

PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SISTEMAS  
CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

MÓNICA YULIETH POSADA VELASQUEZ  
NATALY MESA MONSALVE

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
SECCIONAL BELLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
2011

PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SISTEMAS  
CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

MÓNICA YULIETH POSADA VELASQUEZ  
NATALY MESA MONSALVE

TRABAJO DE GRADO  
PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ASESOR  
JOSÉ LISÍMACO MOLINA  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS  
ESPECIALISTA EN GERENCIA SOCIAL

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
SECCIONAL BELLO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
2011

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma de Representante del Comité Evaluador

---

Firma Asistente 1 al Comité

---

Firma Asistente 2 al Comité

Bello, 16 de noviembre de 2011

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	10
1. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
1.1. OBJETIVOS .....	11
1.1.1. Objetivo general.....	11
1.1.2. Objetivos específicos .....	11
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.2.1. Descripción del Problema.....	12
1.2.2. Antecedentes del problema.....	13
1.2.3. Problema .....	13
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	15
1.4. DELIMITACIÓN .....	17
1.4.1. Espacial.....	17
1.4.2. Temporal.....	17
1.4.3. Alcance .....	17
1.5. MARCO METODOLÓGICO.....	18
1.5.1. Tipos de Investigación .....	18
1.5.2. Enfoque de la investigación.....	19
1.5.3. Recolección de datos.....	19
2. MARCO REFERENCIAL .....	21
2.1. MARCO CONCEPTUAL .....	21
2.1.1. Concepto de planeación .....	21
2.1.2. Concepto de estrategia .....	21
2.1.3. Concepto de planeación estratégica .....	22
2.1.4. Modelos de planeación estratégica .....	23
2.2. MARCO TEÓRICO.....	27
2.2.1. El proceso de evolución de la planeación estratégica tradicional <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
2.2.2. La teoría de los sistemas y la planeación .....	27
2.2.3. Misión .....	30
2.2.4. Visión.....	30
3. CAPITULO I.....	31
3.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	31
3.1.1. Ubicación geográfica de las oficinas .....	32
3.1.2. Ubicación geográfica de la planta de producción .....	33
3.1.3. Servicios.....	34
3.1.4. Organigrama .....	35
3.1.5. Características de la competencia .....	36
3.2. ANTECEDENTES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA	
SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A. ....	37
3.3. Misión .....	37
3.4. Visión.....	38
4. CAPITULO II.....	39
4.1. CAUSA DE LAS NECESIDADES.....	39

4.1.1.	Análisis DOFA.....	39
4.2.	Hoja de Trabajo Análisis DOFA.....	42
5.	CAPITULO III .....	43
5.1.	PROPUESTA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A. ....	43
	Misión actual.....	43
	Visión actual .....	44
	Visión propuesta .....	44
	Objetivos corporativos propuestos.....	45
	Matriz Axiológica .....	45
	Valores propuestos.....	46
	Principios corporativos propuestos .....	47
5.2.	Perfil de Capacidad Interna PCI .....	49
5.3.	Perfil de Oportunidades Y Amenazas POAM .....	51
5.4.	Matriz de Impactos .....	53
5.5.	Análisis DOFA.....	54
5.6.	Diagrama de Vulnerabilidad .....	56
5.7.	Probabilidad de Ocurrencia.....	58
5.8.	Esquema Básico de la Implementación de las Estrategias.....	59
5.9.	Costos de la Implementación de Estrategias.....	61
6.	CONCLUSIONES.....	62
7.	RECOMENDACIONES .....	63
	REFERENCIAS.....	65
	ANEXOS .....	67

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Ubicación de la empresa

Tabla 2. Cuadro comparativo Durapanel - Mampostería

Tabla 3. Hoja de Trabajo Análisis DOFA

Tabla 4. Matriz axiológica

Tabla 5. Perfil de capacidad interna PCI

Tabla 6. Perfil de Capacidad Externa POAM

Tabla 7. Matriz de impactos

Tabla 8. Análisis DOFA

Tabla 9. Análisis de vulnerabilidad

Tabla 10. Probabilidad de ocurrencia

Tabla 11. Esquema básico de la implementación de las estrategias

Tabla 12. Costos de la implementación de estrategias

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica Oficinas Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

Figura 2. Ubicación geográfica Planta de Producción Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

Figura 3. Organigrama Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

## LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Formato encuesta - trabajo de proyecto de grado “propuesta de planeación estratégica para la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.”

Anexo 2. Análisis encuesta realizada a cada uno de los jefes de área de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.



## RESUMEN

Sistemas Constructivos Avanzados S.A., es una empresa que se dedica a la construcción, mantenimiento, instalación, distribución, fabricación y comercialización de muros elaborados con poliestireno expandido; desde sus inicios la empresa a trabajado de manera empírica en cuanto a sus lineamientos estratégicos lo que la ha llevado a tener procesos retrasados y desubicación por parte de sus colaboradores.

Por tal motivo se da inicio a este diseño de planeación estratégica, con el fin de que la empresa observe las ventajas y las diferentes estrategias internas y externas que se obtienen trabajando en base a un modelo de planeación estratégica definido.

Este proyecto está conformado por cuatro capítulos los cuales abarcan el diagnostico empresarial, antecedentes de la planeación estratégica en la empresa, análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con las que se encuentra la empresa actualmente y una propuesta de formulación estratégica.

## INTRODUCCIÓN

Sistemas Constructivos Avanzados S.A., es una empresa que se dedica a la construcción, mantenimiento, instalación, distribución, fabricación y comercialización de muros elaborados con poliestireno expandido.

Se decide realizar esta propuesta de planeación estratégica ya que haciendo el análisis a la empresa, se encuentra que desde sus inicios en el año 2006 la empresa ha venido trabajando de manera empírica en cuanto a los lineamientos estratégicos y esto ha impedido que la empresa tenga una normatividad interna que le permita estandarizar cada uno de los procesos y que la lleve a tener una eficiencia y eficacia con éxito. Debido a esto, es necesario elaborar una propuesta en el cual se documentará el diseño de los lineamientos estratégicos que le permitirán a la empresa estandarizar apropiadamente todos sus procesos y procedimientos internos, ayudará al logro efectivo de sus metas, desarrollar planes de acción, ayuda a la toma oportuna de decisiones, analizar alternativas, priorizar las necesidades, ayuda a la reacción rápida de los movimientos del medio, se definen principios, valores, entre otras variables que son fundamentales para que la compañía sea flexible a los cambios que hay en el entorno y logre un alto reconocimiento en el mercado tanto colombiano y posteriormente en el mercado externo

## 1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 1.1. OBJETIVOS

#### 1.1.1. Objetivo general

Proponer la planeación estratégica de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

#### 1.1.2. Objetivos específicos

- Realizar una caracterización general de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A., demostrando la falta de planeación estratégica
- Identificar las causas de las necesidades por medio de un análisis DOFA para la elaboración de una planeación estratégica adecuada en la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.
- Estructurar una propuesta de formulación de planeación estratégica para la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.2.1. Descripción del Problema

#### Hipótesis

Sistemas Constructivos Avanzados S.A., es una empresa que carece de lineamientos estratégicos, lo que le impide tener un alto grado de eficiencia y eficacia en sus procesos internos; por eso se decide realizar este diseño de planeación estratégica para darle una visión global a la organización de cómo podría mejorar si llevase a cabo esta implementación.

Esta propuesta de planeación estratégica tiene como fin servir a la empresa como guía para definir una visión clara y así poder observar las oportunidades posibles si esta se pone en funcionamiento.

En caso que la empresa decida implementar la propuesta planteada, con el día a día tendrá la posibilidad de plantear estrategias que conlleven a un mejoramiento continuo y al logro

exitoso de los objetivos propuestos, para así poder detectar a tiempo las amenazas y oportunidades que se puedan presentar en el mercado Colombiano y en el exterior.

Sus gerentes podrán tener una visión global de la compañía de tal forma que al momento de tomar decisiones se podrá tener con un poco más de claridad en cuanto al el perjuicio o beneficio que se puede obtener.

#### 1.2.2. Antecedentes del problema

Desde su comienzo, en el año 2007 hasta la fecha, La empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. en cuanto a su planeación estratégica, ha venido trabajando de manera empírica, debido a esto, la compañía carece de lineamientos estratégicos ya que no se han documentado modelos de gestión definidos.

#### 1.2.3. Problema

Estrategia es uno de los temas gerenciales fundamentales en el mundo competitivo, ya que esta ayuda a definir las directrices de las operaciones de las compañías y permite obtener ventajas en un entorno cambiante

Tanto en Colombia como en cualquier país del mundo, las empresas viven en una incertidumbre constante, debido a la rivalidad y la competencia directa entre estas mismas; por esta razón es que las organizaciones de hoy deben estar bien cimentadas desde sus inicios y contar con una planeación estratégica definida.

La empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. en la actualidad, no cuenta con unos lineamientos estratégicos definidos que ayuden a que sus procesos internos y la identificación de la compañía puedan ser percibidos por los colaboradores, de tal manera que estos tengan claramente hacia dónde quiere llegar la empresa.

En este orden de ideas, se decidió hacer una propuesta de planeación estratégica; ya que la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. no posee unas bases determinadas en cuanto a la planeación estratégica, debido a esto, es difícil que sus procesos y procedimientos tengan un fin específico que les permita estandarizarse internamente para que así, este cambio se vea reflejado externamente,

El objetivo final de este proyecto es proponer a la empresa sistemas constructivos avanzados S.A. un diseño de planeación estratégica que les permita estandarizar todos sus procesos y procedimientos internos, para así, reflejarlos externamente.

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. con nombre comercial “Durapanel” es una empresa cuyo objeto social es la construcción, mantenimiento, instalación, distribución, fabricación y comercialización de muros elaborados con poliestireno expandido.

Esta empresa fue constituida legalmente ante la Cámara de Comercio Aburrá Sur el día 11 de agosto de 2006.

“Con la empresa italiana Emmedue SPA, Concreto S.A. abrió el 19 de enero de 2007 la planta de Durapanel, destinada a la fabricación de un novedoso sistema constructivo, mediante paneles de hormigón reforzado en acero, con un aligerante de poliestireno. Este versátil sistema de construcción permite reducir costos y tiempos de construcción, los paneles son fácilmente manipulables por un operario, poseen excelentes cualidades sismo-resistentes y un alto grado de aislamiento termo-acústico. Sus múltiples usos van desde viviendas, hasta hospitales, centros comerciales, oficinas y bodegas”. (Ing. E. Acevedo 2010)

Desde su comienzo, en el año 2006 hasta la fecha, La empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A., en cuanto a su planeación estratégica, ha venido trabajando de manera empírica, debido a esto, la compañía carece de lineamientos estratégicos ya que no se han documentado modelos de gestión definidos.

Considerando que Sistemas Constructivos Avanzados S.A. es una organización que cuenta con profesionales competitivos, tiene una estabilidad en el mercado y con un gran índice de ventas; este proyecto se realizará con el propósito de proponer los lineamientos estratégicos que sirven como herramienta para que la empresa sea más eficiente en cada uno de sus procesos, además se llevará a cabo un análisis de las ventajas y desventajas tanto internas como externas que pueden en un momento determinado afectar a la empresa en la capacidad de respuesta frente a una necesidad de los clientes o cambios en el mercado de la construcción en Colombia.

Pero el objetivo final de este trabajo no se limita simplemente con la propuesta de los lineamientos, ni con el análisis de ventajas y desventajas, sino que además se enfoca en proponer estrategias que le permitan a la empresa convertir sus debilidades en fortalezas y sus amenazas o factores de riesgo en oportunidades de crecimiento en el mercado.



## 1.4. DELIMITACIÓN

### 1.4.1. Espacial

El proyecto tiene como lugar la Empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A., con nombre comercial DURAPANEL, NIT Nro. 900100523-4, ubicada en la Cra 42 Nro. 75-125 Autopista Sur,

*Tabla 1. Ubicación de la empresa*

Municipio	Departamento	País
Itagú	Antioquia	Colombia

### 1.4.2. Temporal

Esta propuesta de planeación estratégica será elaborada en un periodo aproximado de 7 meses, iniciando desde el mes de mayo de 2011 y finalizando en el mes de noviembre de 2011

### 1.4.3. Alcance

Se entregará documentada una propuesta de Planeación Estratégica para la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

## 1.5. MARCO METODOLÓGICO

### 1.5.1. Tipos de Investigación

#### 1.5.1.1. Investigación descriptiva

Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. (Sampieri, 2003, p.102).

En este caso aplica ya que la totalidad de la población a encuestar debe ser específicamente las personas de la junta directiva y los jefes de áreas ya que son estos los hay que someter al análisis para tener una respuesta exacta de lo que se quiere lograr.

## 1.5.2. Enfoque de la investigación

### 1.5.2.1. Cualitativo

Hernández, et al, (2003), afirma que es el que “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación”, “Técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir ambientes”

## 1.5.3. Recolección de datos

Las fuentes de recolección de información serán por medio de encuesta (ver anexo No 1) a personal de la junta directiva y jefes de áreas de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A.

Para este proyecto se utilizará el método cualitativo y la investigación descriptiva ya que son estos los que ayudan a evaluar y describir más exactamente las características de la situación actual en que se encuentra la compañía.

#### 1.5.3.1. Muestra

La muestra a utilizar será la totalidad de la junta directiva y jefes de áreas de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. la cual equivale a 7 personas

#### 1.5.3.2. Muestra no probabilística.

Hernández, et, al, (2003), acota que es el “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no dependen de la probabilidad sino de las características de la investigación”.

Se utilizará una muestra no probabilística ya que en este caso debemos escoger a las personas como lo son jefes de áreas y juntas directivas que son los apropiados para las características que se necesitan para dar inicio a la investigación.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1.1. Concepto de planeación

La planeación es el proceso que nos permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades. (Citado en: Rodríguez Valencia, 2005, p.21)

#### 2.1.2. Concepto de estrategia

Estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar, una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr un situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Brian, 1980, p.5)

### 2.1.3. Concepto de planeación estratégica

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Este proceso consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas:

- a) ¿A dónde queremos ir?
- b) ¿Dónde estamos hoy?
- c) ¿A dónde debemos ir?
- d) ¿A dónde podemos ir?
- e) ¿A dónde iremos?
- f) ¿Cómo estamos llegando a nuestras metas?

(Serna, 2003, p.19)

La planeación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión pues exige establecer metas y objetivos claros y logros durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por tanto, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación deben ser realistas, objetivos y alcanzables. Las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas. (Brian. 1980)

Igor Ansoff, en 1965, ofreció una definición más analítica, enfocada hacia la acción. Ansoff consideró que la estrategia era un “hilo conductor” que corría entre las actividades de la empresa y los productos/mercados. La estrategia se convierte así en la una regla para tomar decisiones; un hilo conductor con cuatro componentes:

- El alcance del producto/mercado
- El vector de crecimiento
- La ventaja competitiva
- La sinergia

#### 2.1.4. Modelos de planeación estratégica

A continuación se relacionan diferentes modelos que han sido creados para la Planificación y Gestión Estratégica de una empresa, propuestos por varios autores.

##### A. Etapas para el proceso de planificación estratégica.

- Determinación de la misión o razón de ser.
- Determinación de la estrategia.
- Determinación de las tácticas.
- Determinación de los proyectos.

##### B. Marwin Bower

Etapas para el proceso de planificación estratégica.

- Establecimiento de objetivos.
- Estrategia de planeación.
- Establecimiento de Metas
- Desarrollar la filosofía de la compañía.
- Establecer políticas.
- Planear la estructura de la organización.

C. Dr. Carlos C. Martínez Martínez

Proceso formal de planificación estratégica.

- Formulación de Metas
- Identificación de objetivos y estrategias actuales
- Análisis ambiental
- Análisis de recursos
- Identificación de oportunidades estratégicas
- Determinación

F. Harold Koontz

Modelo de planificación estratégica

- Los diversos insumos organizacionales
- El perfil de la empresa.



- Orientación de Alta Gerencia.
- Objetivos de la Empresa.
- El ambiente interno actual.
- El ambiente externo.
- Desarrollo de las estrategias.
- Planificaciones implementación.

G. Fernando Cambranos, Montesinos Hernández y David Bustelo.

Modelo de planificación estratégica

- Finalidades y objetivos generales: graduando la utopía.
- Los exponentes claves de la acción.
- Estructura organizativa.
- Infraestructura de apoyo.
- A mejor relación, mejor información.
- Financiación.
- Mecanismos de evaluación.
- Tiempo de estrategia.

J. Dr. Jaime Toira Guilera.

Etapas del proceso de planificación estratégica

- Preparación: Conocimientos previos de la empresa y definición del plan.
- Misión, propósitos y objetivos primarios.
- Puntos fuertes y débiles. Diagnóstico.
- Entorno Actual y previsto.
- Resumen de evaluación de la empresa (proceso iterativo).
- Establecimiento del “Gap” y los supuestos para su resolución.
- Desarrollo y evaluación de alternativas.
- Adopción y redacción del plan.

## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. La teoría de los sistemas y la planeación

Es importante destacar que la teoría de los sistemas es plenamente aplicable a la Administración organizacional y por ello es útil tenerla en cuenta cuando hablamos de planeación estratégica. Esta teoría considera que un sistema es un conjunto de elementos, interrelacionados, tendientes a cumplir un determinado conjunto de objetivos.

Por ello, una empresa completa puede considerarse un sistema, pero un área específica (por ejemplo el departamento de informática) también es por sí solo un sistema, más acotado y con un objetivo más específico.

Por ejemplo, la definición de la visión y los objetivos de una empresa pueden resultar estratégicos para la misma, mientras que la definición de las políticas relativas a los sistemas de información será simplemente operativa. Sin embargo, si el sistema bajo análisis es el área de informática, la definición de las políticas anteriores pueden resultar estratégicas y serán operativas las definiciones sobre copias de seguridad o políticas de acceso a los servidores.

La planeación estratégica nos ayuda a identificar oportunidades basándonos en experiencias vividas, analizando los factores críticos de éxito los cuales podemos atacar para mejorar ya sea a corto, mediano o largo plazo. (Churchman, 1993)

#### *Planeación estratégica.*

Se da dentro de las organizaciones en el nivel directivo, o el más alto nivel de mando.

#### *Planeación táctica.*

Suele llamarse media, se da en directivos medios. La planeación táctica presenta características de ser un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción, es sistémica ya que es una totalidad formada por el sistema y subsistemas, visto desde un punto de vista sistémico.

El nivel táctico es la toma de decisiones, el seguimiento y control parcial.

#### *Planeación Operativa.*

Se da en los empleados, en el nivel más bajo de la organización. Realiza una micro planeación de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla acerca de la forma en que las metas tendrán que ser alcanzadas, realmente quien realiza todos los puntos de la base de la planeación se dan en el nivel más bajo que es el operacional, en gran forma influye y determina en conjunto con la planeación táctica si las cosas se dan o no.

Los planes operativos son heterogéneos y diversificados, pueden relacionarse con métodos, dinero, tiempo o comportamientos. Si los planes operativos están relacionados con métodos se denominan procedimientos.

#### *Planeación Normativa.*

Se refiere a la conformación de normas, políticas y reglas establecidas para el funcionamiento de una organización. Se va a apoyar en la conformación de estándares, metodologías y métodos para el correcto funcionamiento de las actividades dentro de la planeación.

La planeación normativa se aplica en áreas muy específicas, que generalmente son las que vigilan y definen aspectos que en otros niveles no son posibles delimitar y resolver la diferencia existente para llevar a cabo alguna actividad.(Churchman, 1993).

Indiferente de cualquier tipo de planeación, los autores mencionan aspectos básicos para implementación de la planeación y entre ellos están:

### 2.2.2. Misión

Cada organización es única porque sus principios, sus valores, su visión, la filosofía de sus dueños, los colaboradores y los grupos con los que interactúan en el mercado son para todos diferentes. Esta diferencia se refleja precisamente en la definición, en el propósito de la organización, el cual se operacionaliza en la visión.

La misión es, entonces, la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. (Gómez, 2003, p.23-24)

### 2.2.3. Visión

La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía; debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. Requiere líderes para su definición y para su cabal realización. (Gómez, 2003, p.23)

Para Jack Fleitman (2000), en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

### 3. CAPITULO I

#### 3.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. nació en Medellín el día 3 de Agosto de 2006 como una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de paneles y sistemas constructivos bajo la marca DURAPANEL.

Durapanel hace parte del Grupo Empresarial Conconcreto, dentro de este grupo están las siguientes compañías

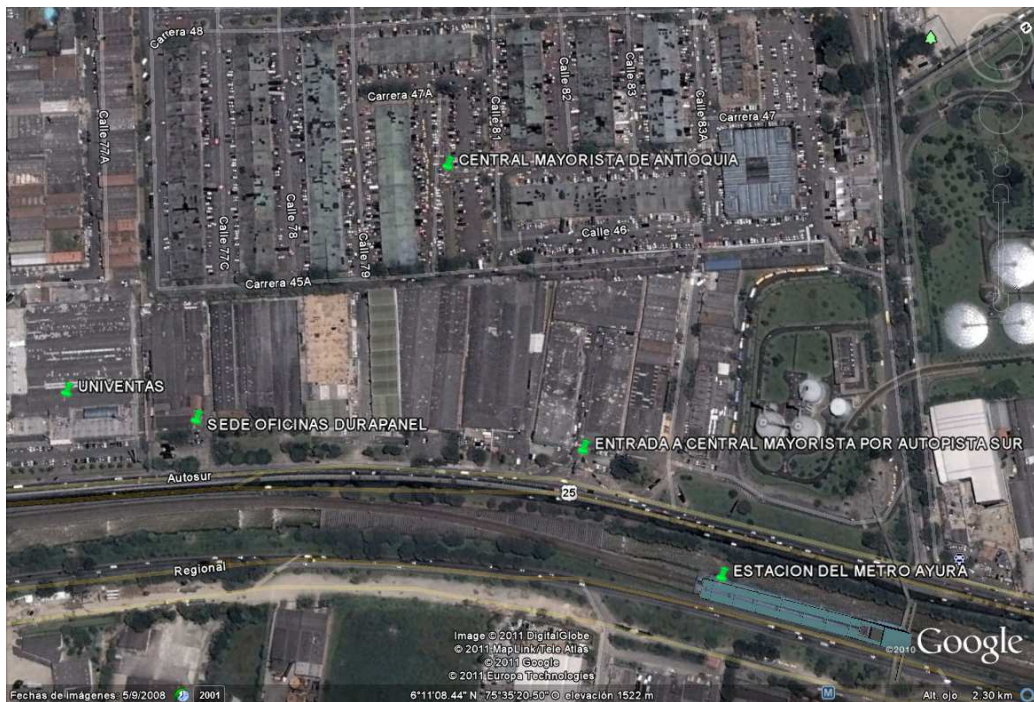
- Agregados Garantizados del Norte
- Constructora Conconcreto S.A.
- Inversiones Conconcreto
- Inmobiliaria Conconcreto
- Impac S.A.
- Sistemas Constructivos Avanzados S.A. (Durapanel)
- Consalfa
- Fundación Conconcreto

### 3.1.1. Ubicación geográfica de las oficinas

Las oficinas de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. se encuentran ubicada en la Cra 42 No 75-125, 340 metros después de la Central Mayorista de Antioquia, Autopista Sur Municipio de Itagüí.

A continuación un mapa con la ubicación exacta de las oficinas:

*Figura 1. Ubicación geográfica Oficinas Sistemas Constructivos Avanzados S.A.*



(Google Earth 2011)

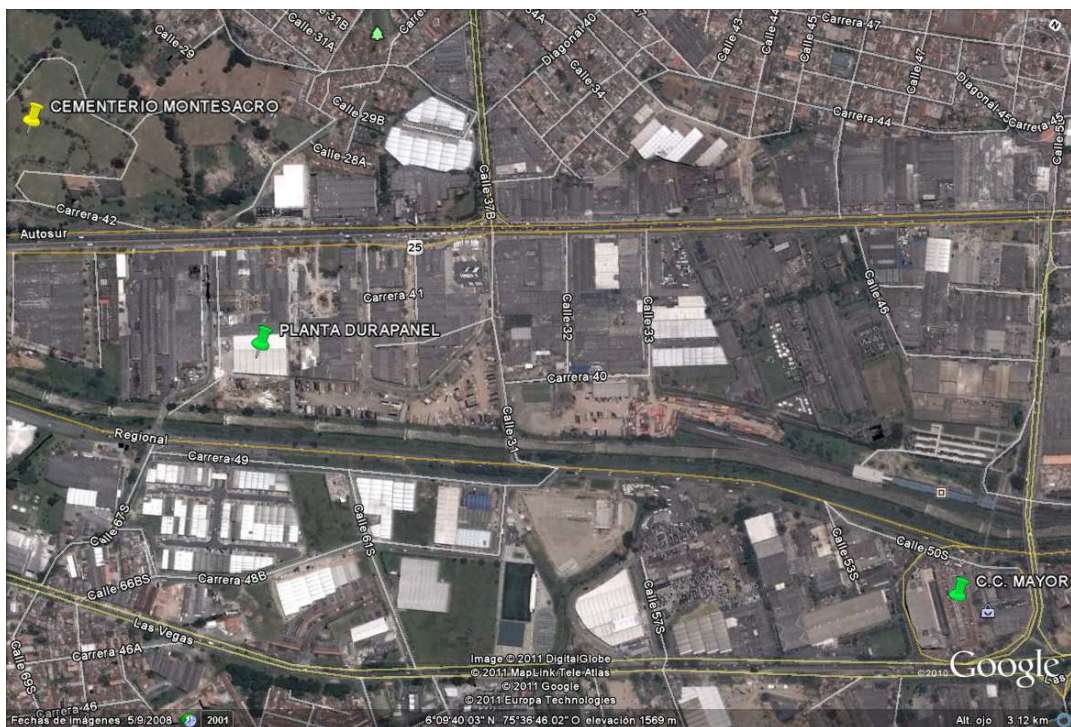


### 3.1.2. Ubicación geográfica de la planta de producción

La Planta de Producción de la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. se encuentra ubicada en la Calle 27 No. 41-80, 330 metros cerca al Cementerio Jardines Montesacro, Autopista Sur Municipio de Itagüí, Antioquia

A continuación un mapa con la ubicación exacta de la planta Durapanel:

*Figura 2. Ubicación geográfica Planta de Producción Sistemas Constructivos Avanzados S.A.*



(Google Earth 2011)

### 3.1.3. Servicios

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. es una de las empresas pertenecientes al Grupo Concreto, Servicios Compartidos es un proceso el cual se creó para evitar reposos, tiempo, optimizar recursos, entre otros.

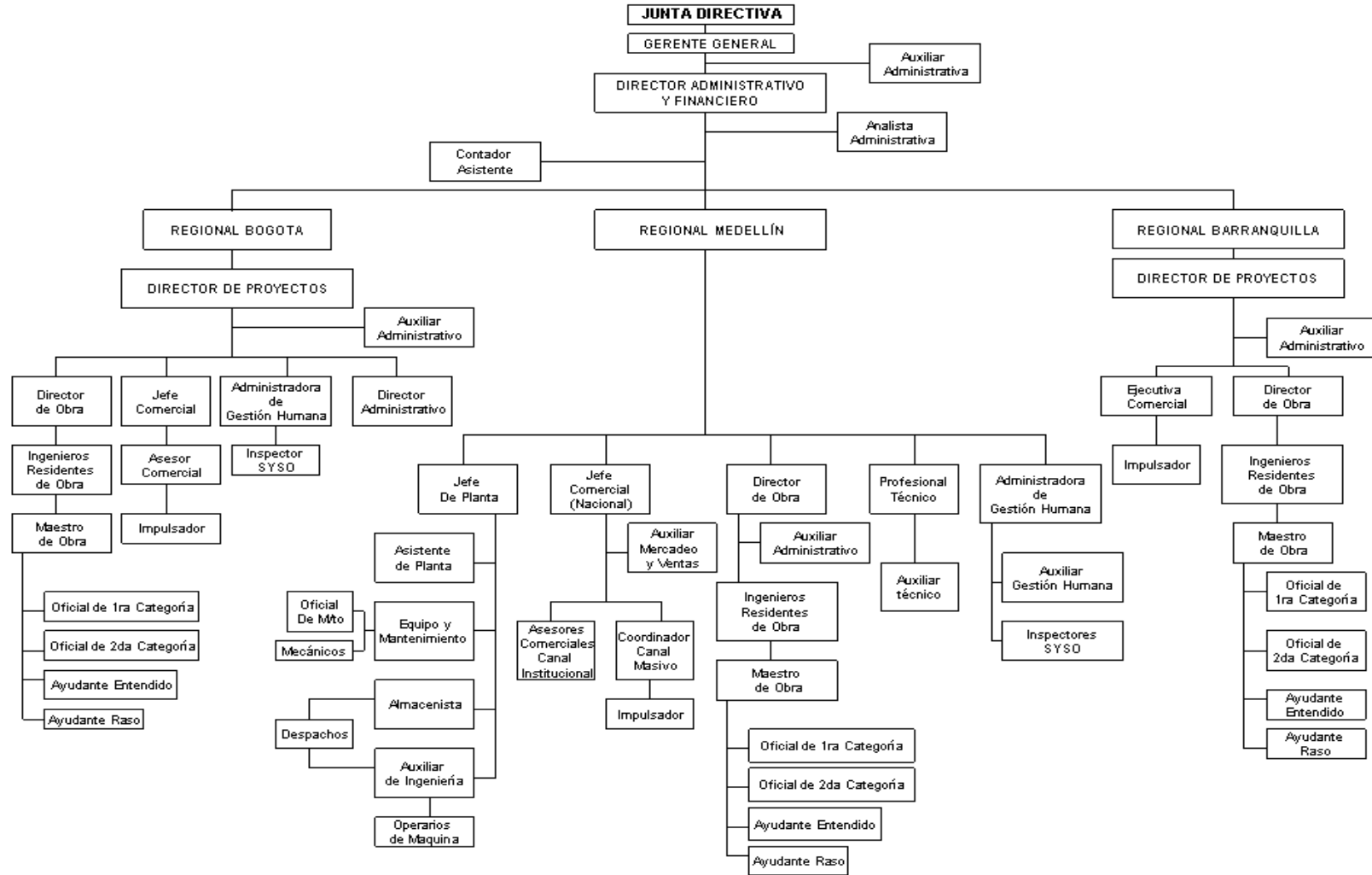
Es una unidad organizacional que provee soporte de *back office* a clientes internos (de diferentes compañías pertenecientes al Grupo Concreto) mejorando procesos y eliminando sistemas redundantes. Es una estrategia que tiene como objetivos la optimización de procesos operativos y transaccionales y la diferencia de buenas practicas en el uso del sistema SAP

#### Áreas prestadoras de servicio

- Gerencia Administrativa
- Gerencia Adquisiciones y Logística
- Gerencia Contraloría
- Gerencia Financiera
- Gerencia Gestión Humana
- Gerencia Informática
- Secretaría General/Dirección Jurídica

### 3.1.4. Organigrama

Figura 3. Organigrama Sistemas Constructivos Avanzados S.A.



### 3.1.5. Características de la competencia

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. es una compañía nueva en el mercado Colombiano, al igual los productos que ofrece, debido a esto, actualmente la empresa no tiene un competidor directo, pero si existen productos sustitutos tales como la Mampostería, Superboard, Madera, Bloques, Muros Vaciados y el *Dry Wall* (Muro Seco).

A continuación se muestra un cuadro comparativo de las ventajas que tiene el sistema Durapanel frente a la Mampostería

*Tabla 2. Cuadro comparativo Durapanel - Mampostería*

CARACTERISTICAS	DURAPANEL	MAMPOSTERIA
Material Principal	Alma de poliestireno	Bloque, Ladrillos
Peso	115kg/m <sup>2</sup>	250kg/m <sup>2</sup>
Complementos	Mallas galvanizadas y mortero	Pegas y mortero
Confinamiento	Mallas galvanizadas y mortero le dan la resistencia para que el muro sea estable.	Requiere de la construcción de columnetas y viguetas para que el muro sea estable.
Rendimiento de instalación	Aproximadamente 14 m <sup>2</sup> por día una cuadrilla de 2 hombres.	Aproximadamente 6.5 m <sup>2</sup> por día una cuadrilla de 2 hombres
Facilidad en transporte	* 1 m <sup>2</sup> de panel sin mortero pesa de 3 a 5 Kg.  * En un camión sencillo se puede transportar 600m <sup>2</sup> de paneles para un peso de 1800kg.	* 12.5 Ladrillos que conforman 1 m <sup>2</sup> de mampostería pesan aproximadamente 81 Kg.  * 600m <sup>2</sup> en bloque tiene un peso aproximado de 93750Kg, Para transportar 90 Ton se necesitarían 3 tractomulas.

Aislamiento Térmico	Muro de espesor de 9 cm tiene un aislamiento térmico de $U = 0.13$ BTU/nxP <sup>2</sup> °F y "R" = 13.51	Muro en ladrillo de espesor de 14 cm tiene un aislamiento de $U = 0.3$ BTU/nxP <sup>2</sup> °F y "R" = 3
Aislamiento Acústico y reducción de sonido	Disminución de sonido en 48 db.	Disminución de sonido en 33 db.
Instalación de tuberías	Mayor facilidad para perforar el poliestireno.	Aumenta inestabilidad del muro y produce escombros.

### 3.2. ANTECEDENTES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

A pesar de su corta edad como empresa, DURAPANEL desde sus inicios implementó la misión y la visión, las cuales se muestran a continuación:

#### 3.3. Misión

Somos una empresa que implementa procesos productivos y constructivos de forma rentable, eficiente, práctica e innovadora, dando soluciones adecuadas a las necesidades de nuestros clientes en Latinoamérica, aprovechando las bondades de nuestros servicios y productos, generando bienestar a los empleados, la comunidad, los accionistas y los proveedores. (Durapanel 2007)

### 3.4. Visión

En el 2014 seremos una empresa reconocida en Latinoamérica, valorada por sus soluciones constructivas innovadoras, eficientes y ambientalmente sostenibles. (Durapanel 2007)

Como se puede observar, la empresa tiene un enorme respaldo por una de las más grandes constructoras del país, esta es una gran ventaja y a pesar de esto carece de una estructuración de Planeación Estratégica y solo se tiene planteado una misión y una visión, esta es la razón por la cual se presentará una propuesta de Planeación Estratégica, por ende le permitirá conocer a fondo cuáles son sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y de una u otra manera poder crear unas estrategias para combatir cada una de las amenazas y debilidades, establecer unos valores y unos principios para que cada uno de sus empleados puedan identificarse con ellos y de igual forma que ellos tengan presente tanto la misión como la visión de la empresa para que así, todos vayan encaminados a lograr un mismo objetivo.

## 4. CAPITULO II

### 4.1. CAUSA DE LAS NECESIDADES

Debido a que desde su comienzo, en el año 2007 hasta la fecha, la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A., en cuanto a su planeación estratégica, ha venido trabajando de manera empírica, por esta razón la compañía carece de lineamientos estratégicos, ya que no se han documentado modelos de gestión definidos.

En el siguiente análisis DOFA se lista las causas de las necesidades de implementar un direccionamiento estratégico en la compañía, se ve claramente que la empresa Sistemas constructivos Avanzados S.A. necesita definir unas estrategias claras tanto a nivel interno como externo, con el fin de aprovechar sus oportunidades y fortalezas combatiendo directamente cada una de las debilidades y amenazas.

#### 4.1.1. Análisis DOFA

##### 4.1.1.1. Debilidades

- Desorden en la documentación de los proyectos que deberían quedar archivados.
- Falta de comunicación entre las áreas a causa de la individualidad de las personas.
- Poca conciencia de los empleados frente a los riesgos existentes en las obras y el manejo ambiental aunque ya están capacitados.

- En la empresa actualmente no existen unos lineamientos estratégicos definidos como la filosofía, normas, entre otras.
- Falta de planeación técnica a la hora de comenzar una obra.

#### 4.1.1.2. Oportunidades

- Se cuenta con un producto innovador, el cual se adapta a las necesidades de los clientes.
- Posicionamiento en el mercado.
- Capacidad para crear nuevos productos y mejorar los actuales para así, atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes.
- Existen posibilidades de exportación tal que es un producto nuevo e innovador en el mercado latinoamericano.
- Actualmente no existe competencia directa de los productos que se ofrecen en el mercado colombiano, pero si existen productos sustitutos tales como la Mampostería, Superboard, Madera, Bloques, Muros Vaciados y el *Dry Wall* (Muro Seco).



#### 4.1.1.3. Fortalezas

- Respaldo por el grupo Concreto, importante en el sector de la construcción.
- Se cuenta con un trabajo en equipo al interior de cada una de las áreas que permite alcanzar satisfactoriamente las metas propuestas.
- Formación continua a los empleados para adecuarse a las necesidades del medio.
- Existe un excelente plan de manejo ambiental que mitiga los perjuicios ocasionados durante la ejecución de las obras.
- Desarrollo de campañas y obras de responsabilidad social.
- Manejo de residuos sólidos y la preocupación concreta por el impacto en el medio ambiente.
- Se cuenta con un sistema informático integrado llamado SAP.

#### 4.1.1.4. Amenazas

- Oscilación en los precios de las materias primas debido al mercado cambiario.
- Falta de planeación y organización en cuanto a la logística para el cierre de negocios que afecta el desarrollo de proyectos.
- Contaminación ambiental por aumento de los niveles de ruido y emisión de partículas al aire durante la ejecución de las obras.
- Adversidad al cambio o falta de capacitación por parte de los constructores Colombianos para el manejo de ese producto.

- Desabastecimiento de la materia prima, la cual se utiliza para la producción de paneles.
- Cambio de política de vivienda por el estado.

#### 4.2. Hoja de Trabajo Análisis DOFA

Tabla 3. Hoja de Trabajo Análisis DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
En la empresa actualmente no existen unos lineamientos estratégicos definidos como la filosofía, normas, entre otras.	Actualmente no existe competencia directa de los productos que se ofrecen en el mercado colombiano, pero si existen productos sustitutos tales como la Mampostería, Superboard, Madera, Bloques, Muros Vaciados y el <i>Dry Wall</i> (Muro Seco).
Falta de comunicación entre las áreas a causa de la individualidad de las personas	Capacidad para crear nuevos productos y mejorar los actuales para así, atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes.
Poca conciencia de los empleados frente a los riesgos existentes en las obras y el manejo ambiental aunque ya están capacitados	Se cuenta con un producto innovador, el cual se adapta a las necesidades de los clientes.
FORTALEZAS	AMENAZAS
Somos respaldados por el grupo empresarial Constructora Concreto, importante en el sector de la construcción.	Adversidad al cambio o falta de capacitación por parte de los constructores Colombianos para el manejo de ese producto.
Se cuenta con un trabajo en equipo al interior de cada una de las áreas que permite alcanzar satisfactoriamente las metas propuestas.	Oscilación en los precios de las materias primas debido al mercado cambiario.
Formación continua a los empleados para adecuarse a las necesidades del medio.	Desabastecimiento de la materia prima, la cual se utiliza para la producción de paneles

## 5. CAPITULO III

### 5.1. PROPUESTA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

La propuesta a continuación tiene como meta plantear algunos aspectos de mejoramiento para la empresa sistemas constructivos avanzados S.A. y el propósito de la misma es de carácter académico.

A continuación se irá describiendo el paso a paso de los procesos con los hallazgos comparados con lo existente.

#### Misión actual

Somos una empresa que implementa procesos productivos y constructivos de forma rentable, eficiente, práctica e innovadora, dando soluciones adecuadas a las necesidades de nuestros clientes en Latinoamérica, aprovechando las bondades de nuestros servicios y productos, generando bienestar a los empleados, la comunidad, los accionistas y los proveedores.  
(Durapanel 2007)

## Misión propuesta

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. es una empresa del grupo Conconcreto dedicada a la elaboración de productos de innovación y alta tecnología para el gremio de la construcción, tiene un alto compromiso con el medio ambiente y al interior cuenta con colaboradores altamente capacitados y competitivos que pretenden mejorar las condiciones y calidad de vida de los clientes, accionistas, proveedores y empleados basados en políticas éticas y renovables.

## Visión actual

En el 2014 seremos una empresa reconocida en Latinoamérica, valorada por sus soluciones constructivas innovadoras, eficientes y ambientalmente sostenibles. (Durapanel 2007)

## Visión propuesta

En el 2020 seremos una empresa líder en tecnologías e innovación de productos para el gremio de la construcción, estando siempre a la vanguardia y evolucionando de acuerdo con las necesidades de los clientes.

## Objetivos corporativos propuestos

- Obtener en el año 2016 una rentabilidad que permita la continuidad e independencia en nuestras operaciones.
- Fortalecer el sistema financiero para así, obtener resultados confiables y oportunos.
- Disminuir los costos de producción incrementando la eficiencia de cada uno de los procesos.
- Promocionar las ventajas ambientales que posee cada uno de los productos Durapanel.
- Posicionar nuestros productos y servicios en el mercado.
- Mantener un excelente servicio al cliente.
- Garantizar la seguridad para alcanzar la meta cero accidentes.

## Matriz Axiológica

Con el desarrollo de esta matriz axiológica se espera tener una guía que ayude a definir los valores de la organización, permitiendo demostrar el significado para el crecimiento corporativo de los diferentes grupos de referencia

Tabla 4. Matriz axiológica

GRUPOS DE REFERENCIA	ESTADO	CLIENTES	SOCIEDAD	EMPLEADOS	ACCIONISTAS	FAMILIAS
PRINCIPIOS						
Compromiso		X	X	X	X	X
Cumplimiento	X	X	X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Transparencia	X	X		X	X	
Responsabilidad	X	X	X	X	X	X
Gestión de conocimiento	X			X		
Respeto	X	X	X	X	X	X
Confidencialidad		X		X	X	
Trabajo en Equipo		X		X	X	

#### Valores propuestos

- Calidad y eficiencia en la prestación de nuestros servicios y en la ejecución de proyectos.
- Desarrollo de proyectos con el más alto sentido ético, social y ecológico.
- Compromiso con el desarrollo integral de nuestros colaboradores y de sus familias como factor importante de nuestra empresa.
- Oportunidad, agilidad y responsabilidad en nuestras decisiones

- Atención personalizada a nuestros clientes, permitiéndonos darles siempre una respuesta plenamente satisfactoria, acorde con sus expectativas y exigencias.
- Organización del trabajo en equipo, la mejor forma de direccionar y ejecutar nuestros proyectos
- Respeto por el ecosistema, mediante la aplicación de las políticas de gestión ambiental que permitan mitigar los impactos ocasionados al medio ambiente por la ejecución de un proyecto.
- Lugares de trabajo seguros en pro de garantizar el bienestar de nuestros colaboradores.

#### Principios corporativos propuestos

Honestidad: Cada colaborador actuará con discreción, pudor, decoro y recato, tendrá responsabilidad de realizar sus labores con transparencia y se comprometerá en el manejo eficiente y eficaz de los recursos que le son asignados.

Rectitud: Cada colaborador actuara siempre de manera justa, bajo las normas tanto éticas como morales, desarrollando las mejores conductas con consigo mismo, con los demás y con la empresa.

Lealtad: Es asumir el compromiso de fidelidad, respeto y rectitud, actuando siempre en bien de la institución y con amplio sentido de pertenencia

Respeto: Cada colaborador actuara de forma cortés, discreta y amable con cada uno de los integrantes de la empresa, con los clientes, proveedores y con el medio ambiente. Es lo que esperamos, recibimos y brindamos a los demás.

Calidad: Cada colaborador estará comprometido con la realización de sus labores de un manera eficiente, siguiendo los parámetros de calidad previamente implementados por la empresa con el fin garantizar a nuestros cliente obras plenamente segura y confiables.

Servicio al cliente: Cada colaborador brindara tanto a los clientes internos como externos la atención oportuna, efectiva, personalizada, humanizada y continua, de acuerdo con sus necesidades y exigencias, buscando aumentar el nivel de satisfacción de todos.

Trabajo en equipo: Todos los colaboradores de Sistemas Constructivos Avanzados S.A. desarrollan sus labores en equipo y como eslabones de una cadena, que apuntan al logro de un objetivo común.

Gestión del conocimiento: Sistemas Constructivos Avanzados S.A. está comprometido con la evolución de las necesidades y exigencias de sus clientes, por lo que a su vez está comprometido con la gestión del conocimiento de sus colaboradores brindando constantemente tanto capacitaciones, como facilitando los horarios de estudio que permitan mejorar sus condiciones de vida.

Eficacia: Todos los colaboradores de Sistemas Constructivos Avanzados S.A. realizamos nuestras actividades planificadas para alcanzar el logro de los resultados esperados.

Rentabilidad: Todos los colaboradores trabajamos en pro de generar rentabilidad económica, permitiendo así el crecimiento de la empresa en nuevos nichos de mercados.



## 5.2. Perfil de Capacidad Interna PCI

A continuación se muestra el Perfil de Capacidad Interna PCI para la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. en cuanto a sus capacidades Directivas, Competitivas o de Mercadeo, Financiera, Tecnológica o de Producción y en el aspecto del Talento Humano

*Tabla 5. Perfil de capacidad interna PCI*

CATEGORIA	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO		
CAPACIDAD DIRECTIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Planeación de las actividades u obras a ejecutar		X						X	
Toma oportuna de decisiones				X			X		
Falta de comunicación entre las áreas y procesos.		X						X	
Falta de planeación técnica a la hora de comenzar una obra		X						X	
En la empresa actualmente no existen unos lineamientos estratégicos definidos	X						X		
CATEGORIA	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO		
CAPACIDAD COMPETITIVA O DE MERCADEO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Innovación en procesos y materiales para la construcción.				X			X		
Fácil adaptación de los diseños y ejecución de obras a las necesidades y exigencias de los clientes				X			X		
Competencia directa de los productos que se ofrecen en el mercado colombiano				X			X		

Posicionamiento en el mercado colombiano					X				X	
CATEGORIA	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO			
CAPACIDAD FINANCIERA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
Liquidez de la empresa				X					X	
Estrategias de recuperación de cartera				X					X	
Acceso a capital cuando se requiere						X			X	
Retorno de la inversión						X			X	
Habilidad para competir con precios		X							X	
CATEGORIA	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO			
CAPACIDAD TECNOLÓGICA O DE PRODUCCIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
Innovación en procesos de construcción				X					X	
El poco conocimiento del algunos empleados con respecto al manejo de la nueva maquinaria		X							X	
El no cumplimiento de los cronogramas de trabajo, en el tiempo requerido	X								X	
Se cuenta con un sistema informático integrado llamado SAP				X					X	
CATEGORIA	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO			
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
La empresa cuenta con personal competitivo e idóneo para cada una de las actividades				X					X	
Formación continua a los empleados para adecuarse a las necesidades del medio				X					X	
Resistencia al cambio		X							X	
Se cuenta con un trabajo en equipo al interior de cada una de las áreas que permite alcanzar satisfactoriamente las metas propuestas				X					X	

### 5.3. Perfil de Oportunidades Y Amenazas POAM

#### Perfil de Capacidad Externa

A continuación se muestra el Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM, este con el que actualmente la empresa cuenta externamente en cuanto a los factores Tecnológicos, Económicos, Políticos, Geográficos y Sociales

*Tabla 6. Perfil de Capacidad Externa POAM*

FACTORES	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO		
TECNOLÓGICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Sistemas de comunicación				X			X		
Globalización de la información					X			X	
Racionalización de procedimientos		X						X	
Optimización de los recursos					X			X	
Nuevos procesos y procedimientos de construcción				X			X		
Mayores niveles de calidad					X			X	
FACTORES	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO		
ECONÓMICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Devaluación de la moneda colombiana, por la adquisición de nuevas maquinarias	X						X		
Aumento en los precios de insumos y materias primas		X						X	
El desempleo en el país, disminuye la capacidad de las personas		X						X	
Inestabilidad de la economía Colombiana		X						X	
Políticas tributarias y fiscales		X						X	
Alianzas estratégicas con otras empresas				X			X		
Posicionamiento en el mercado				X			X		
FACTORES	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO		
POLÍTICOS	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
		X						X	

Cambios en las normas, leyes y decretos										
Prioridad de inversión del gobierno			X							X
Demandas legales por daños o molestias ocasionadas por ejecución de las obras	X							X		
Bajas en los precios debido al TLC (Tratado de Libre Comercio)					X			X		
Presencia de Sistemas Constructivos Avanzados S.A. en otros países					X			X		
Desarrollo de las obras con todos los requerimientos hechos por la Ley					X			X		
FACTORES GEOGRÁFICOS	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO			
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
El clima (el invierno)			X							X
Los cambios geográficos en los paisajes, la flora y la fauna de los lugares donde se ejecutan las obras			X							X
Las condiciones geológicas de los terrenos donde se ejecutan las obras			X							X
La construcción de obras por todo el país genera recordación en el cliente y posicionamiento				X				X		
Ampliación del nicho de mercado				X				X		
Innovación en los diseños y uso de materiales, de acuerdo al sitio de ubicación de la obra				X				X		
FACTORES SOCIALES	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			IMPACTO			
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	
Desplazamientos o cambios en las condiciones de vida de los habitantes de los lugares donde se ejecutan las obras			X							X
Aumento de los niveles de ruido y de contaminación en el tiempo de ejecución de las obras		X						X		
Desarrollo de campañas y obras de responsabilidad social				X				X		
Cambio de política de vivienda por el estado		X						X		
Manejo de residuos sólidos y la preocupación concreta por el impacto en el medio ambiente				X				X		
Generación y movilidad de empleo				X				X		

#### 5.4. Matriz de Impactos

Tabla 7. Matriz de impactos

FORTALEZAS	IMPACTO			OPORTUNIDADES	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
Somos respaldados por el grupo empresarial Constructora Concreto, importante en el sector de la construcción.	X			Actualmente no existe competencia directa de los productos que se ofrecen en el mercado colombiano, pero si existen productos sustitutos tales como la Mampostería, Superboard, Madera, Bloques, Muros Vacados y el <i>Dry Wall</i> (Muro Seco).	X		
Se cuenta con un trabajo en equipo al interior de cada una de las áreas que permite alcanzar satisfactoriamente las metas propuestas.		X		Capacidad para crear nuevos productos y mejorar los actuales para así, atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes.		X	
Formación continua a los empleados para adecuarse a las necesidades del medio.			X	Se cuenta con un producto innovador, el cual se adapta a las necesidades de los clientes.		X	
DEBILIDADES	IMPACTO			AMENAZAS	IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO		ALTO	MEDIO	BAJO
En la empresa actualmente no existen unos lineamientos estratégicos definidos como la filosofía, normas, entre otras.	X			Adversidad al cambio o falta de capacitación por parte de los constructores Colombianos para el manejo de ese producto.	X		
Falta de comunicación entre las áreas a causa de la individualidad de las personas		X		Oscilación en los precios de las materias primas debido al mercado cambiario.		X	
Poca conciencia de los empleados frente a los riesgos existentes en las obras y el manejo ambiental aunque ya están capacitados		X		Desabastecimiento de la materia prima, la cual se utiliza para la producción de paneles			X

## 5.5. Análisis DOFA

En el cuadro a continuación, para cada una de las variables de la matriz DOFA, se propondrá una estrategia, el cual servirá como base fundamental para combatir las debilidades y amenazas que tiene actualmente la empresa y aprovechar sus oportunidades y fortalezas de una manera estratégica.

*Tabla 8. Análisis DOFA*

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Actualmente no existe competencia directa de los productos ofrecidos en el mercado colombiano, pero si existen productos sustitutos tales como la mampostería, <i>Superboard</i> , madera, bloques muros vaciados y <i>drywall</i>	Adversidad al cambio o falta de capacitación por parte de los constructores Colombianos para el manejo de ese producto.
	Capacidad para crear nuevos productos y mejorar los actuales para así, atender satisfactoriamente las necesidades de los clientes.	Oscilación en los precios de las materias primas debido al mercado cambiario
	Se cuenta con un producto innovador, el cual se adapta a las necesidades de los clientes.	Desabastecimiento de la materia prima, la cual se utiliza para la producción de paneles
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
Respaldo por el grupo Concreto, importante en el sector de la construcción.	Aprovechar la capacidad empresarial para volver masivo el producto utilizando los canales de distribución con los que se cuenta actualmente	Utilizar la innovación en los productos generando evidencias que sean palpables al gremio constructor (fachada, techos, muros internos, entre otros)

<p>Se cuenta con un trabajo en equipo al interior de cada una de las áreas que permite alcanzar satisfactoriamente las metas propuestas.</p>	<p>Especializar el talento humano en los nuevos productos para que a través de su gestión se haga visible el proceso de innovación y eso podría generar una mayor productividad en las personas (capacitaciones)</p>	<p>Mantener un buen inventario de materia prima a fin de evitar los sobre costos de las obras por la fluctuación de los derivados del petróleo</p>
<p>Formación continua a los empleados para adecuarse a las necesidades del medio</p>		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS
<p>En la empresa actualmente no existen unos lineamientos estratégicos definidos como la filosofía, normas, entre otras.</p>	<p>Diseñar un proceso de planeación estratégica que haga fuerte la organización al interior</p>	<p>Mantener evidencias fílmicas, físicas y reales de la utilidad y las ventajas del producto como apoyo a la gestión comercial de las personas</p>
<p>Falta de comunicación entre las áreas a causa de la individualidad de las personas</p>	<p>Estandarizar el uso de las políticas de comunicación al interior de la empresa en cuanto a la toma de decisiones</p>	<p>Implementar dentro del sistema de comunicación interno avisos informativos para que los empleados se enteren de las oscilaciones en los cambios de los costos de las materias primas e insumos</p>
<p>Poca conciencia de los empleados frente a los riesgos existentes en las obras y el manejo ambiental aunque ya están capacitados</p>	<p>Realizar protocolos de seguridad para la ejecución de cada obra a fin de disminuir los riesgos laborales</p>	

## 5.6. Diagrama de Vulnerabilidad

Con el siguiente diagrama de vulnerabilidad se pretende de una manera hipotética enterar a los dirigentes de la organización de los grados de ocurrencia de ciertos eventos frente a las estrategias a implementar.

*Tabla 9. Análisis de vulnerabilidad*

PUNTUAL	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO DE AMENAZA		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		CAPACIDAD DE REACCIÓN		GRADO DE VULNERABILIDAD
			0	10	0	1	0	10	
Aprovechar la capacidad empresarial para volver masivo el producto utilizando los canales de distribución con los que se cuenta actualmente	Difícil acceso del producto a los canales de distribución	Generaría incremento en los costos, gastos, inventarios en capacidad instalada y en el uso de la mano de obra	1		0.01		9		III
Especializar el talento humano en los nuevos productos para que a través de su gestión se haga visible el proceso de innovación y eso podría generar una mayor productividad en las personas (capitaciones)	Alta resistencia al cambio	Retrasos en los procesos de desarrollo de la organización	5		0.5		10		IV
Diseñar un proceso de planeación estratégica que haga fuerte la organización al interior	Retrazo en la implementación del modelo de planeación estratégica	Perdida de los principios organizacionales	8		0.7		10		II



Estandarizar el uso de las políticas de comunicación al interior de la empresa en cuanto a la toma de decisiones	El grupo Concreto traslade las políticas de comunicación literalmente a Durapanel	Podría traer problemas legales, organizacionales, de identidad entre otros	4	0.03	8	III
Realizar protocolos de seguridad para la ejecución de cada obra a fin de disminuir los riesgos laborales	Incumplimiento de los protocolos de seguridad	Incremento en accidentalidad laboral	9	0.9	10	III
Utilizar la innovación en los productos generando evidencias que sean palpables al gremio constructor (fachada, techos, muros internos, entre otros)	Hacer una inadecuada presentación frente a los productos en una feria	Dificultad para fidelizar los posibles clientes	8	0.5	10	III
Mantener un buen inventario de materia prima a fin de evitar los sobre costos de las obras por la fluctuación de los derivados del petróleo	Poca rotación de inventario	Poca rotación de la liquidez económica y eso conllevaría a la pérdida de valor de dinero en el tiempo	8	0.4	9	III
Mantener evidencias filmicas, físicas y reales de la utilidad y las ventajas del producto como apoyo a la gestión comercial de las personas	Proceso de desinformación por parte de la competencia	deterioro de la imagen corporativa y una mayor inversión para los procesos de mercadeo	7	0.8	10	II
Implementar dentro del sistema de comunicación interno avisos informativos para que los empleados se enteren de las oscilaciones en los cambios de los costos de las materias primas e insumos	Indebido esparcimiento de la información	Personal idóneo no este al tanto de los cambios	8	0.6	19	III

## 5.7. Probabilidad de Ocurrencia

Claramente se nota que la empresa se encuentra preparada para cualquiera de las amenazas que existen en contra de las estrategias propuestas, a continuación se muestra un cuadro con la probabilidad de ocurrencia para cada una de las estrategias:

*Tabla 10. Probabilidad de ocurrencia*

INDEFENSA I	EN PELIGRO II
	<p>Diseñar un proceso de planeación estratégica que haga fuerte la organización al interior</p> <p>Mantener evidencias filmicas, físicas y reales de la utilidad y las ventajas del producto como apoyo a la gestión comercial de las personas</p>
VULNERABLE IV	PREPARADA III
<p>Especializar el talento humano en los nuevos productos para que a través de su gestión se haga visible el proceso de innovación y eso podría generar una mayor productividad en las personas (capacitaciones)</p>	<p>Aprovechar la capacidad empresarial para volver masivo el producto utilizando los canales de distribución con los que se cuenta actualmente</p> <p>Estandarizar el uso de las políticas de comunicación al interior de la empresa en cuanto a la toma de decisiones</p> <p>realizar protocolos de seguridad para la ejecución de cada obra a fin de disminuir los riesgos laborales</p> <p>Utilizar la innovación en los productos generando evidencias que sean palpables al gremio constructor (fachada, techos, muros internos, entre otros)</p> <p>Mantener un buen inventario de materia prima a fin de evitar los sobre costos de las obras por la fluctuación de los derivados del petróleo</p> <p>Implementar dentro del sistema de comunicación interno avisos informativos para que los empleados se enteren de las oscilaciones en los cambios de los costos de las materias primas e insumos</p>

## 5.8. Esquema Básico de la Implementación de las Estrategias

En el siguiente cuadro se dará a conocer quiénes son los responsables de hacer efectiva cada una de las estrategias propuestas, con su tiempo de ejecución respectivamente y el control que se le debe de hacer a cada una de ellas:

*Tabla 11. Esquema básico de la implementación de las estrategias*

ESTRATEGIA	TIPO DE ESTRATEGIA	AREA/RESPONSABLE	TIEMPO DE EJECUCIÓN	CONTROL
1. Aprovechar la capacidad empresarial para volver masivo el producto utilizando los canales de distribución con los que se cuenta actualmente	Integración vertical hacia adelante	Coordinador canal masivo	6 Meses	Seguimiento periódico con informe mensual del canal de distribución
2. Especializar el talento humano en los nuevos productos, para que a través de su gestión se haga visible el proceso de innovación y eso podría generar una mayor productividad en las personas (capacitaciones)	Diversificación Concéntrica	Área de Diseño	2 Meses	Capacitaciones constantes
3. Diseñar un proceso de planeación estratégica que haga fuerte la organización al interior	Genérica	Gerencia y Junta Directiva	12 Meses	Verificación del cumplimiento de las estrategias
4. Estandarizar el uso de las políticas de comunicación al interior de la empresa en cuanto a la toma de decisiones	Genérica	Director Administrativo y Financiero	3 Meses	Realizar un seguimiento continuo por medio de grupos primarios
5. Realizar protocolos de seguridad para la ejecución de cada obra a fin de disminuir los riesgos laborales	Genérica	SYSOS	1 Mes	Entrega Informes de gestión mensuales al encargado del área

6.	Utilizar la innovación en los productos generando evidencias que sean palpables al gremio constructor (fachada, techos, muros internos, entre otros)	Concéntrica	Área Comercial	6 Meses	Realizar constantemente actualizaciones a los recursos que tiene la empresa para la presentación de evidencias
7.	Mantener un buen inventario de materia prima a fin de evitar los sobre costos de las obras por la fluctuación de los derivados del petróleo	Defensiva de reducción	Jefe de Planta	4 Meses	Verificar constantemente la rotación del inventario Entregar los archivos documentales y fílmicos que documenten las evidencias (Presentación virtual de los productos) al área encargada
8.	Mantener evidencias fílmicas, físicas y reales de la utilidad y las ventajas del producto como apoyo a la gestión comercial de las personas	Integración vertical hacia adelante	Centro de Administración Documental	6 Meses	
9.	Implementar dentro del sistema de comunicación interno avisos informativos para que los empleados se enteren de las oscilaciones en los cambios de los costos de las materias primas e insumos	Genérica	Director Administrativo y Financiero	12 Meses	Hacer una suscripción a una revista económica en línea

## 5.9. Costos de la Implementación de Estrategias

Dado el caso de que la empresa desee implementar esta propuesta de planeación, en el siguiente cuadro se hace un listado de cada uno de los costos para las estrategias:

*Tabla 12. Costos de la implementación de estrategias*

ESTRATEGIA	NECESIDAD	TIEMPO EN MESES	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Estrategia No 1	Para la implementación de esta estrategia se necesitara una persona Profesional en Mercadeo y Ventas	6	Salario	\$ 3.000.000	\$ 18.000.000
			Recursos - Muebles y Equipos	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Estrategia No 2	Capacitar al personal en cuanto a los nuevos productos que se van a ofrecer al mercado	2	Refrigerios	\$ 80.000	\$ 210.000
			Gastos en Papelería	\$ 100.000	
			Costos de Energía	\$ 30.000	
Estrategia No 3	Realizar jornadas de sensibilización para los directivos	12	Gastos en Papelería	\$ 20.000	\$ 240.000
Estrategia No 4	Realizar programas de desarrollo humano - COACHING	3	Capacitador	\$ 1.600.000	\$ 4.800.000
			Refrigerios	\$ 300.000	\$ 900.000
			Costos de Energía	\$ 180.000	\$ 540.000
			Gastos en Papelería	\$ 200.000	\$ 600.000
Estrategia No 5	Capacitación diaria al personal operativo antes de comenzar la jornada laboral	1	Sustento de Transporte SYSOS	\$ 600.000	\$ 615.000
			Gastos en Papelería	\$ 15.000	
Estrategia No 6	Hacer publicidad por medio de comerciales, brochures, vallas, entre otras	6	Diseño e Impresión de Publicidad	\$ 1.500.000	\$ 9.000.000
			Pautas de Publicidad a Nivel Regional	\$ 3.000.000	\$ 18.000.000
Estrategia No 7	Que el auxiliar de ingeniería se haga cargo de mantener alimentado el sistema y controlar constantemente la rotación del inventario	4	Costos de Energía	\$ 15.000	\$ 60.000
Estrategia No 8	Entregar los archivos documentales y fílmicos que documenten las evidencias (Presentación virtual de los productos) al área encargada	6	Costos de Energía	\$ 4.000	\$ 24.000
Estrategia No 9	Hacer una suscripción a una revista económica en línea	12	Suscripción	\$ 200.000	\$ 2.400.000
			Costos de Energía	\$ 2.000	\$ 24.000
TOTAL				\$ 13.846.000	\$ 58.413.000

## 6. CONCLUSIONES

Luego de culminar el presente trabajo se logra observar que la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. posee grandes ventajas de tipo organizacional, administrativo, talento humano, seguridad industrial y aunque tenga lineamientos estratégicos de forma empírica, los datos que arrojaron las matrices permiten que la empresa con la propuesta de Planeación Estratégica sea cada vez más eficiente en sus procesos y así lograr reorientar la organización.

Se encontró la carencia de estrategias, por lo cual, se hizo necesario plantear este diseño, debido a la importancia para la identificación y establecimiento de estas, que conlleven al logro de los objetivos y a la toma de decisiones pertinentes.

La propuesta de planeación estratégica es una herramienta necesaria para la buena administración de la compañía.

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. aplica una gestión ambiental adecuada, convirtiéndose en una empresa que contribuye al mejoramiento en cuanto al manejo de residuos y toda actividad empresarial que desee ser sostenible en diferentes campos de acción, siempre debe ser consciente de asumir una actitud preventiva.

## 7. RECOMENDACIONES

Realizado este diseño de planeación estratégica, se recomienda a la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. hacer una implementación de esta propuesta ya que son notorias las mejoras que pueden lograr con estas estrategias.

Como se puede observar con la anterior propuesta llevando a cabo su implementación, la empresa será más eficiente y eficaz en sus procesos internos, ya que cada miembro de la organización tendrá claramente que es lo que se quiere lograr y cómo de manera acertada se puede alcanzar el objetivo final.

Se recomienda a la organización implementar esta propuesta ya que es sumamente importante tener definida su parte interna y darle a conocer a sus colaboradores que es lo se quiere alcanzar y que se debe realizar para llegar a cumplir las metas propuestas; aunque se cuente con un respaldo por el Grupo Concreto, se recomienda en la parte interna estar independizados ya que ésta varía de una compañía a otra.

Es fundamental implementar las estrategias propuestas en dicha empresa, en este trabajo se ve claramente los pasos a seguir en el diseño de una planeación estratégica, con el fin de que la compañía pueda ser más competitiva en el sector donde está ubicada.

Es importante mencionar que en el caso de que la junta directiva decida no implementar esta propuesta, se llega a la conclusión de que sería una de las muchas empresas que fracasarían en el intento por ser reconocidas en el mercado, dado que los grandes avances de la administración no permite que una compañía funcione bajo el enfoque empírico y compita en el mercado con organizaciones bien estructuradas.



## REFERENCIAS

Acevedo E. *Historia Durapanel*. (2010). Recuperado de:

[www.topografiayambientesgraficos.com/.../92-Durapanel-paneles-para-la-construccion.html](http://www.topografiayambientesgraficos.com/.../92-Durapanel-paneles-para-la-construccion.html)

Brian, Q, (1980). El concepto de estrategia, *Biblioteca de planeación estratégica* (p.5). Mexico (Ed. Prentice- Hall Hispanoamericana, S.A).

*Curso planeación estratégica*. Recuperado de:

[http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.7/57Estrategia\\_planeacionEstrategica.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo5/Pages/5.7/57Estrategia_planeacionEstrategica.htm)

Churchman, C. W. (1993) *El enfoque de sistemas*. (Ed. Diana)

Ferrel O.C., Hirt Geoffrey, Ramos L, Adriaenséns M. & Flores M, Mc Graw Hill. (2004).

*Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*, (p. 243)

Fleitman J, McGraw Hill. (2000). *Negocios exitosos*. (p.p. 283)

Franklin B. E, Mc Graw Hill. (2004), *Organización de Empresas*, (p. 78)

*La logística como una herramienta competitiva*. (s.f.). Recuperado de:

<http://ricardomo19.blogdiario.com/tags/PLANEACIÓN>

Marwin, B, Martínez M, Koontz, Cambranos, Montesinos H, Bustelo, Toira G.(s.a). recuperado de:

<http://docentes.uni.edu.ni/fec/Julio.Canales/Expediente%20de%20Asignatura%20de%20Principios%20de%20Administracion%202008/Administracion%20Estrategica/FUNDAMENTOS%20DE%20LA%20PLANEACION.pdf>

Pimentel, V. (1999), *planificación estratégica*. Recuperado de:

<http://biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/CI%20Sistema%20de%20Gestion/20.doc>

Rodríguez V. J. (2005), Generalidades sobre la planeación, *Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa* (p.21-22). Recuperado de:

[http://books.google.es/books?id=dDCDHG2kSAoC&pg=PA20&dq=concepto+de+planeacion&hl=es&ei=R8qmTqS3E8-3tgyfi88AJ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=7&ved=0CE4Q6AEwBg#v=onepage&q=concepto%20de%20planeacion&f=false](http://books.google.es/books?id=dDCDHG2kSAoC&pg=PA20&dq=concepto+de+planeacion&hl=es&ei=R8qmTqS3E8-3tgyfi88AJ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=7&ved=0CE4Q6AEwBg#v=onepage&q=concepto%20de%20planeacion&f=false)

Sampieri, H. (2003) *Metodología de la investigación* (p.102)

Serna, H.G. (2003), *Gerencia estratégica* (pp. 19- 24). Colombia. Ed: 3R Editores

Thompson. I. (2006). Recuperado de:

<http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

## ANEXOS

### Anexo No 1

FORMATO ENCUESTA - TRABAJO DE PROYECTO DE GRADO  
“PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA SISTEMAS  
CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.”

La siguiente encuesta se hace con fines académicos, elaborada por Mónica Yulieth Posada y Nataly Mesa Monsalve, estudiantes de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, quienes realizarán el proyecto de grado en la empresa SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

A continuación se le harán una serie de preguntas donde se observará el impacto que puede traer consigo la implementación de la Planeación Estratégica.

1. ¿Conoce la misión y la visión que tiene la empresa en la actualidad?

- a) Si
- b) No

2. ¿Conoce los actuales objetivos de la empresa?

a) Si

b) No

¿Cuáles?

---

---

3. ¿Sabe que es planeación estratégica?

a) Si

b) No

En caso de que su respuesta sea afirmativa responda la siguiente pregunta

4. ¿Cree que la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. tiene unos lineamientos estratégicos definidos y organizados?

a) Si

b) No

En caso de que su respuesta sea negativa responda las siguientes preguntas

5. ¿Considera que es necesario implementar un modelo de Planeación Estratégica en la compañía?

a) Si

b) No

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Cree usted que la empresa posee la flexibilidad para implementar nuevas herramientas que le ayuden a mejorar sus procesos y por ende el compromiso con sus miembros?

a) Si

b) No

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. Porcentualmente, ¿en cuánto estaría dispuesto a participar en un proceso de Planeación Estratégica?

a) 0% - 30%

b) 31% - 50%

c) 51% - 75%

d) 76% - 100%

8. ¿Cómo describe usted la forma en la que la empresa lleva a cabo sus procesos de planeación y la posterior ejecución?

a) Ideales

b) Buenos

c) Regulares

d) No conforme

9. En su concepto, ¿Qué proceso debe mejorarse o implementarse la en su área de trabajo?

---

---

---

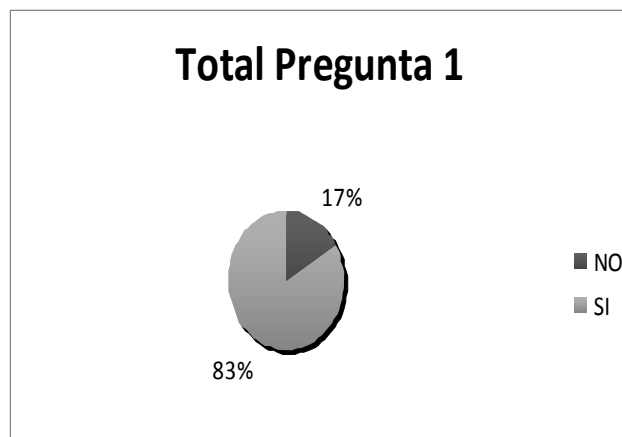
---

Anexo No 2

ANALISIS ENCUESTA REALIZADA A CADA UNO DE LOS JEFES DE AREA DE LA  
EMPRESA SISTEMAS CONSTRUCTIVOS AVANZADOS S.A.

1. ¿Conoce la misión y la visión que tiene la empresa en la actualidad?

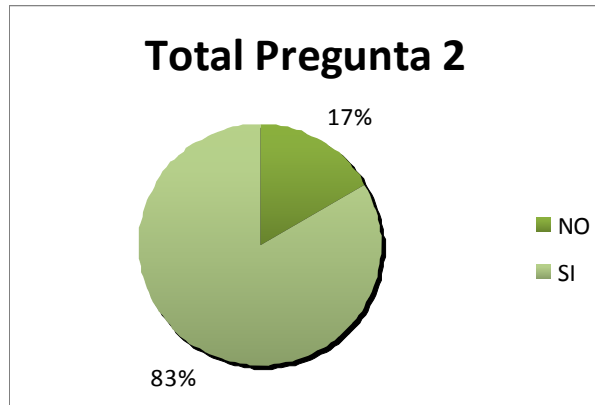
- a) Si
- b) No



2. ¿Conoce los actuales objetivos de la empresa?

a) Si

b) No



En la pregunta No 2, el 83% de los jefes de área respondieron lo siguiente:

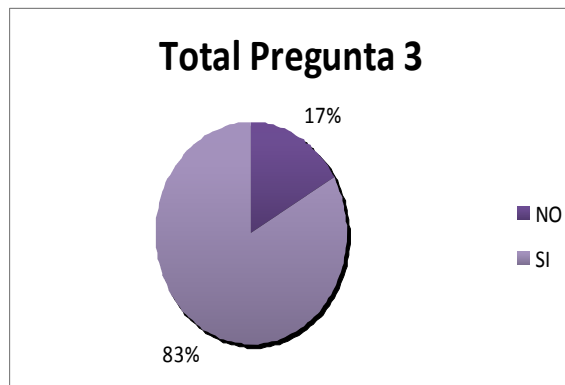
- Generar utilidad a los accionistas a través del desarrollo de las actividades encomendadas en la misión
- Ofrecer al medio una tecnología de construcción con beneficios integrales crecer con sentido humano en el sector de producción y construcción
- Obtener rentabilidad en el 2011, disminuir costos de producción, excelente servicio al cliente, promover las ventajas del producto



3. ¿Sabe que es planeación estratégica?

a) Si

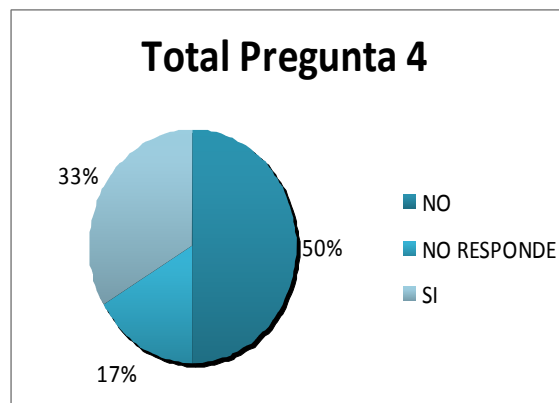
b) No



4. ¿Cree que la empresa Sistemas Constructivos Avanzados S.A. tiene unos lineamientos estratégicos definidos y organizados?

a) Si

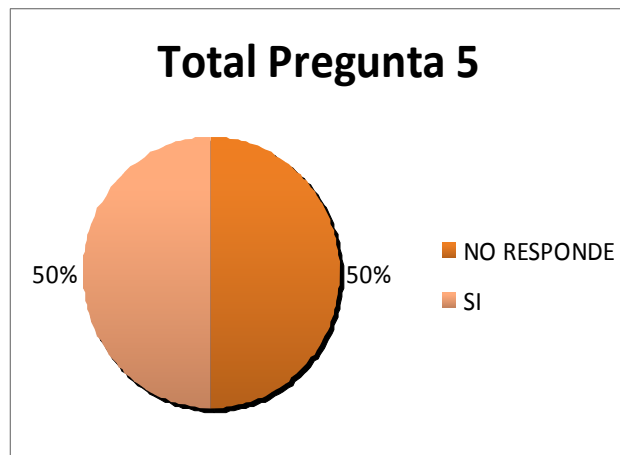
b) No



5. ¿Considera que es necesario implementar un modelo de Planeación Estratégica en la compañía?

a) Si

b) No



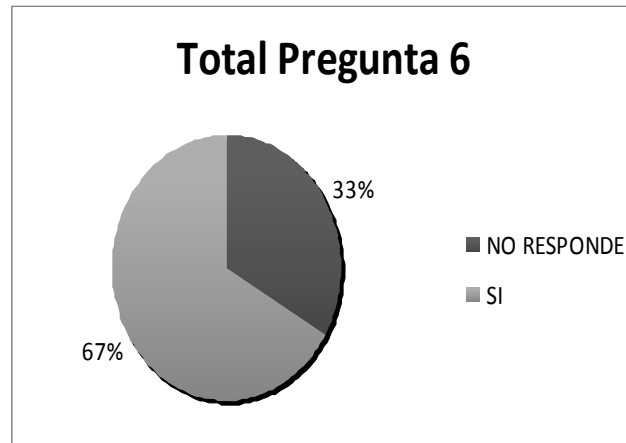
En la pregunta No 5, se muestra que el 50% de los jefes de área que están de acuerdo con que es necesario implementar un modelo de planeación estratégica respondieron lo siguiente:

- Permitirá tener unos objetivos claros de trabajo y unas estrategias de planeación más acordes a cada rol que se desempeña en la empresa
- Como toda empresa joven, existen algunos procedimientos y hay un camino en búsqueda de perfeccionar el 100% para que prime la planificación
- La empresa tiene unas bases en PE pero falta consolidarlo e implementarlo en las actividades rutinarias

6. ¿Cree usted que la empresa posee la flexibilidad para implementar nuevas herramientas que le ayuden a mejorar sus procesos y por ende el compromiso con sus miembros?

a) Si

b) No

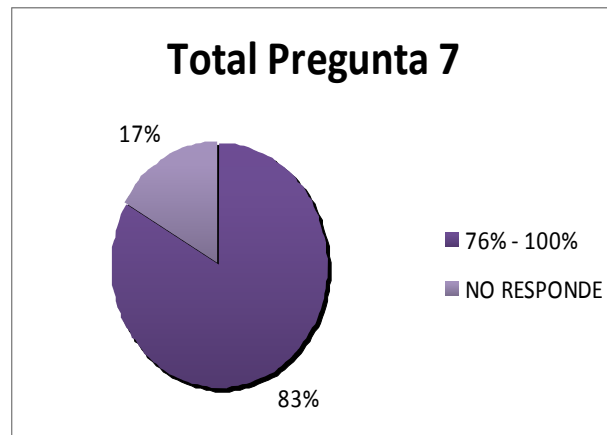


El 33% de los jefes de área están de acuerdo con que la empresa posee la flexibilidad para implementar nuevas herramientas que le ayuden a mejorar sus procesos y por ende el compromiso con sus miembros, a continuación se muestran las respuestas dadas por ellos

- Considero que la empresa en el momento se encuentra en crecimiento y por ende esta flexibilidad será una apertura a crear nuevos procesos y nuevos procedimientos
- Tiene recurso humano es una empresa de retos, generados con creatividad y compromiso
- Somos una empresa joven lo que nos permite hacer cambios fácilmente para mejorar

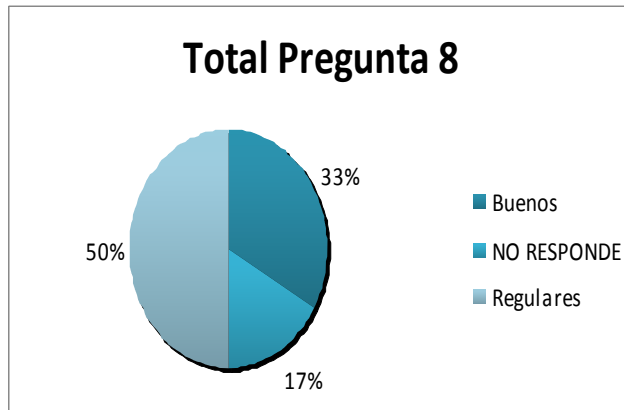
7. Porcentualmente, ¿en cuánto estaría dispuesto a participar en un proceso de Planeación Estratégica?

- a) 0% - 30%
- b) 31% - 50%
- c) 51% - 75%
- d) 76% - 100%



8. ¿Cómo describe usted la forma en la que la empresa lleva a cabo sus procesos de planeación y la posterior ejecución?

- a) Ideales
- b) Buenos
- c) Regulares
- d) No conforme



9. En su concepto, ¿Qué proceso debe mejorarse o implementarse la en su área de trabajo?

En la pregunta No 9, algunos de los jefes respondieron lo siguiente:

- Debe ser un rol más estratégico y no tan operativo en ocasiones se pierde el panorama del que hacer del administrador por tratar de cumplir el día a día
- Planeación en el inicio de obras, involucrada área comercial y Gestión Humana
- Debemos estandarizar procesos, rutinas, roles, objetivos y otras serie de aspectos que nos permitan organizarnos internamente para reflejar una imagen positiva

## ANÁLISIS ENCUESTA

Basados en los datos que fueron arrojados por las encuestas realizada a los jefes de ares de la empresa Sistema Constructivos Avanzados S.A., se puede observar que el 67% de la muestra coincide en la flexibilidad que posee la compañía para aceptar nuevos cambios que

conlleven a mejoras en los procesos internos, el 50 % de los encuestados esta de acuerdo en que se debería realizar una implementación de modelo de planeación estratégica y el 83% estaría dispuesto a participar de esta implementación.

Según la información obtenida en las preguntas 5,6 y 9 se concluye que llevando acabo la ejecución de esta propuesta la empresa podrá fortalecerse internamente y estas mejoras serán reflejadas externamente lo que conllevara a la empresa a estar constantemente en busca de estrategias que le permitan ser altamente competitivos en este gremio.

Sistemas Constructivos Avanzados S.A. tiene grandes expectativas de crecimiento, con temas que se pueden solucionar a mediano plazo, las grandes ventajas que posee la organización como lo son: personal idóneo para cada una de las actividades, el respaldo del grupo Concreto, productos innovadores, entre otros, son fortalezas que han permitido que la empresa siga adelante aún sin un direccionamiento estratégico.