco legal que garantiza la inversión y correcto uso de los recursos económicos asignados a cada una de las carteras del Estado, en el caso particular de la comercialización de la energía eléctrica es competencia de las empresas eléctricas distribuidoras del país, quienes serán las encargadas de elaborar los estudios y diseños de proyectos y de contratar, consorcios, compañías, mipymes y/o profesionales en el libre ejercicio de la profesión para su ejecución, y estas a su vez serán las encargadas de controlar el uso eficiente de los recursos. Las normativas vigentes que regulan la custodia de los recursos económicos asignados a las empresas eléctricas públicas del país se detallan en la fundamentación legal.

4.4 Objetivos

4.4.1 Objetivo general

Elaborar el Plan Estratégico a la empresa Colidesa, con el fin de mejorar sus procesos y expandirse, cumpliendo con normas de calidad en construcción de proyectos eléctricos de distribución que permita su eficacia y eficiencia operativa y la consecución de los objetivos planteados, cumpliendo con normas de calidad, seguridad industrial y socio ambientales.

4.4.2 Objetivos específicos

- Implementar indicadores que permitan controlar la eficiencia operativa de la empresa COLIDESA mediante la utilización de los recursos disponibles y relacionar lo programado con respecto a lo ejecutado.
- Diseñar estrategias que garanticen la correcta ejecución del proceso de construcción de proyectos eléctricos de distribución.
- Elaborar políticas que se adhieran a los objetivos organizacionales de la empresa.

4.5 Ubicación sectorial y física

Empresa ejecutora: COLIDESA

Beneficiarios: Todas las personas que conforman la empresa

Ubicación: Ciudad de Esmeraldas Valle San Rafael Coop. Unión de artesanos

4.6 Factibilidad Técnica, Administrativa y Financiera

Tabla 24. Factibilidad técnica, administrativa y financiera

TIEMPO ACTIVIDADES	RESPONSABLE	OPERACIÓN	TIEMPO				RESULTADOS
			1er TRIMESTRE	2do TRIMESTRE	3er TRIMESTRE	4to TRIMESTRE	
Formulación del Plan estratégico empresa COLIDESA	Gerente	Técnica - Administrativa	X	X	X	X	Propuesta del modelo del plan estretégico
Factivilidad Técnica	Gerente / Trabajadores	Procesos técnicos	X	X	X	X	Equipos tecnológicos y sitios web
Factibilidad Administrativa	Gerente / Contadora	Procesos Administrativos	X	X	X	X	Empoderamiento Organizacional
Instrumentos operativos	Gerente / Trabajadores	Procesos Operativos	X	X	X	X	Implantación de técnicas operativas
Estructura, Manual de organización	Gerente	Estructura orgánica	X				Cultura Organizacional
Factibilidad Financiera	Gerente / Contadora	Proceso contable	X	X	X	X	Control contable y registro
Presupuesto anual	Gerente/Contadora	Análisis presupuestario	X				Presupuesto empresarial
Implantación y ejecucion del Plan Estratégico	Gerente de la empresa COLIDESA	Fase de implantación	X	X	X	X	Aplicación del Plan Estratégico Empresarial
Presupuesto estimado							3.500,00

Elaborado por: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

4.7 Viabilidad académica

Dentro del desarrollo de la investigación y estudio realizado, se utilizó el método ecléctico como fundamento investigativo, una vez realizado el análisis se partió de la planificación estratégica y estrategias operativas que se incorporan en todo modelo de planificación estratégica de una empresa, estas ayudarán a la consecución de los objetivos.

También se analizó el método deductivo direccionado a lo que es planificación estratégica empresarial, partiendo de aquello se diseña el modelo de plan estratégico, mismo que se aplicará en la empresa COLIDESA.

Esta investigación contiene los fundamentos filosóficos basados en los principios de la administración los cuales se basan en la experiencia metodológica contenida en libros, tesis, revistas especializadas, y en la experiencia de la autora de esta investigación.

4.8 Plan de trabajo

La presente investigación se justifica y es viable ya que existe la necesidad de implementar un modelo de plan estratégico funcional que permita mejorar la estructura organizacional y ofertar calidad en los proyectos que comprende la construcción de proyectos eléctricos de distribución, por parte de la empresa COLIDESA.

De igual manera se recomienda que se implanten políticas basadas en las leyes reglamentos y resoluciones legales que rigen a las empresas contratistas del sector eléctrico ecuatoriano.

Por consiguiente el plan de trabajo propuesto involucra el modelo del plan estratégico el cual contempla las fases de misión, visión, matriz FODA, valores institucionales, objetivo estratégicos, estrategias, metas y políticas, procesos de construcción y resultados esperados, que constituyen los aspectos principales a ser implantados en los procesos que ejecute la empresa COLIDESA en la ciudad y provincia de Esmeraldas. La tabla 20 detalla el trabajo planificado en tiempos.

4.8.1 Modelo de planificación estratégica empresarial

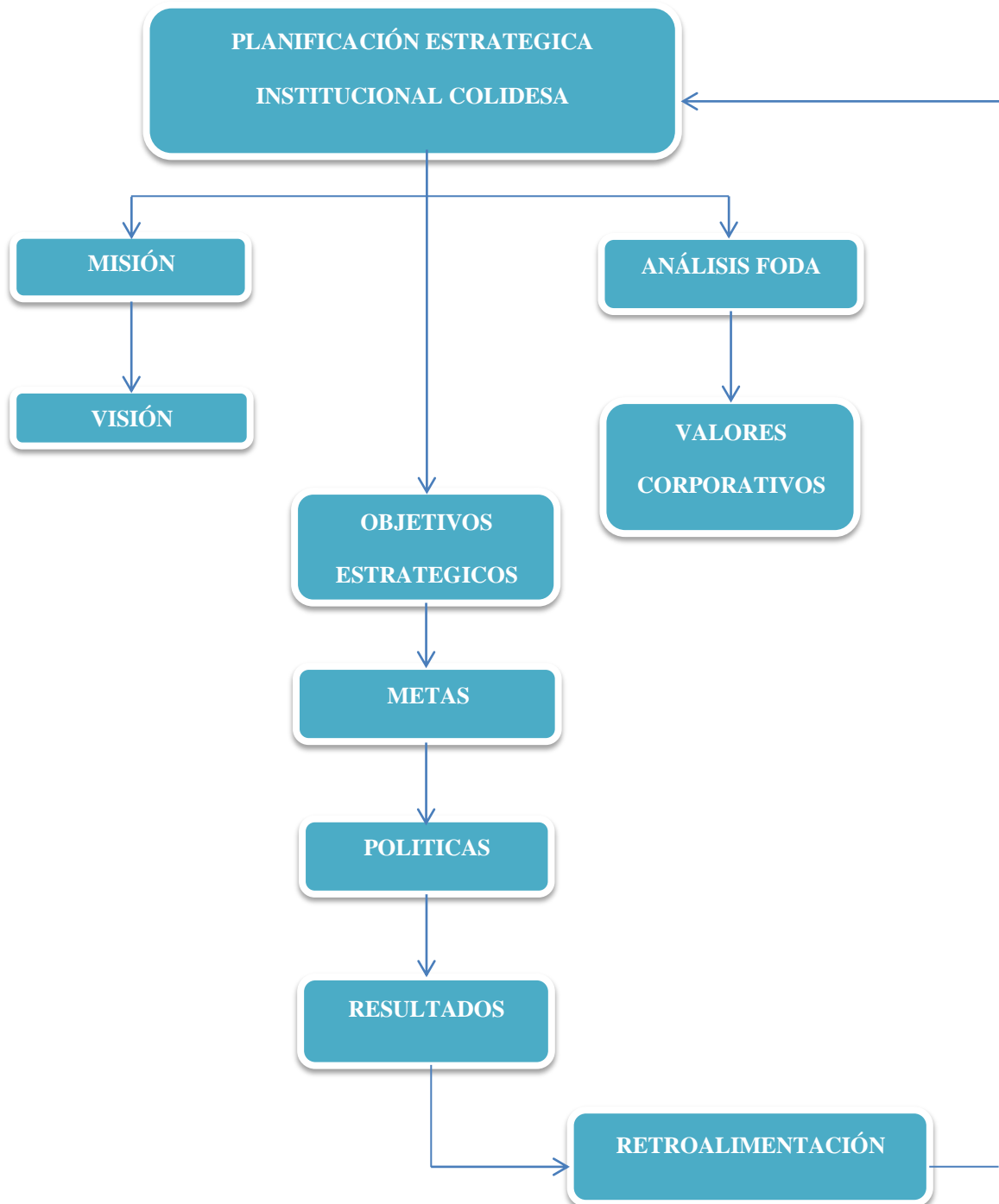


Gráfico 5. Modelo de planificación estratégica empresarial
Elaborado por: Ing. Karen Simisterra Quiñonez

4.9 Direccionamiento estratégico









4.9.1 Misión

Somos una empresa que oferta servicios eléctricos de la más alta calidad, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, generando bienestar y desarrollo personal y profesional a nuestros trabajadores y proporcionando bienestar y desarrollo a la comunidad esmeraldeña.

4.9.2 Visión

Somos una empresa líder en la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la provincia de Esmeraldas, brindando calidad total en nuestros servicios a través de la innovación y mejora continua.

4.9.3 Valores corporativos

-  Responsabilidad
-  Honestidad
-  Respeto
-  Lealtad
-  Resiliencia
-  Compromiso
-  Solidaridad
-  Trabajo en equipo

Responsabilidad.- Es la habilidad que tiene el ser humano para asumir, medir y reconocer la consecuencia de sus actos que fueron ejecutados de forma consciente.

Honestidad.- “Honestidad del término honestitas, es la cualidad de honesto. Por lo tanto la palabra hace referencia a aquel que es decente, decoroso, rescatado, pudoroso, razonable, justo, probo, recto, u honrado”. (RAE, 2012)

Respeto.- Este es uno de los valores morales más importantes que debe poseer el ser humano, es equivalente a tener veneración, aprecio y reconocimiento por una persona o cosa, sentimiento de reciprocidad.

Lealtad.- “Es un valor estrechamente relacionado con la fidelidad la confianza y la amistad. La lealtad es una virtud, un compromiso con lo que creemos, con nuestros ideales y con las personas que nos rodean. La lealtad está íntimamente ligada al carácter de una persona, a su valor y honor”. (Schmucker13, 2013).

Resiliencia.- Es la capacidad o habilidad que tienen las personas, empresas u organizaciones para adaptarse al cambio.

Compromiso.- Es la obligación que se contrae, es una promesa o declaración de principios, de responsabilidad y credibilidad de la palabra.

Solidaridad.- Es la capacidad que tiene un individuo u organización en ayudar al prójimo.

4.10 Formulación de los objetivos estratégicos

4.10.1 Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son resultados que la empresa espera alcanzar a largo plazo, son aquellos objetivos medibles y/o cuantificables ya que permiten obtener datos reales del rendimiento operativo y económico de la empresa.

4.10.2 Objetivo 1

1. Mejorar la estructura orgánica funcional de la empresa para incrementar su eficiencia operativa mediante la elaboración de una planificación efectiva con estándares de calidad que permita el cumplimiento de los objetivos claves.

4.10.2.1 Estrategias

- ❖ Realizar reuniones periódicas con la finalidad de detectar amenazas y debilidades que impidan el cumplimiento de los objetivos, y mediante la retroalimentación y el feedback fortalecer y replantear.
- ❖ Implementar un sistema de indicadores por medio del cual se controlará el cumplimiento de los planes operativos.
- ❖ Alinear al talento humano con la visión de la empresa.

- ❖ Establecer capacitaciones periódicas de seguridad industrial con el fin de evitar accidentes por riesgo eléctrico.

- ❖ Elaborar un plan de capacitación que permita un desempeño eficiente a través del trabajo en equipo del talento humano con la finalidad de ofertar calidad total en los servicios.

4.10.2.2 Políticas

- ❖ Todas las acciones que realicen los trabajadores de la empresa deben estar enfocadas en la consecución de la eficiencia operativa.

4.10.3 Objetivo 2

2. Diseñar programas publicitarios por medio de los cuales se promocionen los servicios ofertados por la empresa COLIDESA y se capturen de manera eficiente nuevos clientes y se incrementen los ingresos de la empresa.

4.10.3.1 Estrategias

- ❖ Elaborar campañas publicitarias a través de dípticos, trípticos y comercial de radio con el fin de promocionar los servicios ofertados por la empresa.

- ❖ Utilizar las redes sociales y páginas web para dar a conocer la existencia de la empresa y los servicios que ofertan.

- ❖ Dotar al personal de COLIDESA de uniformes con el nombre y logotipo de la empresa con la finalidad obtener imagen corporativa.
- ❖ Realizar los trabajos basados en calidad, con el objetivo de obtener la satisfacción total del cliente y este pueda recomendar la empresa a otros posibles clientes, ya que la mejor manera de publicitar la empresa es la recomendación que se hace verbal mente.
- ❖ Utilizar la técnica de las cuatro P, y mediante un análisis profundo determinar su aplicación con la finalidad de conquistar nuevos mercados y alcanzar los objetivos y metas de la empresa.
- ❖ Diseñar un plan de marketing en el cual se dé a conocer el producto que se oferta.

4.10.3.2 Políticas

- ❖ La empresa debe asignar un porcentaje de los ingresos anuales para realizar campañas publicitarias.
- ❖ Es obligación del personal portar el uniforme con el distintivo de la empresa.
- ❖ Elaborar y entregar tarjetas de presentación y publicidad de COLIDESA.

4.10.4 Objetivo 3

3. Implementar un sistema de comunicación efectiva con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer el trabajo en equipo.

3.1 Establecer y socializar estrategias de comunicación, ya que es de gran importancia porque permite que el trabajo en equipo sea más eficiente y ayuda a tener un ambiente laboral de armonía, esto conlleva a obtener mejores resultados y productividad dentro de la organización haciéndola fuerte y sólida.

3.2 Fortalecer y desarrollar la técnica de saber escuchar ya que permite una comunicación eficaz y un adecuado flujo de mensajes, de esta manera los individuos tanto internos como externos que conforman la organización logran desarrollar adecuadamente sus actividades asignadas.

4.10.4.1 Estrategias

- ❖ Programar reuniones semanales con el equipo de trabajo con el fin de obtener reportes de novedades y mediante la técnica de retroalimentación brindar soluciones efectivas.
- ❖ Desarrollar un feedback efectivo a través de una comunicación ágil, donde los involucrados expresen su punto de vista acerca de lo que se está realizando, con el fin de que dichas opiniones coadyuven al mejoramiento de las actividades realizadas y entregar un producto de calidad donde el cliente final este conforme.

4.10.4.2 Políticas

- ❖ Será responsabilidad de la empresa dotar de equipos de comunicación necesarios al personal.
- ❖ Utilizar las herramientas necesarias para comunicar e informar de forma clara y precisa con la finalidad de lograr una mayor productividad y satisfacción en las interacciones personales.
- ❖ Generar los espacios para realizar reuniones y trabajo en equipo.
- ❖ Es responsabilidad de la empresa crear momentos de recreación en los cuales el personal pueda relacionarse, con la finalidad de mejorar la comunicación y el trabajo en equipo.

4.10.5 Objetivo 4

4. Implementar programas de capacitación para el personal que coadyuven a alcanzar los objetivos de la empresa y los niveles deseados de excelencia y calidad.

4.1 Elaborar programas de capacitación que permita al personal de la empresa fortalecer y adquirir nuevos conocimientos, habilidades y puedan perfeccionarse en cada uno de los puestos de trabajos asignados y coadyuven a minimizar las necesidades de la empresa.

4.10.5.1 Estrategias

- ❖ Realizar inducción como medida preventiva cada vez que se incorpore un nuevo trabajador a la empresa.

- ❖ Realizar inducciones preventivas y pruebas de alcocheck diarias a los trabajadores con el fin de identificar su estado y entorno existente y de ser positivas las pruebas tomar medidas con el objetivo de precautelar la vida de cada uno de ellos.

- ❖ Establecer entrenamientos periódicos al personal operativo sobre el uso y manipulación de equipos y herramientas con el fin de evitar incidentes laborales.

4.10.5.2 Política

- ❖ Es responsabilidad de la empresa diseñar planes de capacitación al personal que estén enfocados en mejorar los procesos operativos.

- ❖ Es obligación de los trabajadores asistir a las capacitaciones que imparta la empresa COLIDESA.

- ❖ Garantizar la capacitación al personal la misma que les permitirá adaptarse al cambio.

- ❖ Controlar el correcto cumplimiento de las capacitaciones programadas

4.10.6 Objetivo 5

5. Estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución.

5.1 Elaborar y documentar los procedimientos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución para lograr establecer una ventaja competitiva y combatir las exigencias que impone el mercado, la flexibilidad permite implantar nuevos mecanismos de innovación y agregar valor a la organización.

5.2 Reducir los tiempos de ejecución de los obras es uno los factores que se busca lograr con la estandarización de procesos, esto ayuda a obtener un mejor rendimiento tanto económico como operativo de la empresa.

4.10.6.1 Estrategias

- ❖ Levantar la información pertinente relacionada a la construcción de proyectos eléctricos de distribución de la empresa COLIDESA.
- ❖ Elaborar los procedimientos necesarios y concisos que permitan realizar una construcción eficaz y eficiente mediante la optimización de los recursos disponibles.
- ❖ Socializar los procedimientos realizados a todo el personal operativo de la empresa con la finalidad de lograr un equipo con empowerment total.

- ❖ Alinear la operación con los objetivos de la empresa para alcanzar los resultados deseados.

4.10.6.2 Políticas

- ❖ Documentar todos los proyectos que sean realizados por la empresa COLIDESA.
- ❖ Utilizar normas vigentes basadas en estándares de calidad para la realización de los procedimientos.
- ❖ Replantear y mantener actualizados los procedimientos.
- ❖ Diseñar una hoja de registro diario de actividades en el cual se asienten todos los trabajos realizados diariamente en cada proyecto, con la finalidad de medir y controlar el rendimiento ejecutado por el personal con respecto a lo programado.

4.10.7 Objetivo 6

6. Diseñar programas sostenibles de limpieza que contribuyan con el cuidado y respeto al medio ambiente y sociedad en general, con el fin de preservar la naturaleza en todas sus formas, de esta manera COLIDESA será una empresa socialmente responsable.

4.10.7.1 Estrategias

- ❖ Utilizar recipientes adecuados para la recolección de los residuos que genera la construcción de proyectos eléctricos y contribuir a la reducción de la contaminación y de esta manera preservar el medio ambiente en el que vivimos.
- ❖ Informar a los habitantes de los barrios y comunidades donde se ejecutan los proyectos sobre el riesgo que existe al utilizar estos residuos.

4.10.7.2 Políticas

- ❖ Mantener programas de limpieza que sean sostenibles y sustentables.
- ❖ Proteger y mantener los árboles existentes en las zonas de construcción de los proyectos con el objetivo de preservar el medio ambiente.
- ❖ En caso de existir árboles en las zonas de construcción se deberá replantar los diseños a fin de precautelar y preservar la fauna y flora existente.
- ❖ Respetar el medio ambiente sobre todas las cosas y prevenir su contaminación mediante el uso eficiente y responsable de los recursos.

4.10.8 Objetivo 7

7. Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de brindar calidad total en los servicios que se ofertan. La mejora continua de los procesos que realiza la empresa se deben llevar a cabo como resultado de la proactividad para garantizar el desarrollo y crecimiento de la organización, además tener procesos estables basados en calidad y que sean sostenibles en el tiempo.

4.10.8.1 Estrategias

- ❖ Revisar periódicamente el cumplimiento de los procesos y replantear.
- ❖ Identificar y utilizar las técnicas necesarias como PHVA, para obtener la mejora continua total de la empresa.
- ❖ Utilizar técnicas como el JUST IN TIME que permiten establecer acuerdos con proveedores para asegurar la provisión y stop de materiales; los que garantizarán el cumplimiento del tiempo de construcción de cada proyecto.
- ❖ Establecer acciones preventivas y correctivas para garantizar la calidad y eficiencia de los servicios que se ofertan y obtener el reconocimiento y la satisfacción del cliente.

- ❖ Implantar un sistema de gestión de calidad para que la empresa logre obtener calidad total.

4.10.8.2 Políticas

- ❖ Se debe controlar permanentemente los procesos de producción para evitar servicios deficientes.
- ❖ Es competencia de la empresa dotar de los materiales, equipos y herramienta así como del equipo de protección personal a los trabajadores.
- ❖ Implantar y controlar el sistema de mejora y aprendizaje continuo siendo importante la participación de todo el personal de la organización.
- ❖ Realizar revisiones periódicas acerca del cumplimiento de las estrategias por parte de la dirección y/o gerencia.

4.10.8.3 Objetivos versus estrategias

Después de haber realizado el análisis FODA y de las matrices resultado del mismo análisis, se obtuvo una lista de estrategias que están asentadas en la matriz de estrategias FODA, luego de esto se continuará con la relación entre los objetivos y las estrategias, la finalidad de realizar esta relación es que a cada objetivo debe corresponderle al menos una estrategia, logrando el apalancamiento de los objetivos

con las estrategias con el fin de asegurar su correcto cumplimiento. La tabla 21 presenta la relación objetivos y estrategias repartidas por afinidad.

Tabla 25. Objetivos versus Estrategias

DIRECCIONAMIENTO	PERSPECTIVA		OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	
VISIÓN	Beneficios	O6	Diseñar programas sostenibles de limpieza que contribuyan con el cuidado y respeto al medio ambiente y sociedad en general, con el fin de preservar la naturaleza en todas sus formas, de esta manera COLIDESA será una empresa socialmente responsable	E13	Utilizar recipientes adecuados para la recolección de los residuos que genera la construcción de proyectos eléctricos y contribuir a la reducción de la contaminación y de esta manera preservar el medio ambiente en el que vivimos
				E12	Informar a los habitantes de los barrios y comunidades donde se ejecutan los proyectos sobre el riesgo que existe al utilizar estos residuos
	Clientes	O2	Diseñar programas publicitarias por medio de los cuales se promocionen los servicios ofertados por la empresa COLIDESA y se capten de manera eficiente nuevos clientes y se incrementen los ingresos de la empresa	E4	Diseñar un plan de marketing en el cual se dé a conocer el servicio que se oferta
				E11	Elaborar campañas publicitarias a través de dípticos, trípticos y comercial de radio con el fin de promocionar los servicios ofertados por la empresa
MISIÓN	Procesos Internos	O7	Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de brindar calidad total en los servicios que se ofertan. La mejora continua de los procesos que realiza la empresa se debe llevar a cabo como resultado de la proactividad para garantizar el desarrollo y crecimiento de la organización, además tener procesos estables basados en calidad y que sean sostenibles en el tiempo	E2	Revisar periódicamente el cumplimiento de los procesos y replantear
				E5	Implantar un sistema de gestión de calidad para que la empresa logre obtener calidad total
		O5	Estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución	E6	Levantar la información pertinente relacionada a la construcción de proyectos eléctricos de distribución de la empresa COLIDESA
				E7	Elaborar los procedimientos necesarios y concisos que permitan realizar una construcción eficaz y eficiente mediante la optimización de los recursos disponibles
		O1	Mejorar la estructura orgánica funcional de la empresa para incrementar su eficiencia operativa mediante la elaboración de una planificación efectiva con estándares de calidad que permita el cumplimiento de los objetivos claves	E1	Implementar un sistema de indicadores por medio del cual se controlará el cumplimiento de los planes operativos
				E3	Alinear al talento humano con la visión de la empresa
POLÍTICA	Inteligencia y Aprendizaje	O4	Implementar programas de capacitación para el personal que coadyuven a alcanzar los objetivos de la empresa y los niveles deseados de excelencia y calidad	E8	Realizar inducciones preventivas diarias de seguridad industrial a los trabajadores con el fin de identificar el entorno existente y precautelar la vida de cada uno de ellos
				E10	Establecer un entrenamiento periódico al personal operativo sobre el uso y manipulación de equipos y herramientas con el fin de evitar incidentes laborales
		O3	Implementar un sistema de comunicación efectiva con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer el trabajo en equipo	E9	Desarrollar un feedback efectivo a través de la diversidad de criterios donde todos los involucrados expresen su punto de vista acerca de lo que se está realizando, con el fin de que dichas opiniones coadyuven al mejoramiento de las actividades realizadas y entregar un producto de calidad donde el cliente final este conforme

Ing. Karen Simisterra Quiñonez

4.11 Matriz estratégica de impacto

Para realizar la calificación se colocarán las estrategias en las filas y las variables de impacto en las columnas.

- Si el impacto de la estrategia sobre la variable es nulo la calificación será 0
- Si el impacto de la estrategia sobre la variable es bajo la calificación será 3
- Si el impacto de la estrategia sobre la variable es medio la calificación será 5
- Si el impacto de la estrategia sobre la variable es alto la calificación será 10

“Luego, sumamos la puntuación y ordenamos las estrategias de manera descendente de acuerdo a la calificación y tenemos, de manera táctica, la priorización de estrategias para su ejecución y cumplimiento”. (Chiliguano, 2014).

Tabla 26. Matriz estratégica de impacto

ESTRATEGIAS	VALOR DEL IMPACTO					
	Imagen corporativa	Rentabilidad	Clima laboral	Costo de ejecución	Satisfacción total del cliente	Total
	10%	30%	5%	20%	35%	100%
E1	10	10	10	10	10	11,5
	0,5	3	3	2	3	
E2	10	10	10	10	10	10,5
	3	3	2	0,5	2	
E3	10	10	10	10	10	10,00
	3	1,5	2,5	1	3	
E4	10	10	5	10	3	7,5
	1	3,5	0,5	2	0,5	
E5	10	10	10	10	10	13,5
	2	2,5	1,5	3	3,5	
E6	0	5	5	10	10	8,25
	0	1,5	1,25	3	2,5	
E7	3	0	10	5	10	8
	0,5	0	2	2	3,5	
E8	5	0	5	3	10	7,5
	2	0	2	0,5	3	
E9	5	0	0	10	10	7
	1	0	0	3	3	

Luego, de los resultados obtenidos de la matriz estratégica de impacto se establecerá el orden en el cual se deberán implantar las estrategias.

Tabla 27. Orden de impacto de las estrategias

ORDEN	ESTRATEGIA	CALIFICACIÓN
1	E5	13,5
2	E1	11,5
3	E2	10,5
4	E3	10
5	E6	8,25
6	E7	8
7	E4	7,5
8	E8	7,5
9	E9	7

Tabla 28. Plan operativo 1

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA																
E5: Implantar un sistema de gestión de calidad para que la empresa logre obtener calidad total																
O7: Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de brindar calidad total en los servicios que se ofertan. La mejora continua de los procesos que realiza la empresa se deben llevar a cabo como resultado de la proactividad para garantizar el desarrollo y crecimiento de la organización, además tener procesos estables basados en calidad y que sean sostenibles en el tiempo																
E5O7P1: Plan Operativo 1																
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %	
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.				
1	Talento humano comprometido	Socializar las actividades a realizar	Jefe/trabajadores	■											Personal totalmente comprometido es más proactivo	15%
2	Identificar las expectativas de los clientes	Determinar las expectativas de los clientes y traducirlas en productos y/o servicios	Jefe/trabajadores		■	■									Nivel de satisfacción	15%
3	Establecer el tipo de sistema a implantar	Basarse en normas, modelos o manuales	Jefe			■	■								(Normas existentes/normas aplicadas)x100	10%
4	Designar un responsable	Verificará el buen cumplimiento	Jefe				■									10%
5	Elaborar el manual de calidad	Establecer qué se busca alcanzar en relación a la calidad	Jefe				■	■							Manuales realizados	10%
6	Elaborar el manual de procedimiento	Determinar cómo se cumplirán los compromisos registrados en el manual de calidad	Jefe							■					Manuales realizados	15%
7	Establecer los requisitos de calidad	Procesos sistematizados	Jefe								■					10%
8	Realizar evaluaciones periódicas	Realizar revisiones periódicas para detectar posibles fallas y tomar correctivos	Jefe									■	■		(Evaluaciones programadas/evaluaciones realizadas) x 100	15%

Tabla 29. Plan operativo 2

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA															
E1: Implementar un sistema de indicadores por medio del cual se controlará el cumplimiento de los planes operativos															
O1: Aprovechar la estructura orgánica de la empresa para incrementar sus eficiencia operativa															
E1O1P2: Plan Operativo 2															
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.			
1	Identificar los indicadores de gestión	Identificar las necesidades de la empresa	Jefe											(Programado/ejecutado)x100	25%
2	Cumplir con los tiempos de construcción de los proyectos	Basarse en la mejora continua	Jefe/Trabajadores											(Tiempo programado/ Tiempo ejecutado)x100	20%
3	Aplicar procedimientos de construcción	Revisar los manuales de procesos	Jefe/Trabajadores											Manual de procesos	15%
4	Socializar la información	Programar reunión de socialización	Jefe											Convocar a reunión y documentar	10%
5	Minimizar los costos de operación	En base al control de inventario	Jefe/Trabajadores											Optimizar el uso de la materia prima	15%
6	Potencializar la competitividad de la empresa	Mantener el personal capacitado	Jefe/Trabajadores											(Capacitaciones programadas/capacitaciones realizadas)x100	15%

Tabla 30. Plan operativo 3

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA															
E2: Revisar periódicamente el cumplimiento de los procesos															
O7: Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de brindar calidad total en todos los servicios que se ofertan															
E2O7P3: Plan Operativo 3															
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.			
1	Levantamiento de la información operativa	Reuniones	Jefe											Reunión con trabajadores	15%
2	Procesamiento de la información	Crear base de datos	Ing. Residente											Reunión / Documentos	15%
3	Implantar la información	Ejecutar el plan	Ing. Residente											Reunión / Documentos	20%
4	Socializar la información	Programar reuniones	Jefe											Reunión con el personal	25%
5	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Ing. Residente											Manuales / Documentos	10%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe											Mejora continua	15%

Tabla 31. Plan operativo 4

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA															
E3: Alinear al talento humano con la visión de la empresa															
O1: Aprovechar la estructura orgánica de la empresa para incrementar sus eficiencia operativa															
E3O1P4: Plan Operativo 4															
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.			
1	Levantamiento de la información operativa	Reuniones	Jefe	■	■									Reunión con trabajadores	15%
2	Procesamiento de la información	Crear base de datos	Ing. Residente			■								Reunión / Documentos	15%
3	Implantar la información	Ejecutar el plan	Ing. Residente				■	■						Reunión / Documentos	20%
4	Socializar la información	Programar reuniones	Jefe							■				Reunión con el personal	25%
5	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Ing. Residente							■				Manuales / Documentos	10%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe								■	■		Mejora continua	15%

Tabla 32. Plan operativo 5

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA															
E6: Elaborar los procedimientos necesarios y concisos que permitan realizar una construcción eficaz y eficiente mediante la optimización de los recursos disponibles															
O5: Estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución															
E6O5P5: Plan Operativo 5															
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.			
1	Levantamiento de la información	Reuniones	Jefe - Ing. Residente - Trabajadores											Documentos / Datos / Normas técnicas	15%
2	Procesamiento de la información	Elaborar base de datos	Ing. Residente											Base de datos	15%
3	Socializar la información	Reuniones programadas	Jefe											Reuniones	25%
4	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Ing. Residente											Documentos	15%
5	Implantar el manual de procedimiento	Ejecutar los procedimientos	Jefe											Satisfacción del cliente interno	20%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe											Mejora continua	10%

Tabla 33. Plan operativo 6

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA															
E7: Realizar inducciones preventivas diarias de seguridad industrial a los para trabajadores para que le empresa logre ortener calidad total															
O4: Implementar programas de capacitación para el personal que coadyuven a alcanzar los objetivos de la empresa y los niveles deseados de excelencia y calidad															
E7O4P6: Plan Operativo 6															
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.			
1	levantamiento y Procesamiento de la información	Realizar base de datos	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores											Documentos / Datos / Normas técnicas	18%
2	Realizar programaciones de capacitación	Realizar planificación	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores											(Número de reuniones realizadas / número de reuniones programadas)x100	20%
3	Socializar la información	Programar reuniones	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores											Reuniones programadas	15%
4	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de observaciones realizadas	Ing. Residente											Documentos	12%
5	Documentar las inducciones realizadas	Elaborar base de datos	Ing. Residente											(Número de reuniones realizadas / número de reuniones programadas)x100	15%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe											Mejora continua	20%

Tabla 34. Plan operativo 7

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA																
E4: Diseñar un plan de marketing en el cual se dé a conocer el servicio que se oferta																
O2: Diseñar programas publicitarias por medio de los cuales se promocionen los servicios ofertados por la empresa COLIDESA y se capten de manera eficiente nuevos clientes y se incrementen los ingresos de la empresa																
E4O2P7: Plan Operativo 7																
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %	
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.				
1	Levantamiento de la información	Segmentación del mercado	Ing. Residente	■	■										Reunión / Documentos / Datos	20%
2	Procesamiento de la información	Desarrollo del plan de marketing	Ing. Residente		■										Base de datos	15%
3	Implantar el plan	Ejecutar el plan	Jefe		■	■	■								Posicionamiento del servicio	15%
4	Socializar la información	Reuniones programadas	Jefe				■								Reuniones programadas	10%
5	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Jefe				■								Documentos	20%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe					■	■						Mejora continua	20%

Tabla 35. Plan operativo 8

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA																
E8: Desarrollar un feedback efectivo a través de la diversidad de criterios donde todos los involucrados expresen su punto de vista acerca de lo que se está realizando, con el fin de que dichas opiniones coadyuven al mejoramiento de las actividades realizadas y entregar un producto de calidad donde el cliente final este conforme																
O3: Implementar un sistema de comunicación efectiva con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer el trabajo en equipo																
E1O7P8: Plan Operativo 8																
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %	
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.				
1	Levantamiento de la información	Recopilar y validar la información	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores	■	■										Reunión / Documentos / Datos	20%
2	Procesamiento de la información	Elaborar base de datos	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores			■									Base de datos	15%
3	Socializar la información	A través de reuniones	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores			■	■	■							Reuniones programadas	20%
4	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Ing. Residente					■	■						Documentos	10%
5	Implantar el plan	Ejecutar el plan	Jefe							■	■				Satisfacción del cliente	20%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe									■	■		Mejora continua	15%

Tabla 36. Plan operativo 9

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA																
E9: Informar a los habitantes de los barrios y comunidades donde se ejecutan los proyectos sobre el riesgo que existe al utilizar estos residuos																
O6: Diseñar programas sostenibles de limpieza que contribuyan con el cuidado y respeto al medio ambiente y sociedad en general																
E9O6P9: Plan Operativo 9																
N°	Actividad	Instrucciones	Responsable	Año 2015										Indicador	Aporte de cumplimiento del objetivo %	
				Jun.	Jul.	Ago.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.				
1	Levantamiento de la información	Recopilar y validar la información	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores	■											Reunión / Documentos / Datos	10%
2	Procesamiento de la información	Elaborar base de datos	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores		■										Base de datos	10%
3	Socializar la información	A través de reuniones	Jefe / Ingeniero residente / Trabajadores			■	■								Reuniones programadas	25%
4	Realizar las correcciones debidas	Tomar nota de las observaciones realizadas	Ing. Residente				■								Documentos	15%
5	Implantar el plan	Ejecutar el plan	Jefe					■	■	■					Satisfacción del cliente	40%
6	Establecer niveles de desempeño y planes de incentivos	Mantener al personal motivado	Jefe									■	■		Mejora continua	10%

Tabla 37. Control Estratégico

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	SENTIDO	META	RESPONSABLE
Beneficios	Diseñar programas sostenibles de limpieza que contribuyan con el cuidado y respeto al medio ambiente y sociedad en general	E9 Informar a los habitantes de los barrios y comunidades donde se ejecutan los proyectos sobre el riesgo que existe al utilizar estos residuos	Medio ambiente	(Informes realizados/Informes programados)x100	%	Creciente	100	Ing. Residente
Clientes	Elaborar estrategias publicitarias que permitan posicionar la empresa en el mercado y vender el producto y/o servicio con la finalidad de captar nuevos clientes	E4 Diseñar un plan de marketing en el cual se determinen las necesidades de los clientes y a partir de ello diversificar los productos y/o servicios que se ofertan	Publicidad	(Estrategias realizadas/ Estrategias programadas)x100	%	Creciente	100	Jefe
Procesos Internos	Implementar un plan de mejora continua basado en la retroalimentación con la finalidad de brindar calidad total en todos los servicios que se ofertan	E2 Revisar periódicamente el cumplimiento de los procesos y replantear	Procesos	(Total de procesos realizados / Total de procesos programados)x100	%	Creciente	100	Jefe/Trabajadores
		E5 Implantar sistemas de gestión de calidad para que la empresa logre obtener calidad total	Calidad	(sistemas de calidad ejecutados/Sistemas de calidad total)	%	Creciente	100	Jefe/Trabajadores
	Estandarizar los procesos que intervienen en la construcción de proyectos eléctricos de distribución	E6 Elaborar los procedimientos necesarios y concisos que permitan realizar una construcción eficaz y eficiente mediante la optimización de los recursos disponibles	Procesos	(Procedimientos ejecutados/Procedimientos totales)x100	%	Creciente	100	Jefe
	Aprovechar la estructura orgánica de la empresa para incrementar su eficiencia operativa	E1 Implementar un sistema de indicadores por medio del cual se controlará el cumplimiento de los planes operativos	Gestión	(Controles ejecutados/Controles programados)x100	%	Creciente	100	Jefe/Ing. Residente
		E3 Alinear al talento humano con la visión de la empresa	Gestión	(Talento humano comprometido/total del talento humano)x100	%	Creciente	100	Jefe
Inteligencia y Aprendizaje	Implementar programas de capacitación para el personal que coadyuven a alcanzar los objetivos de la empresa y los niveles deseados de excelencia y calidad	E7 Realizar inducciones preventivas diarias de seguridad industrial a los trabajadores con el fin de identificar el entorno existente y precautelar la vida de cada uno de ellos	Seguridad	(Inducciones realizadas/Inducciones programadas)x100	%	Creciente	100	Ing. Residente
	Implementar un sistema de comunicación efectiva con el fin de mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer el trabajo en equipo	E8 Desarrollar un feedback efectivo a través de la retroalimentación y diversidad de criterios donde todos los involucrados expresen su punto de vista acerca de lo que se está realizando, con el fin de que dichas opiniones coadyuven al mejoramiento de las actividades realizadas y entregar un producto de calidad donde el cliente final este conforme	Comunicación	Mejoramiento continuo	%	Creciente	100	Jefe/Ing. Residente/Trabajadores

4.12 Validación de la propuesta

De acuerdo al plan estratégico en la construcción de proyectos eléctricos de distribución a la empresa COLIDESA, se ratifica la validación de la propuesta, y de esta manera se constituye la Planificación estratégica como un sistema de trabajo sólido, el mismo que al ser aplicado por fases persigue una dirección ordenada en cada una de sus etapas de funcionamiento.

4.13 Instructivo de funcionamiento

Este plan estratégico está diseñado para ser implantado en los próximos tres años, centrandolo su aplicabilidad en el área operativa de la empresa COLIDESA, básicamente en la construcción de proyectos eléctricos a nivel de distribución, el mismo que permitirá el control y evaluación en cada una de las fases, aplicando un riguroso sistema integrado de gestión el mismo que ayudará a optimizar los recursos operativos a través de cuatro pasos importante que son: planificar, hacer, verificar y actuar, de esta manera la empresa obtendrá una mejora continua y la satisfacción total del cliente.

Beneficiarios del plan estratégico: Todos los que conforman la empresa COLIDESA, sus clientes y usuarios del servicio eléctrico.

Participación: Se convocará a todo el talento humano de la empresa y tendrá carácter de obligatorio.

Modalidad: Presencial

Metodología: Se aplicarán las estrategias y políticas para alcanzar cada uno de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, además se controlará y evaluará periódicamente la calidad del servicio.

4.14 Impactos

4.14.1 Impacto administrativo

En este se busca obtener resultados positivos en cuanto a la efectividad y competitividad de la empresa COLIDESA en la construcción de proyectos eléctricos, mediante la aplicación del círculo Deming la empresa logrará una mejora integral de los servicios que oferta, optimizando la mayor cantidad de recursos materiales, humanos y económicos.

4.14.2 Impacto financiero

Con la aplicación del plan estratégico la empresa tendrá un impacto financiero positivo ya que buscará acceder a créditos que otorga el gobierno nacional para el desarrollo a las MIPYMES, con el fin de ampliar su capacidad productiva, también se busca la optimización de recursos, el control eficiente del inventario, y se priorizarán los costos operativos y de esta manera se incrementará su rentabilidad.

Con esta práctica la empresa COLIDESA busca incrementar su operatividad y por ende aumentar los índices financieros, los que en el futuro garantizarán una permanente presencia en el mercado.

4.14.3 Impacto económico

Con la implementación del plan estratégico se logrará obtener el desarrollo económico de la empresa mediante la optimización de los recursos materiales disponibles, esto ayudará a minimizar significativamente los gastos, y a tener un control importante y eficiente en la economía de la empresa.

4.14.4 Impacto laboral

Laboralmente el impacto que se tendrá será positivo debido a que la implantación del plan estratégico reflejará un correcto trabajo en equipo por parte de talento humano de la empresa, además permitirá desarrollar una proactividad, sinergia y retroalimentación efectiva, logrando con ello desarrollar sus actividades en un ambiente propicio.

Por otra parte la capacitación, motivación y los incentivos al talento humano permitirán la búsqueda permanente de la excelencia en los servicios ofertados por parte de la empresa COLIDESA.

4.14.5 Impacto socio-ambiental

La construcción de los proyectos genera desechos y residuos peligrosos que al ser manipulados irresponsablemente ocasionarán daños al ser humano y al medio ambiente, el impacto socio ambiental que se obtendrá será positivo ya que se establecieron políticas eficientes que garantizarán la protección del medio ambiente y de los sectores urbanos y rurales donde se ejecuten cada uno de los proyectos, de esta manera la empresa COLIDESA busca ser social y ambientalmente responsable.

De igual forma se busca obtener una mejora continua en la protección del medio ambiente elaborando acciones preventivas para preservarlo, de esta manera se pretende contrarrestar los efectos negativos que ocasiona la construcción de proyectos eléctricos de distribución sobre el medio ambiente y contribuir con el buen vivir que merecemos todos los ecuatorianos.

La empresa COLIDESA apunta a identificar y mitigar el impacto socio ambiental negativo que se genera y obtener calidad total.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalá, á. B. (2009). *Dirección de personas*. España: diaz de santos.
- Alles, M. (2013). *Construyendo Talento: Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y la continuidad organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Granica, 2013.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. San Francisco de Quito.
- Benavides, C. A. (Marzo de 2011). *Repositorio digital*. Obtenido de Universidad Politécnica saleciana Sede en Quito: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5013>
- Bone, R. (Martes de Enero de 2015). (K. Simisterra, Entrevistador)
- Bravo Albarado, J. J., & Sornoza Serrano, T. A. (31 de Julio de 2012). *REPOSITORIO* . Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de Universidad Estatal de Milagro Digital (UNEMI): <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/107>
- Cabezas Klaere, F., & Cedeño Arcentales, J. (6 de marzo de 2013). *Repositorio@USTG*. Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de Universidad Catolica Santiago de Guayaquil : <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/123456789/416>
- CELEC EP. (2013). *Plan estrategico 2013 - 2017*. Quito.
- Chiang, V. M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y el clima laboral*. Madrid: S.L.
- Chiavenato, I. (2010). *Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones*. Rio de Janeiro: ELSEVIER.
- Chiliguano, É. P. (Noviembre de 2014). Plan estratégico de la coordinación de mantenimiento eléctrico de refinería Esmeraldas - EP PETROECUADOR". Esmeraldas, Esmeraldas, Ecuador.
- Codigo del trabajo. (s.f.). Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de <http://www.superley.ec/superley/Legislacion/DERECHO%20LABORAL/C%F3digo%20de%20Trabajo.htm>
- CONELEC. (s.f.). Recuperado el 10 de 2014, de http://www.conelec.gob.ec/normativa_detalle.php?cd_norm=203
- Conelec. (2010). *Regulación No. Conelec - 002/10*. Quito s.f.

- Consejo académico Instituto de altos estudios nacionales. (s.f.). Ley Orgánica de Educación Superior.
- Ecuador., G. N. (29 de Diciembre de 2010). *CONELEC*. Recuperado el 2 de Octubre de 2014, de Consejo Nacional de Electricidad :
http://www.conelec.gob.ec/normativa_detalle.php?cd_norm=203
- ENEE. (2011). *Plan estratégico empresa de energía eléctrica*. Obtenido de http://www.enee.hn/Portal_transparencia/planes/Plan_EstrategicoENEE_2011_2014.pdf?trust=898211987&format=0
- Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gobierno Nacional. (1996). Ley de Regimen del Sector Eléctrico. San Francisco de Quito.
- Gómez, P. N. (2012). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá: Narcesa S.A.
- MEER. (2014). *Plan Estratégico Institucional*. San Francisco de Quito.
- Morillas Crespo, R., Rangel Pérez, C., & Sebastian, A. (2012). *Planificación estratégica*. España: ESIC.
- Navajo Gómez, P. (2012). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Bogotá: NAECESA S.A.
- Pacheco Aguirre, J. C. (2013). *Repositorio Digital* . Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de Universidad Nacional de Loja:
<http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/2071>
- Pin Sánchez, Y. G. (2 de Marzo de 2014). *REPOSITORIO DIGITAL*. Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de Universidad Estatal Península de Santa Elena:
<http://www.repositorio.upse.edu.ec:8080/handle/123456789/1141>
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Plan Nacional para el buen vivir 2013-2017*. Quito: s.f.
- Presidencia de la República del Ecuador . (Martes de Octubre de 2010).
https://www.google.com.ec/?gfe_rd=cr&ei=3nxKVYHnMIum-AXwn4HwBw&gws_rd=ssl#q=ley+organica+de+educacion+superior.
 Recuperado el Maiercoles de Mayo de 2015, de http://uide.edu.ec/SITE/norma_juridica.pdf
- Pucese. (17 de Septiembre de 2013). Obtenido de <http://www.pucese.edu.ec/index.php/features/reglamentos>

- RAE. (2012). Integral Service.
- Roche, F. P. (2011). *La Planificación Estratégica en Organizaciones Deportivas*. Badalona: Paidotribo.
- ROMERO, A. F. (2004). *Dirección y planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid: ALBAZANZ, 2.
- Sanz, J., & Toledo, J. (2009). *Instalaciones eléctricas de enlace y redes de distribución*. Madrid: Paraninfo S.A.
- Serrano, J. L. (2008). *Instalaciones eléctricas, soluciones a problemas en baja y media tensión*. Madrid, España: LEARNING.
- Sescovich Rojas, S. (2009). *La Gestión de Personas: Un Instrumento Para Humanizar el Trabajo*. Libro En Red 2009.
- Silvia, R. (Noviembre de 2012). Diseño del plan estratégico a través del cuadro de mando integral de la empresa PROAJI CIA. LTDA. Quito , Pichincha, Ecuador.
- Tipos de.org. (2014). *Portal educativo*. Recuperado el 14 de Octubre de 2014, de Tiposde.org: <http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/>
- Tt Timothy , J. (2013). *Medir el desempeño: La cara humana del cambio*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2013.

ANEXOS

Anexo N°1



ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE SECCIÓN TÉCNICA DEL GMTE ARQ. GONZALO ÁLVAREZ

INSTRUCCIONES: Con la finalidad de tener información que nos permita profundizar el marco teórico y obtener los elementos válidos y argumentos confiable para realizar la propuesta que permita mejorar la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la empresa COLIDESA; sírvase contestar en forma veraz las siguientes preguntas

1. ¿Cómo califica usted el servicio prestado por la empresa COLIDESA?
2. ¿Qué recursos cree usted que tiene la empresa COLIDESA frente a la competencia, los cuales le ayudarían en la consecución de sus objetivos?
3. ¿Considera usted importante la implementación de una planificación estratégica que permita a la empresa COLIDESA mejorar su proceso de construcción de proyectos eléctricos?

Anexo N°2



ENTREVISTA DIRIGIDA AL FISCALIZADOR DEL GMTE ING. JIMMY GARCÍA

INSTRUCCIONES: Con la finalidad de tener información que nos permita profundizar el marco teórico y obtener los elementos válidos y argumentos confiable para realizar la propuesta que permita mejorar la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la empresa COLIDESA; sírvase contestar en forma veraz las siguientes preguntas

1. ¿Cuál es el nivel de calidad de los servicios que brinda la empresa COLIDESA?
2. ¿Cree usted que los materiales que suministra la empresa COLIDESA cumplen con los estándares de calidad requeridos la contratante?
3. ¿Los tiempos que la empresa COLIDESA emplea para la ejecución de los proyectos están dentro de los tiempos establecidos?
4. ¿Cree usted que la empresa COLIDESA cuenta con los equipos y herramientas adecuados para realizar sus trabajos?
5. ¿El personal de la empresa COLIDESA está capacitado para desempeñar sus funciones?
6. ¿Cree usted que la empresa COLIDESA basa sus trabajos en los principios básicos de la seguridad industrial para salvaguardar la vida los trabajadores?
7. ¿Qué medidas deben tomar los directivos de la empresa COLIDESA para, mantenerse en el mercado?
8. ¿Considera usted que la empresa COLIDESA es social y ambientalmente responsable con el medio ambiente?

Anexo N°3



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA EMPRESA COLIDESA

INSTRUCCIONES: Con la finalidad de tener información que permita profundizar el marco teórico y obtener los elementos válidos y argumentos confiables para realizar la propuesta que permita mejorar la construcción de proyectos eléctricos de distribución en la empresa COLIDESA; sírvase contestar en forma veraz las siguientes preguntas.

1. ¿La comunicación que existe entre usted y su jefe inmediato en el aspecto laboral es?
 - Muy buena
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Muy mala

2. ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento permanente que le permita desarrollar su trabajo de manera óptima?
 - Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca

3. ¿Se siente motivado a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones) que ofrece la empresa?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

4. ¿Considera usted que la empresa COLIDESA cuenta con las herramientas necesarias para que sus colaboradores puedan realizar su trabajo?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

5. ¿Considera usted que la empresa COLIDESA cuenta con los equipos necesarios para realizar los trabajos?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

6. ¿Al momento de realizar su trabajo lo hace usted con el equipo de protección personal (EPP) adecuado?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

7. ¿Está usted de acuerdo que la empresa COLIDESA solicite a sus aspirantes como requisito indispensable la licencia de prevención del riesgo eléctrico?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

8. ¿En qué número calificaría usted a la empresa COLIDESA en el cumplimiento de la recolección de basura generada en la construcción de las obras?

- 1
- 2
- 3
- 4

9. ¿Está usted de acuerdo en que la empresa brinda un ambiente de trabajo seguro y confiable?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso

- De acuerdo
- Muy de acuerdo

10. ¿Cree usted que al construir un proyecto se realizan los procesos de forma adecuada de manera que permita obtener un producto final de calidad?

- Muy en desacuerdo
- En desacuerdo
- Indeciso
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

Anexo N°4

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	COLIDESA
FECHA	
OBSERVADOR	
DURACIÓN	

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
Existen procesos documentados						
Existen indicadores de gestión						
Existe evaluación del personal						
Capacitación del personal						
Tiene identificada su cadena de valor						
Tienen una planificación estratégica						

OBSERVACIÓN GENERAL

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	PROCESOS
FECHA	
OBSERVADOR	
DURACIÓN	

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
Están claramente definidos los procesos de construcción de proyectos eléctricos de distribución						
Existe proceso para construcción de los proyectos						
Se cumple con el tiempo establecido en cada proceso						
Existe una evaluación continua en los procesos						
Tiene la empresa COLIDESA una logística de distribución de materiales						
Se evidencian restricciones en los procesos						
Existe un seguimiento en el tiempo de ejecución de cada proceso						

OBSERVACIÓN GENERAL

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	PERSONAL
FECHA	
OBSERVADOR	
DURACIÓN	

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
El personal se ve motivado en su trabajo						
El personal realiza su trabajo de acuerdo a su perfil						
Existen planes de capacitación para el personal						
Las relaciones entre el personal son adecuadas						
El personal de la empresa está identificado						
El personal conoce la visión y misión de la empresa						

OBSERVACIÓN GENERAL

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

FICHA DE OBSERVACIÓN

ÁREA OBSERVADA	CLIENTES
FECHA	
OBSERVADOR	
DURACIÓN	

CRITERIOS A OBSERVAR	PUNTUACIÓN					
	NO	0	1	2	3	4
El cliente es informado periódicamente sobre el avance del proyecto						
Se puede ver la satisfacción del cliente						

OBSERVACIÓN GENERAL

NO	No se observó
0	Se observó la falta de este indicador
1	Se observó sólo una vez
2	Se observó pocas veces
3	Se observó algunas veces
4	Se observó con frecuencia

ANEXO 5

PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFECE COLIDESA

<https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion.aspx?pr=1..>



REPÚBLICA DEL ECUADOR



Compras
públicas

SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES

Una vez revisado los documentos presentados, certifico, que **SIMSTERRA QUIÑÓNEZ KAREN YANELA** con RUC número **0902563502001**, ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos establecidos, por lo tanto queda **HABILITADO** en el Registro Único de Proveedores, RUP.

Nombre Comercial: SIMSTERRA QUIÑÓNEZ KAREN YANELA

Datos de la Persona:

Nombre Completo: KAREN YANELA SIMSTERRA QUIÑÓNEZ

RUC: 0902563502001

CATEGORIA: Microempresa
0-100.000

Dirección Principal:

Provincia: ESMERALDAS Cantón: ESMERALDAS Parroquia: VUELTA LARGA Tránsito: A DOS CUADRAS DEL COLEGIO RAUL DELGADO CARAY Calle: PRINCIPAL CIUDADELA COOPERATIVA UNION DE ARTESANO Numero: SIN Edificio: Página Web: Correo Electrónico: karenyana@gmail.com Teléfonos: CELULAR: 09-80081522, CASA: 06-2766270.

Bienes, Obras o Servicios Suministrados

Código	Producto
40213	CUADROS, CONSOLAS, MESAS Y OTRAS BASES, EQUIPADAS CON APARATOS ELECTRICOS PARA EMPALME, ETC., PARA CONTROL ELECTRICO O DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD, PARA VOLTAJES NO SUPERIORES A 1000 V.
40214	TABLEROS, CONSOLAS, MESAS Y OTRAS BASES, EQUIPADOS CON APARATOS ELECTRICOS PARA EMPALME, ETC., PARA CONTROL ELECTRICO O DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD, PARA VOLTAJES SUPERIORES A 1000 V.
40220	PARTES Y PIEZAS DE APARATOS DE CONTROL ELECTRICO O DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD
40340	OTROS CONDUCTORES ELECTRICOS, PARA VOLTAJES NO SUPERIORES A 1000 V.
40350	OTROS CONDUCTORES ELECTRICOS, PARA VOLTAJES SUPERIORES A 1000 V.
40339	OTRAS LAMPARAS ELECTRICAS Y ACCESORIOS PARA ALUMBRADO (INCLUSO LAMPARAS Y ACCESORIOS PARA ALUMBRADO DEL TIPO UTILIZADO PARA ALUMBRAR ESPACIOS PUBLICOS Y VIAS PUBLICAS)
40542	PARTES Y PIEZAS DE LAMPARAS ELECTRICAS PORTATILES DISEÑADAS PARA FUNCIONAR CON SU PROPIA FUENTE DE ENERGIA (EXCEPTO LAMPARAS PARA BICICLETAS, MOTOCICLETAS O VEHICULOS AUTOMOTORES); PARTES Y PIEZAS N.C.P. DE LAMPARAS Y ACCESORIOS DE ALUMBRADO, PARTES Y PIE



1 de 2
30/12/2018 14:57

48263	MEDIDORES DE SUMINISTRO O PRODUCCION DE GAS, LIQUIDOS O ELECTRICIDAD
54242	SERVICIOS GENERALES DE CONSTRUCCION DE LINEAS DE COMUNICACION Y DE ENERGIA (CABLES) DE LARGA DISTANCIA
54611	SERVICIOS DE INSTALACION DE CABLES Y OTROS DISPOSITIVOS ELECTRICOS
54619	OTROS SERVICIOS DE INSTALACION ELECTRICA
54633	SERVICIOS DE INSTALACION DE VENTILACION Y ACONDICIONAMIENTO DE AIRE
61197	SERVICIOS COMERCIALES AL POR MAYOR, EXCEPTO LOS PRESTADOS A COMISION O POR CONTRATO, DE ELECTRICIDAD
61297	SERVICIOS COMERCIALES AL POR MAYOR PRESTADOS A COMISION O POR CONTRATO, DE ELECTRICIDAD
62097	OTROS SERVICIOS COMERCIALES AL POR MENOR DE ELECTRICIDAD A COMISION O POR CONTRATO
66111	SERVICIOS DE TRANSMISION DE ELECTRICIDAD POR CUENTA PROPIA
66112	SERVICIO DE DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD POR CUENTA PROPIA
61130	SERVICIOS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO EXPERIMENTAL EN INGENIERIA Y TECNOLOGIA
63373	SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA PARA PLANTAS Y PROCESOS INDUSTRIALES
63316	SERVICIOS INTEGRADOS DE INGENIERIA PARA OTROS PROYECTOS
63333	SERVICIOS DE INGENIERIA DE ASESORAMIENTO Y PRE-DISEÑO PARA PLANTAS Y PROCESOS INDUSTRIALES
63343	SERVICIOS DE DISEÑO DE INGENIERIA PARA PLANTAS Y PROCESOS INDUSTRIALES
63990	TODOS LOS DEMAS SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTIFICOS Y TECNICOS N.C.P.
66311	SERVICIOS RELACIONADOS CON LA TRANSMISION DE ELECTRICIDAD (A COMISION O POR CONTRATO)
66312	SERVICIOS RELACIONADOS CON LA DISTRIBUCION DE ELECTRICIDAD (A COMISION O POR CONTRATO)
67152	SERVICIOS DE REPARACION DE MAQUINARIA Y APARATOS ELECTRICOS N.C.P.
67159	SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.P.
67390	SERVICIOS DE INSTALACION DE OTROS BIENES N.C.P.
68202	SERVICIOS INDUSTRIALES DE MAQUINARIA Y APARATOS ELECTRICOS



Dirección de Compras Públicas

Responsable: Jarrayo

**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NÚMERO RUC: 0000000000
APELLIDOS Y NOMBRES: MEDRANO, JORGE ANTONIO GARCIA

NOMBRE COMERCIAL: COLETRON
CLASE CONTRIBUYENTE: OTRO
CLASIFICACIÓN ARTESANAL: SI

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: SI
NÚMERO: 00000000

REG. MATRÍCULA: 00000000
REG. REGISTRO: 00000000
REG. SUSPENSIÓN: 00000000

REG. REG. AFILIACIÓN: 00000000
REG. REG. ACTUALIZACIÓN: 00000000
REG. REG. REGISTRO: 00000000

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
 ACTIVIDAD DE GENERACION ELECTRICA

DIRECCION TRIBUTARIA:
 Provincia: PASTAZA, CANTON: COMPTON, DIO PAROQUIA: NUEVA UNIÓN, CARR. PRINCIPAL, Referencia: SECTOR VALLÉ DE SAN RAFAEL, COORDINATA:
 UNION DE PASTAZA A LOS CAJAS DEL COLETRON RUC: 0000000000, DIO: GARCIA TORRES, DIO: 00000000

TIPO DE EMPRESA:
 SI

DELEGACION TRIBUTARIA:
 *COLABORACION MINOR EN IVA

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

ESTABLECIMIENTO REGISTRADO	1	2	3	4
JURISDICCION	PROVINCIA PASTAZA	CANTON COMPTON	DIO PAROQUIA	NUEVA UNION

