



Formulación de dirección estratégica y análisis de competitividad de la empresa DAR
Soluciones Técnicas.

Modalidad: Fortalecimiento Empresarial

Diego Armando Romero Rueda
CC. 91541321

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Administración de Empresas
Bucaramanga 22 de enero de 2025



Formulación de dirección estratégica y análisis de competitividad de la empresa DAR
Soluciones Técnicas.

Fortalecimiento Empresarial

Diego Armando Romero Rueda.
CC. 91541321

**Trabajo de Grado para optar al título de
Administrador de Empresas**

DIRECTOR

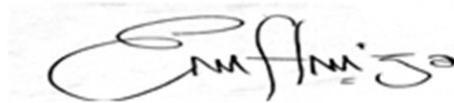
Franklin Darío Torres Ardila

Grupo de Investigación en Ciencias Socioeconómicas y Empresariales– GICSE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Administración de Empresas
Bucaramanga, 22-enero-2025

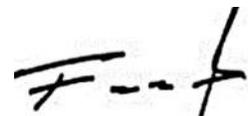
Nota de Aceptación

Aprobado en cumplimiento de
Los requisitos exigidos por las
Unidades Tecnológicas de Santander
Para optar el título de Administrador de Empresas Según acta
del comité de grado No. 11 de fecha 26/03/2025
Evaluador: Edwin Hernández Álvarez Mg.



Firma Valida Formato FDC125 Formulación de dirección estratégica y análisis
de competitividad de la empresa DAR Soluciones Técnicas.

Firma del Evaluador



Firma del Director

F-DC-125

**INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO**

VERSIÓN: 2.0

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se la dedico a todas las personas que me estuvieron a mi lado a lo largo de este camino. Primeramente, mi amada esposa, mi hija y mi hijo, por su amor y su apoyo constante, a todos los docentes quienes me guiaron en el transcurso de mi carrera, quienes me guiaron con su sabiduría y paciencia, y, finalmente, a todos mis compañeros y amigos, por su compañía y ánimo en todo momento. Sin ustedes, este logro no significaría lo mismo. ¡Gracias!

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi más profunda gratitud a aquellas personas y entidades que hicieron que este trabajo se realizara con éxito. Primero que todo, agradezco al profesor Franklin Darío Torres Ardila, director del proyecto, por su invaluable guía y a lo largo de todo el desarrollo. Su experiencia y conocimientos fueron trascendentales para para la culminación con éxito de esta investigación. También extendo mi agradecimiento a las Unidades Tecnológicas de Santander por proporcionar los recursos y el apoyo necesario para finalizar este estudio.

TABLA DE CONTENIDO

<u>RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	11
<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	12
<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	15
1.3. OBJETIVOS.....	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4. ESTADO DEL ARTE.....	16
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	17
2.1. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	17
2.1.2. ANÁLISIS PESTEL (ENTORNO EXTERNO).....	17
2.1.3. ANÁLISIS FODA (ENTORNO INTERNO).....	18
2.1.4. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL.....	19
2.1.5. TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS	20
2.2. MARCO LEGAL.....	21
2.3. MARCO CONCEPTUAL	23
2.3.1. FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL.....	23
2.3.2. CULTURA ORGANIZACIONAL	23
2.3.3. GESTIÓN DEL CAMBIO	24
2.3.4. VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL	24
2.3.5. VALORES CORPORATIVOS.....	25
2.3.6. INNOVACIÓN EMPRESARIAL	25
2.3.7. LIDERAZGO ESTRATÉGICO	25
2.3.8. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE).....	26
2.3.9. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.....	26
2.3.10. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.....	26
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</u>	28
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	28
3.2. ENFOQUE CUALITATIVO.....	28

3.3.	MÉTODO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO	29
3.4.	TÉCNICA - OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	29
3.5.	FASES DE LA INVESTIGACIÓN	30
4.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>31</u>
5.	<u>RESULTADOS</u>	<u>34</u>
5.1.	OBJETIVO 1: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO EXTERNO E INTERNO ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
5.1.1.	ANÁLISIS PESTEL	34
5.1.2.	ANÁLISIS FODA	36
5.2.	OBJETIVO 2: DISEÑO DE UN MODELO DE GERENCIA ESTRATÉGICA.....	38
5.2.1.	MISIÓN Y VISIÓN.....	38
5.2.2.	VALORES CORPORATIVOS.....	39
5.2.3.	ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD.....	40
5.2.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	42
5.3.	OBJETIVO 3: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
5.3.1.	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	43
5.4.	OBJETIVO 4: SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
5.4.1.	EVIDENCIA FOTOGRÁFICA DE LA SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA... 48	
6.	<u>CONCLUSIONES</u>	<u>50</u>
7.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>52</u>
8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>54</u>
9.	<u>ANEXOS.....</u>	<u>60</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Análisis de competitividad mediante la matriz FODA..... 41

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Marco Legal para DAR Soluciones Técnicas	21
Tabla 2 Fase 1. Recolección de datos.....	30
Tabla 3 Fase 2. Análisis e interpretación de datos.....	30
Tabla 4 Etapa 1: Análisis del entorno	31
Tabla 5 Etapa 2: Diseño estratégico.....	32
Tabla 6 Etapa 3: Formulación de estrategias.....	33
Tabla 7 Etapa 4: Socialización	33
Tabla 8 Análisis PESTEL para DAR Soluciones Técnicas.....	34
Tabla 9 Matriz FODA - Fortalezas y Oportunidades	37
Tabla 10 Matriz FODA - Debilidades y Amenazas.....	37
Tabla 11 Estrategias basadas en Fortalezas y Oportunidades	43
Tabla 12 Estrategias para mitigar Debilidades y Amenazas	45

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo se enfocó en evaluar de qué manera impacta la creación de un modelo de dirección estratégica en el desempeño organizacional de DAR Soluciones Técnicas. Para ello, se analizaron tanto el entorno competitivo externo como el interno utilizando herramientas como el análisis PESTEL y FODA, la metodología que se empleó fue cualitativa y descriptiva, incluyendo técnicas de observación participante y análisis documental para lograr una comprensión exhaustiva de las dinámicas tanto internas, como externas de la empresa, los resultados mostraron que al momento de una adopción de un modelo de gestión estratégica permitió a DAR Soluciones Técnicas mejorar su competitividad y sostenibilidad, en este sentido en particular, se destacó la capacidad técnica del equipo y la pronta respuesta a las demandas de los clientes, lo que contribuyó significativamente a su éxito, aunque también se identificaron retos importantes, como la manera en que se gestionan los recursos y la demanda de fortalecer la presencia digital de la empresa. Dentro de las conclusiones se sugiere que la implementación de estrategias basadas en los análisis FODA y PESTEL, junto con la mejora de la eficiencia operativa y la adopción de tecnologías emergentes, son cruciales para el aumento y la adaptación de la organización en un mercado competitivo en continuo cambio, asimismo, se sugiere que DAR Soluciones Técnicas siga destinando recursos a el desarrollo de su equipo técnico y en la mejora de sus procesos internos para mantener su ventaja competitiva a largo plazo.

PALABRAS CLAVE. Análisis FODA, análisis PESTEL, competitividad, estrategia empresarial, planificación estratégica.

INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial dinámico de hoy, muchas organizaciones enfrentan grandes desafíos para ajustarse de manera ágil a las fluctuaciones del mercado, lo que pone en riesgo su competitividad y sostenibilidad. La falta de una gestión estratégica limita la habilidad de anticiparse y beneficiarse a las oportunidades y amenazas del contexto económico, resultando en una débil alineación entre los objetivos organizacionales y las acciones de la alta dirección (Gallardo, 2021). Este trabajo de grado se centra en formular una dirección estratégica y analizar la competitividad de DAR Soluciones Técnicas, con la finalidad de optimizar su desempeño organizacional y capacidad de adaptación.

La literatura existente subraya la importancia de contar con modelos sólidos de planificación estratégica y la integración de herramientas de análisis tanto externo como interno para apoyar el proceso de elegir decisiones (Jiménez et al., 2020). Sin una planificación estratégica robusta, las organizaciones no pueden establecer una dirección clara ni priorizar sus recursos de manera efectiva. Además, la falta de un análisis adecuado impide identificar tendencias del mercado, evaluar la competencia y entender las demandas de los clientes, empeorando la situación aún más (Upegui, 2021).

Para abordar estos desafíos, este estudio sugiere un modelo de administración estratégica que sea capaz de ajustarse y adaptarse a las variaciones del entorno. La metodología empleada incluye un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando técnicas de observación participante y análisis documental para lograr un entendimiento profundo de las dinámicas internas y externas de la empresa. Este enfoque permite identificar patrones y mejores prácticas que pueden aplicarse para mejorar la competitividad y sostenibilidad de DAR Soluciones Técnicas.

El aporte de este trabajo radica en su capacidad para proporcionar un marco teórico y práctico que no solo mejora el desempeño organizacional de DAR Soluciones Técnicas, sino que también puede aplicarse a otras empresas en contextos similares. La implementación de estrategias basadas en el análisis FODA y PESTEL, junto con el incremento de la eficiencia operativa y la adopción de tecnologías emergentes, es fundamental para el desarrollo e incorporación de la empresa a un entorno competitivo cambiante.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el dinámico entorno empresarial actual, muchas organizaciones se enfrentan a desafíos significativos para ajustarse rápidamente a las fluctuaciones del mercado, lo que pone en riesgo su competitividad y sostenibilidad, la ausencia de una gestión estratégica o el poco conocimiento limita la habilidad para anticipar y responder a las oportunidades y amenazas del entorno, significando en una débil alineación entre los objetivos organizacionales y las acciones de la alta dirección lo que conlleva una disminución en la eficiencia, recursos y ventajas competitivas (Escobedo y Márquez, 2022).

El origen de este problema reside en la carencia de modelos sólidos de planificación estratégica y en la integración insuficiente de herramientas de análisis tanto externo como interno para la toma de decisiones, sin una planificación estratégica robusta, las organizaciones no pueden establecer una dirección clara ni priorizar sus recursos de manera efectiva. Asimismo, la falta de análisis adecuado impide identificar tendencias del mercado, evaluar la competencia y comprender las necesidades de los clientes, lo que agrava aún más la situación (López y De la Garza, 2020).

Para afrontar estos desafíos es crucial que las organizaciones desarrollen y adopten modelos de planificación estratégica que sean flexibles y adaptables a los cambios del entorno, también deben integrar herramientas de análisis que les permitan adquirir una perspectiva integral y exacta de su situación interna y externa (Escobar et al., 2022).

La pregunta que sustenta esta problemática es: ¿Cómo influye la implementación de un enfoque de dirección estratégica en la mejora del desempeño organizacional

y en la adaptación de DAR Soluciones Técnicas a un entorno competitivo cambiante?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Palacios, (2020) afirma que, para abordar esta problemática es fundamental para que las empresas puedan ajustarse y crezcan en un contexto globalizado y altamente competitivo, la gestión estratégica proporciona herramientas y metodologías que permiten identificar, evaluar y aprovechar oportunidades de mercado, al mismo tiempo que ayudan a reducir los riesgos relacionados a cambios disruptivos, en este sentido la adopción de un enfoque estratégico sólido mejora la toma de decisiones, mejora la utilización de los recursos y permite alcanzar una mayor eficiencia operativa en la empresa DAR Soluciones Técnicas.

Esta propuesta relevante para las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), ya que se alinea con las líneas de investigación en administración y gestión empresarial, promoviendo la formación de habilidades estratégicas en los estudiantes, desde una perspectiva económica, contribuye a la estabilidad y crecimiento de las organizaciones, lo que influye positivamente en la generación de empleo y en el perfeccionamiento de las condiciones laborales, con beneficios directos para la sociedad. Desde un enfoque teórico, esta investigación enriquece el conocimiento sobre la influencia de la gestión estratégica en el desempeño de la organización, lo que lo convierte en una propuesta de gran valor académico y práctico (Román et al., 2023).

Asimismo, la relevancia de este proyecto no se limita a resolver una problemática específica, sino que también tiene el potencial de generar conocimiento aplicable en diversas áreas, presentando una solución viable, se impulsa el desarrollo académico e investigativo dentro de las UTS, fomentando en los estudiantes la capacidad de generar soluciones innovadoras para escenarios empresariales

reales; a largo plazo, este trabajo puede impactar de manera positiva en la comunidad, promoviendo mejoras tecnológicas y sociales que contribuyan a una evolución sostenible del entorno (Macías y Mero, 2022).

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar el impacto de la implementación de un modelo de gerencia estratégica en el desempeño organizacional de DAR Soluciones Técnicas y su capacidad de adaptación ante los cambios en el entorno competitivo.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el entorno competitivo externo e interno de DAR Soluciones Técnicas utilizando herramientas como el análisis PESTEL y FODA para identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afecten el desempeño organizacional.
- Diseñar un modelo de gerencia estratégica que permita a DAR Soluciones Técnicas alinear sus objetivos a largo plazo con las acciones operativas, mejorando su capacidad de adaptación a las variaciones del mercado.
- Formular estrategias organizacionales basadas en los resultados del análisis interno y externo, alineadas con la planificación estratégica, mejorando la competitividad y sostenibilidad de DAR Soluciones Técnicas en el mercado.
- Socializar el fortalecimiento empresarial a la junta directiva de la organización mediante una reunión y un acta de entrega.

1.4. ESTADO DEL ARTE

N/A

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es un proceso en el que una empresa fija sus metas a largo plazo y define las acciones requeridas para alcanzarlas, en este proceso se incluye la evaluación del entorno interno y externo, anticipando tanto oportunidades como amenazas, e identificando los puntos fuertes y áreas de mejora de la empresa. Su objetivo es dirigir a la organización hacia un crecimiento sostenible, mejorando su competitividad y su habilidad para ajustarse a las fluctuaciones del mercado, asimismo, la planificación estratégica facilita la priorización de recursos y la alineación de esfuerzos en todos los niveles de la empresa (Delgado et al., 2022).

La PE no solo se centra en definir metas a largo plazo, sino que también crea un marco flexible que facilita a la empresa para ajustarse a las variaciones del entorno. Según Gutiérrez et al., (2021), la estrategia puede ser tanto deliberada como emergente, lo que significa que las empresas deben estar listas para modificar sus planes en respuesta a nuevas oportunidades y amenazas, este enfoque dinámico es esencial para preservar la relevancia y competitividad en un mercado que evoluciona constantemente.

Además, Pinales et al., (2024) resaltan la importancia de analizar el contexto competitivo mediante el modelo de Porter de las cinco fuerzas, el cual ayuda a las empresas a formular estrategias que les otorguen una ventaja sobre la competencia sostenible, asimismo integrar este análisis en la planificación estratégica permite a las organizaciones anticipar los movimientos de la competencia y adaptar sus estrategias para maximizar su rendimiento y crecimiento a largo plazo.

2.1.2. ANÁLISIS PESTEL (ENTORNO EXTERNO)

El análisis PESTEL es una metodología utilizada para evaluar el entorno externo de una organización, considerando aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden afectar sus actividades, este análisis ayuda a las empresas a identificar posibles oportunidades o amenazas externas que puedan impactar su rendimiento o competitividad, siendo un método valioso para entender las dinámicas macroeconómicas que están fuera del control de la empresa, sin embargo, fundamentales para su estrategia de planificación (Galdón y Lull, 2024).

El análisis PESTEL facilita que las organizaciones se adelanten a las modificaciones en el contexto macroeconómico y adaptar estrategias en consecuencia. Según Chiquito et al., (2024) esta herramienta es esencial para identificar tendencias y eventos que pueden afectar la industria, como cambios en la legislación, avances tecnológicos o fluctuaciones económicas, al integrar el análisis PESTEL dentro de la planificación estratégica, las empresas pueden desarrollar planes más sólidos y resilientes frente a las incertidumbres del entorno.

Por otro lado, Andrade et al., (2024) destacan que el análisis PESTEL del profesor Francis Aguilar, no solo ayuda a identificar amenazas, sino también oportunidades que pueden ser aprovechadas para el crecimiento y la innovación. Por ejemplo, la creciente preocupación por el medio ambiente ha llevado a muchas empresas a adaptar prácticas más sostenibles, lo que no solo mejora su imagen pública, sino que también puede abrir nuevos mercados y reducir costos operativos a largo plazo.

2.1.3. ANÁLISIS FODA (ENTORNO INTERNO)

El análisis FODA es una herramienta táctica que facilita a una organización evaluar su situación interna y su entorno externo, que ayuda a la empresa a identificar áreas en las que destaca y aquellas en las que necesita mejorar, además

de comprender cómo las dinámicas del mercado o la competencia pueden afectar su desempeño, siendo un método integral utilizado para diseñar estrategias que potencien las fortalezas y oportunidades, y reduzcan las debilidades y amenazas (Vitale y Travni, 2021).

El análisis FODA es ampliamente reconocido por capacidad para brindar una perspectiva clara y organizada de la situación de una empresa. Según López et al., (2023), esta herramienta no solo facilita el reconocimiento de factores internos y externos, sino que también ayuda a priorizar las acciones estratégicas necesarias para mejorar el rendimiento organizacional. López et al., destacan que el análisis FODA es esencial para tomar decisiones informadas y formular estrategias que maximicen las fortalezas y oportunidades mientras se reducen las debilidades y amenazas.

Por otro lado, Rusinque y Cuellar (2023) argumentan que, a pesar de que el análisis FODA contribuye una herramienta valiosa, su efectividad depende de la precisión y objetividad con la que se identifiquen los factores. Estos autores sugieren que una evaluación rigurosa y honesta de las fortalezas y debilidades internas, así como de las oportunidades y amenazas externas, es crucial para desarrollar estrategias que realmente impulsen el éxito empresarial, asimismo, recomiendan realizar el análisis FODA de manera periódica para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial.

2.1.4. COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Es la capacidad de una empresa para competir eficazmente en el mercado frente a sus competidores, este concepto no solo consiste en ofrecer productos o servicios de calidad, sino también hacerlo de manera más eficiente, innovadora y rentable. La competitividad está influenciada por un contexto interno, como lo es la capacidad de innovación y la eficiencia operativa, así como por un contexto externo, como lo

puede ser las condiciones del mercado y las regulaciones; en este caso, una empresa competitiva es capaz de atraer y retener clientes, incrementar su participación en el mercado y generar beneficios sostenibles a lo largo del tiempo (Carrasco et al., 2021).

Este concepto también se puede entender como la habilidad de una organización para ajustarse velozmente a las fluctuaciones del mercado y aprovechar las oportunidades emergentes. Según Díaz et al., (2021) la competitividad no solo depende de la eficiencia interna, sino también de la habilidad de la empresa para innovar y diferenciarse de sus competidores; este enfoque resalta la magnitud de una constante innovación y la adaptación estratégica como factores clave para mantener una ventaja sobre la competencia en un entorno dinámico.

Por otro lado, Romero et al., (2020) argumenta que es la habilidad que posee una empresa para establecer y conservar una ventaja es clave para su competitividad a través de estrategias como la ventaja en costos, la diferenciación y la especialización en nichos de mercado. Porter destaca que una empresa competitiva debe ser capaz de ofrecer productos o servicios únicos que resulten complicadas de replicar por los competidores, lo que le permite garantizar una posición sólida en el mercado y asegurar su crecimiento a largo plazo.

2.1.5. TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS

La toma de decisiones estratégicas es el procedimiento a través del cual los líderes de una organización eligen las mejores alternativas para conseguir sus propósitos a largo plazo, estas decisiones suelen ser complejas, ya que requieren considerar múltiples factores internos y externos, y repercuten notablemente en el futuro de la empresa, la posibilidad de elegir entre distintas opciones estratégicas se basa en la evaluación de información relevante, el análisis de riesgos y beneficios, y la proyección de resultados a mediano y largo plazo, siendo un

procedimiento crucial que guía la dirección de la organización y su habilidad de adaptarse a un entorno cambiante (Núñez et al., 2023).

La toma de decisiones estratégicas también implica un enfoque sistemático y analítico para evaluar las posibles alternativas y sus consecuencias. Según Vivar y Torres, (2024) los líderes deben considerar tanto los factores cuantitativos como cualitativos al tomar decisiones estratégicas, utilizando modelos y herramientas analíticas para prever los resultados y minimizar los riesgos; este enfoque da pie a las organizaciones adoptar decisiones más informadas y que se alineen con sus objetivos a largo plazo.

Por otro lado, Blanco et al., (2020) destacan la relevancia de la flexibilidad en la toma de decisiones estratégicas, en un entorno empresarial dinámico, las organizaciones deben ser capaces de ajustar sus estrategias como reacción a las fluctuaciones imprevistas del mercado o en el entorno competitivo. Los autores sugieren que habilidad para ajustarse ágilmente a nuevas circunstancias es crucial para mantener la competitividad, asegurando logros a largo plazo.

2.2. MARCO LEGAL

La siguiente tabla presenta un resumen del marco legal relevante para DAR Soluciones Técnicas, destacando las principales normativas y políticas que influyen en su planificación estratégica y competitividad.

Tabla 1
Marco Legal para DAR Soluciones Técnicas

Norma	Descripción	Relevancia para DAR Soluciones Técnicas
Ley 590 de 2000	Denominada Ley Mipyme, esta normativa impulsa el crecimiento integral de las mipymes en Colombia, promoviendo la creación de empleo, el desarrollo regional y la colaboración entre diferentes sectores económicos	Facilita el acceso a recursos financieros, tecnológicos y de capital humano, promoviendo la innovación y la mejora continua,

	(Congreso de la República de Colombia, 2019).	aspectos clave para sostener una ventaja competitiva.
Ley 1014 de 2006	Denominada Ley de Fomento a la mentalidad emprendedora en cada etapa de la educación de Colombia, promoviendo el establecimiento de nuevas empresas y la promoción de una cultura emprendedora (Congreso de la República de Colombia, 2006).	Proporciona un entorno que favorece la innovación y la mejora continua, esenciales para sostener un factor diferenciador.
Política Nacional de Emprendimiento	Aprobada en 2020, crea un entorno favorable para el establecimiento, sostenibilidad y expansión de emprendimientos en Colombia, estructurada en cinco ejes fundamentales (Mintic, 2020).	Apoya la innovación y el desarrollo tecnológico, facilita el acceso a financiamiento y fomenta una cultura emprendedora, influyendo positivamente en la mentalidad y habilidades de los empleados y directivos.
Código sustantivo del trabajo	Regula las relaciones laborales en Colombia, garantizando la justicia entre empleadores y trabajadores, promoviendo la coordinación económica y el equilibrio social (Congreso de la República de Colombia, 2011).	Establece derechos y deberes claros, regula las condiciones de trabajo y fomenta la estabilidad laboral, contribuyendo a un entorno laboral positivo y eficiente.
Ley 1429 de 2010	Fomenta la formalización de las pequeñas empresas y la creación de empleo en Colombia, ofreciendo incentivos y beneficios a las empresas que se formalicen (Congreso de la República de Colombia, 2010).	Fomenta la formalización empresarial mediante incentivos fiscales y financieros, reduciendo costos operativos y mejorando la competitividad, además de promover la creación de empleo formal.

Nota: Tabla elaborada por el autor

El marco legal descrito en la tabla crea un entorno favorable para el progreso de DAR Soluciones Técnicas, facilitando la accesibilidad a recursos, promoviendo la innovación y asegurando un ambiente laboral positivo. Estas normativas y políticas

son esenciales para mantener la competitividad de la empresa y logre un crecimiento sostenible en el mercado.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL

El Fortalecimiento Empresarial implica una serie de estrategias y medidas para aumentar la habilidad de crecimiento de una organización, competir y mantenerse en el mercado, incluyendo la mejora de la eficiencia de procesos para aumentar la calidad, el desarrollo del talento humano mediante capacitación y motivación, la adopción de nuevas tecnologías e innovación para atender las exigencias del mercado, la incorporación de prácticas sostenibles para asegurar el crecimiento a largo plazo y mejorar la reputación, y el establecimiento de alianzas estratégicas para aprovechar sinergias y acceder a nuevos mercados (Álvarez y Jiménez, 2020).

2.3.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

Este concepto Hace referencia al conjunto de valores, creencias, reglas y costumbres compartidas por los integrantes de una organización y que guían su comportamiento y decisiones, siendo fundamental para entender cómo se desarrolla y se implementa la dirección estratégica y la competitividad en una empresa como DAR Soluciones Técnicas, ya que incluye aspectos como los principios y convicciones que orientan las conductas, las normas y prácticas que determinan cómo se realizan las tareas, los comportamientos y actitudes de los empleados, los símbolos y rituales que refuerzan la identidad de la empresa, y la comunicación y liderazgo dentro de la organización. Una cultura organizacional robusta y optimista puede mejorar la cohesión del equipo, aumentar el entusiasmo y la satisfacción de los empleados, promoviendo un ambiente propicio para la

innovación y el crecimiento, influyendo de primera mano en la formulación de estrategias y en la competitividad de la empresa (Méndez et al., 2023).

2.3.3. GESTIÓN DEL CAMBIO

Es un enfoque sistemático para manejar el proceso de una entidad para evolucionar desde su situación actual hacia una situación futura ideal, preparando, equipando y apoyando a los individuos para que adopten cambios con éxito y así impulsar resultados organizacionales positivos, que incluyen aspectos clave como la identificación de la necesidad de cambio, la planificación y comunicación efectiva, la capacitación y apoyo a los empleados, la implementación y seguimiento del plan, y la evaluación y retroalimentación continua. En el contexto de dirección estratégica de DAR Soluciones Técnicas, la gestión del cambio es de suma importancia para asegurar que cualquier nueva estrategia o innovación se implemente de manera efectiva, mejorando la adaptabilidad de la empresa, aumentando la eficiencia operativa y fortaleciendo su posición competitiva en el mercado (Suárez, 2020).

2.3.4. VISIÓN Y MISIÓN EMPRESARIAL

Visión Empresarial: La visión de una empresa es una afirmación que define el estado futuro ideal de la organización. Sirve como una guía a largo plazo que estimula e incentiva a los empleados, proporcionando una dirección definida para el desarrollo y avance de la entidad, ésta debe ser ambiciosa pero alcanzable, reflejando los valores y aspiraciones fundamentales de la organización (Huerta y Andrade, 2021).

Misión Empresarial: La misión de una empresa define su propósito fundamental, es decir, por qué existe y qué busca lograr en el presente, debe ser clara y concisa, comunicando el valor que la empresa ofrece a sus clientes, empleados y otras partes interesadas, incluyendo aspectos como los productos o

servicios que proporciona, los mercados a los que sirve y los principios que guían sus operaciones (Huerta y Andrade, 2021).

2.3.5. VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos constituyen principios y creencias esenciales que orientan las acciones y elecciones de una de una empresa, reflejando la identidad de la entidad y actúan como fundamento para su cultura, influenciando cómo interactúan los empleados entre sí y con los clientes, también, los valores corporativos proporcionan un marco ético para la elección de decisiones y ayudan a sincronizar las metas personales con los objetivos estratégicos de la entidad, promoviendo un sentido de propósito y cohesión dentro de la organización (García et al., 2022).

2.3.6. INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación empresarial hace referencia a la adopción de ideas innovadoras, referente a productos, servicios y así como procesos dentro de una empresa para mejorar su eficiencia y competitividad. Según Rodríguez y Quintero, (2022) la innovación es el medio particular de los emprendedores para aprovechar el cambio y la generación de una idea como una posibilidad para un negocio o servicio diferente; en el contexto de DAR Soluciones Técnicas, fomentar una cultura de innovación puede beneficiar a la entidad a sostenerse en el liderazgo del mercado y responder rápidamente a las necesidades dinámicas de los clientes.

2.3.7. LIDERAZGO ESTRATÉGICO

Implica la habilidad de los líderes de una organización para anticipar, visualizar, mantener la flexibilidad y empoderar a otros para crear los cambios estratégicos necesarios. Según López et al., 2020, los líderes estratégicos son esenciales para

guiar a la entidad en el logro de sus objetivos a largo plazo mediante la creación y ejecución de estrategias eficientes: en DAR Soluciones Técnicas, un liderazgo estratégico fuerte puede promover la implementación de nuevas estrategias y mejorar la cohesión y motivación del equipo.

2.3.8. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE)

La RSE hace referencia a las prácticas empresariales que contribuyen al desarrollo sostenible, considerando las repercusiones sociales, económicas y ambientales de las operaciones de la entidad. Gutiérrez et al., (2023) define la RSE como la responsabilidad de las organizaciones para apoyar el bienestar de la sociedad. Para DAR Soluciones Técnicas, integrar la RSE en su estrategia puede mejorar su reputación, atraer clientes y empleados comprometidos, y asegurar un crecimiento sostenible.

2.3.9. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Implica la creación, distribución, utilización y administración del saber y la información dentro de una organización. Gómez, (2022) destaca la importancia de la creación de conocimiento como una ventaja competitiva. En DAR Soluciones Técnicas, una gestión efectiva del conocimiento puede mejorar la creatividad, la eficiencia operativa y la habilidad para responder a las exigencias del mercado.

2.3.10. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

El análisis de la cadena de valor es una técnica que ayuda a las empresas a detectar las acciones que generan valor para los clientes y optimizar estas actividades para obtener una ventaja competitiva. Macías y Córdova, (2024) introducen este concepto como una forma de analizar las actividades internas de una empresa para mejorar su eficiencia y efectividad; para DAR Soluciones

Técnicas, realizar un análisis de la cadena de valor puede ayudar a reconocer áreas de mejora y optimizar sus procesos para potenciar la competitividad.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva se enfocará en detallar las características del entorno competitivo en el que opera DAR Soluciones Técnicas y las prácticas de gestión estratégica que implementa la empresa. Mediante un análisis de su entorno, se busca identificar y documentar cómo estas prácticas influyen en el desempeño organizacional, evaluando aspectos como la eficacia operativa, la complacencia del cliente y la creatividad. Asimismo, se examinará la habilidad de la empresa para ajustarse a las fluctuaciones del mercado y a las nuevas tendencias, proporcionando una perspectiva completa de los elementos que contribuyen a su competitividad y sostenibilidad a largo plazo, permitiendo una comprensión profunda de las dinámicas internas y externas que afectan a DAR Soluciones Técnicas, favoreciendo la creación de estrategias más eficientes y alineadas con sus objetivos corporativos (Corona y Fonseca, 2023).

3.2. ENFOQUE CUALITATIVO

El enfoque cualitativo usa métodos como estudios de caso, observación participante y análisis documental para lograr un entendimiento más exhaustivo de las dinámicas internas, estos estudios de caso examinarán situaciones específicas dentro de la empresa, proporcionando valiosas perspectivas sobre la implementación y percepción de las estrategias de gestión, ésta observación ofrecerá una perspectiva directa y en tiempo real de las interacciones y procesos cotidianos, ayudando a identificar prácticas y comportamientos clave. Este enfoque cualitativo captará la complejidad y los matices del entorno organizacional, contribuyendo a una evaluación más completa de la competitividad y efectividad de las estrategias de DAR Soluciones Técnicas (Piña, 2023).

3.3. MÉTODO INDUCTIVO Y DEDUCTIVO

El enfoque inductivo explorará datos cualitativos para generar teorías y modelos sobre el fortalecimiento empresarial, identificando patrones y tendencias emergentes a partir de estudios de caso y observación participante, permitiendo desarrollar nuevas teorías y modelos que reflejen las realidades específicas de DAR Soluciones Técnicas. Por otro lado, el enfoque deductivo aplicará teorías y modelos existentes para formular hipótesis que serán probadas mediante datos cuantitativos, utilizando encuestas, análisis estadísticos y otros métodos de recolección de datos numéricos. La combinación de ambos métodos proporcionará una comprensión más completa y robusta del fortalecimiento empresarial y su efecto en la competitividad de DAR Soluciones Técnicas (Palmett, 2020).

3.4. TÉCNICA - OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Se realizará una observación directa de las prácticas y procesos dentro de DAR Soluciones Técnicas para lograr un entendimiento profundo de su funcionamiento, esto implica que el investigador se integre temporalmente en las actividades diarias de la empresa, observando de cerca las interacciones, procedimientos y dinámicas internas. La observación participante proporcionará una perspectiva en tiempo real y detallada de cómo se implementan las estrategias de fortalecimiento empresarial, permitiendo detectar áreas de mejora y posibilidades para optimizar el rendimiento organizacional (Medina et al., 2023).

3.5. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 2

Fase 1. Recolección de datos

Fase	Descripción
Recolección de datos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Analizar casos específicos de empresas similares a DAR Soluciones Técnicas que hayan implementado estrategias de fortalecimiento empresarial exitosas. ➤ Realizar una observación directa de las prácticas y procesos dentro de DAR Soluciones Técnicas para obtener una comprensión profunda de su funcionamiento. ➤ Recopilar documentos internos relevantes de la empresa, como informes, registros y políticas, para obtener información detallada sobre las prácticas de gestión y el entorno competitivo.

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de la fase de la investigación.

Tabla 3

Fase 2. Análisis e interpretación de datos

Fase	Descripción
Análisis e Interpretación de datos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificar patrones y mejores prácticas a partir de los estudios de caso, evaluando cómo otras empresas han abordado desafíos similares. ➤ Analizar las observaciones realizadas para comprender las dinámicas internas de DAR Soluciones Técnicas, identificando fortalezas y áreas de mejora. ➤ Integrar los resultados del análisis documental con los hallazgos de los estudios de caso y la observación participante. ➤ Interpretar los resultados en el entorno del marco teórico y conceptual, formulando conclusiones sobre el impacto de las estrategias de fortalecimiento empresarial. ➤ Proponer recomendaciones específicas para mejorar las prácticas de gestión en DAR Soluciones Técnicas, fundamentadas en los descubrimientos y conclusiones del análisis.

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir de la fase de la investigación.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El desarrollo del trabajo de grado se centró en la adopción de un modelo de gerencia estratégica para mejorar el desempeño organizacional de DAR Soluciones Técnicas. Este proyecto se realizó con el propósito de optimizar los procesos internos y aumentar la eficiencia operativa de la empresa.

A continuación, se detallan los pasos llevados a cabo para alcanzar los objetivos específicos planteados:

Tabla 4

Etapa 1: Análisis del entorno

PRIMER OBJETIVO: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO EXTERNO E INTERNO	
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Objetivo	Analizar el entorno competitivo externo e interno de DAR Soluciones Técnicas utilizando las herramientas de análisis PESTEL y FODA para identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afecten el desempeño organizacional.
Metodología	<p>Análisis PESTEL: Se examinaron los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que impactan en el entorno externo de DAR Soluciones Técnicas.</p> <p>Análisis FODA: Se reconocieron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas internas y externas de la empresa.</p>
Resultados	<p>Análisis PESTEL: Se identificaron modificaciones en las normativas del gobierno que podrían influir en el funcionamiento de la empresa, así como tendencias tecnológicas emergentes que representan oportunidades de innovación.</p> <p>Análisis FODA: Se destacaron las fortalezas en la capacidad técnica del equipo y las oportunidades en mercados emergentes, mientras que se identificaron debilidades en la gestión de recursos y amenazas por la competencia creciente.</p>

Nota: Tabla elaborada por el autor.

Tabla 5
Etapa 2: Diseño estratégico

SEGUNDO OBJETIVO: DISEÑO DE UN MODELO DE GERENCIA ESTRATÉGICA	
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Objetivo	Formular una dirección estratégica que permita a DAR Soluciones Técnicas alinear sus objetivos a largo plazo con las acciones operativas, mejorando su competitividad en el mercado.
Metodología	<p>Revisión de literatura: se revisaron modelos de dirección estratégica y análisis de competitividad existentes, adaptándolos a las necesidades específicas de DAR Soluciones Técnicas.</p> <p>Desarrollo del modelo: Se diseñó un modelo que integra la planificación estratégica con la gestión operativa, utilizando la herramienta gestión por objetivos (MBO).</p>
Componentes del modelo	<p>Misión: Definir la razón de ser de DAR Soluciones Técnicas, enfocándose en su propósito fundamental y los valores que guían sus operaciones.</p> <p>Visión: Establecer una visión clara del futuro deseado para la empresa, describiendo las metas a largo plazo y el impacto esperado en el mercado.</p> <p>Valores: Identificar los principios y creencias que sustentan la cultura organizacional y guían el comportamiento de los colaboradores.</p> <p>Análisis de competitividad: Evaluar a posición de la empresa en el mercado competitivo, identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA).</p> <p>Objetivos estratégicos: Determinar las metas a largo plazo que alinean la misión y visión con las acciones operativas.</p>
Resultados	<p>Modelo de dirección estratégica: El modelo desarrollado incluye un esquema para la sincronización de metas estratégicas y operativas, que se ajusten hacia el progreso y la adaptación a cambios en el mercado.</p> <p>Evaluación de competitividad: Un estudio sobre la competitividad de DAR Soluciones Técnicas, ofreciendo una sólida base para la toma de decisiones estratégicas..</p>

Nota: Tabla elaborada por el autor.

Tabla 6
Etapa 3: Formulación de estrategias

OBJETIVO 3: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Objetivo	Formular estrategias organizacionales basadas en los resultados del análisis interno y externo, alineadas con la planificación estratégica, mejorando la competitividad y sostenibilidad de DAR soluciones técnicas en el mercado.
Metodología	<p>Desarrollo de estrategias: basado en los resultados del análisis PESTEL y FODA, se formularon estrategias para beneficiarse de las oportunidades y reducir las amenazas, fortaleciendo las debilidades y potenciando las fortalezas.</p> <p>Planificación estratégica: se desarrolló un plan estratégico a cinco años, con objetivos específicos y acciones detalladas para cada área funcional de la empresa.</p>
Resultados	Estrategias formuladas: se implementaron estrategias de diversificación de productos, ampliación a otros mercados diferentes y mejora de la eficiencia operativa. Estas estrategias están diseñadas para mejorar la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Nota: Tabla elaborada por el autor.

Tabla 7
Etapa 4: Socialización

OBJETIVO 4: SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
SECCIÓN	DESCRIPCIÓN
Objetivo	Socializar la propuesta de la planeación estratégica.
Metodología	<p>Presentación: Se realiza presentaciones con el gerente de la empresa DAR Soluciones Técnicas para comunicar la nueva estrategia y obtener retroalimentación.</p> <p>Comunicación: Se presenta el documento final con asegurando que se comprendan y adopten la nueva dirección estratégica.</p>
Resultados	Aceptación y compromiso: la socialización de la propuesta resultó en una alta aceptación, lo que facilita la implementación efectiva de la estrategia.

Nota: Tabla elaborada por el autor.

5. RESULTADOS

5.1. ANALIZAR EL ENTORNO COMPETITIVO EXTERNO E INTERNO DE DAR SOLUCIONES TÉCNICAS UTILIZANDO HERRAMIENTAS COMO EL ANÁLISIS PESTEL Y FODA PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES QUE AFECTEN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL.

5.1.1. ANÁLISIS PESTEL

El análisis PESTEL proporciona una visión integral de las condiciones externas que pueden impactar en la eficacia de DAR Soluciones Técnicas. A continuación, se presentan los resultados alcanzados de este análisis, los cuales son cruciales para identificar oportunidades y amenazas en el entorno competitivo de DAR Soluciones Técnicas.

Tabla 8

Análisis PESTEL para DAR Soluciones Técnicas

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Político	<p>Leyes laborales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las leyes laborales definen las condiciones de trabajo para técnicos y operarios, incluyendo El tiempo de la jornada laboral, los días de reposo, las vacaciones y el salario mínimo. También aseguran la seguridad y salud ocupacional, así como la formación continua de los empleados. ➤ Los trabajadores deben contar con un ambiente de trabajo seguro y sano, y a recibir un salario justo. Los empleadores deben cumplir con las normativas de contratación, despido y condiciones laborales, garantizando la equidad de oportunidades y la ausencia de discriminación. <p>Políticas fiscales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Las políticas fiscales determinan los impuestos que las organizaciones deben tributar, como el impuesto sobre la renta, el IVA, declaración de renta y otros tributos específicos. Estas políticas pueden variar según la región e incluir incentivos fiscales para promover la inversión y el desarrollo de negocios.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es crucial que la empresa se mantenga actualizada sobre las deducciones y exenciones fiscales disponibles, y planifique adecuadamente los ingresos y gastos para optimizar la carga tributaria. <p>Políticas de comercio exterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estas afectan la importación de repuestos y tecnologías necesarias para la operación de la empresa. Esto incluye aranceles, cuotas de importación y regulaciones específicas sobre este tipo de productos. Es importante estar al tanto de las normativas internacionales y los acuerdos comerciales que pueden facilitar o dificultar estas importaciones. ➤ DAR Soluciones Técnicas debe asegurarse de dar cumplimiento con todas las regulaciones de importación y exportación, incluyendo etiquetado, certificaciones y estándares de calidad.
Económico	<p>Condiciones económicas actuales y su efecto en la demanda de servicios de diagnóstico, reparación y mantenimiento de maquinaria pesada:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Factores como la inflación pueden aumentar los costos operativos, afectando el precio de los insumos y repuestos que se necesitan para el mantenimiento de la maquinaria. ➤ Las tasas de interés influyen en el costo del financiamiento para la adquisición de nueva maquinaria y repuestos, lo que puede limitar la potencia de inversión de la empresa y sus clientes. ➤ El desarrollo económico en sectores fundamentales como la construcción y la minería tiene un impacto directo en la demanda de los servicios de DAR Soluciones Técnicas. ➤ Un aumento en la actividad en estos sectores generalmente lleva a una mayor necesidad de mantenimiento y reparación de maquinaria pesada.
Social	<p>Tendencias sociales que influyen en las preferencias de los clientes de DAR Soluciones Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cambios demográficos como el envejecimiento de la fuerza laboral en sectores industriales pueden aumentar la demanda de servicios de mantenimiento preventivo. ➤ Las actitudes culturales hacia la sostenibilidad y la eficiencia energética desempeñan un rol crucial en la decisión de los clientes. ➤ Las demandas de los clientes en cuanto a la velocidad y la calidad de los servicios son cada vez más altas, lo que requiere una respuesta eficiente y excelente de parte de la empresa.
Tecnológico	<p>Identificación de tecnologías emergentes que pueden ser adoptadas por DAR Soluciones Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Avances en diagnóstico automatizado y monitoreo remoto de maquinaria. ➤ Inteligencia artificial para predecir fallos y optimizar el mantenimiento. ➤ Nuevas herramientas de software para la gestión de proyectos y la logística de repuestos.

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tendencias en ciberseguridad para salvaguardar los datos de la empresa y sus clientes.
Ecológico	<p>Evaluación de las prácticas sostenibles y su impacto en la reputación de DAR Soluciones Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Adopción de energía solar para reducir la dependencia de los combustibles fósiles y disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero. ➤ Establecimiento de procesos para la recuperación y reutilización de componentes y materiales de maquinaria pesada, reduciendo así los residuos y promoviendo una economía circular. ➤ Evaluación de las emisiones de carbono de las operaciones de la empresa, con el fin de aplicar estrategias para disminuirlas, como la optimización de rutas de transporte y la adopción de tecnologías más eficientes. ➤ Las prácticas sostenibles no solo mejoran la reputación de DAR Soluciones Técnicas ante clientes y socios, sino que también pueden atraer a nuevos clientes que valoran la responsabilidad ambiental. ➤ Asegurar con cumplir con las normativas ambientales vigentes para evitar sanciones y multas, mejorando las relaciones con las comunidades locales y las autoridades reguladoras.
Legal	<p>Análisis de las normativas y leyes que impactan la operación de DAR Soluciones Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de reglas de seguridad estrictas, como el uso obligatorio de equipos de protección personal (EPP), capacitación continua en seguridad y protocolos de emergencia para minimizar riesgos laborales. ➤ Adopción de políticas de seguridad y privacidad de los datos, añadiendo la encriptación de datos sensibles y la implementación de sistemas de gestión de datos que cumplan con las normativas locales e internacionales. ➤ Asegurarse de que todos los servicios de diagnóstico, reparación y mantenimiento con los referentes de calidad fijados, lo que incluye la certificación de equipos y la capacitación de personal técnico. ➤ Revisión y redacción cuidadosa de contratos para asegurar la conformidad legal y proteger los intereses de la empresa, incluyendo cláusulas sobre responsabilidad y garantías.

Nota: Tabla elaborada por el autor a partir del análisis PESTEL

5.1.2. ANÁLISIS FODA

Se muestran los resultados de este análisis, fundamentales para desarrollar estrategias efectivas y aumentar la competitividad de la empresa.

Tabla 9
Matriz FODA - Fortalezas y Oportunidades

FORTALEZAS (POSITIVO, INTERNO)	OPORTUNIDADES (POSITIVO, EXTERNO)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El equipo de DAR Soluciones Técnicas está compuesto por un profesional altamente capacitado y con amplia experiencia en el diagnóstico, reparación y mantenimiento de maquinaria pesada. ➤ La empresa ha construido una sólida reputación basada en las prestaciones de sus servicios y la complacencia de sus clientes. ➤ La empresa cuenta con un taller, herramientas y equipos necesarios que permiten realizar trabajos complejos de manera eficiente. ➤ DAR Soluciones Técnicas se destaca por su atención directa y rápida respuesta a las necesidades de sus clientes. ➤ La empresa está constantemente buscando nuevas herramientas y métodos para mejorar sus servicios y mantenerse competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe la viabilidad de ampliar las operaciones a nuevas regiones geográficas o sectores industriales. ➤ La incorporación de tecnologías emergentes puede optimizar la operatividad y la excelencia del servicio. ➤ El aumento de la actividad en sectores como la construcción, minería y agrícola puede incrementar la demanda de servicios. ➤ Formar asociaciones con otras empresas puede abrir otras posibilidades de negocio y mejorar la oferta de servicios. ➤ Ampliar la gama de servicios ofrecidos, como el mantenimiento preventivo y predictivo, puede atraer a más clientes.

Nota: Tabla elaborada por el autor

Tabla 10
Matriz FODA - Debilidades y Amenazas

DEBILIDADES (NEGATIVO, INTERNO)	AMENAZAS (NEGATIVO, EXTERNO)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desafíos en la gestión eficiente de sus recursos, tales como, la optimización del uso de materiales, la administración del flujo de caja. ➤ Una parte significativa de los ingresos proviene de un número reducido de clientes grandes, representando un riesgo para la estabilidad financiera de la empresa ➤ La infraestructura actual no es suficiente para soportar un crecimiento rápido, repercutiendo en limitaciones en términos de espacio, equipos y recursos necesarios para expandir sus operaciones. ➤ La empresa tiene una visibilidad y presencia digital nula. La falta de estrategias de 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El mercado es altamente competitivo, con muchas empresas ofreciendo servicios similares. ➤ Las regulaciones gubernamentales y ambientales pueden cambiar, imponiendo nuevas obligaciones. ➤ Las condiciones económicas adversas pueden afectar la demanda de servicios, ya que, en tiempos de recesión o incertidumbre económica, las empresas y los consumidores tienden a reducir sus gastos, llevando a una disminución en la contratación de servicios ➤ La rápida evolución tecnológica puede hacer que algunos servicios o equipos

<p>marketing digital, como SEO y publicidad en redes sociales, limita su capacidad para atraer nuevos clientes y competir en el mercado</p> <p>➤ Algunos procesos operativos pueden necesitar optimización para mejorar la eficiencia. Esto incluye revisar y mejorar procedimientos internos, capacitar al personal y eliminar pasos innecesarios.</p>	<p>queden obsoletos. La empresa debe mantenerse constantemente actualizada en tendencias tecnológicas para seguir siendo competitiva.</p> <p>➤ Problemas con los proveedores de repuestos y materiales pueden afectar la operación de la empresa. Incluyendo retrasos en las entregas, aumento de costos, o la falta de disponibilidad de componentes críticos.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Tabla elaborada por el autor

5.2. DISEÑAR UN MODELO DE GERENCIA ESTRATÉGICA QUE PERMITA A DAR SOLUCIONES TÉCNICAS ALINEAR SUS OBJETIVOS A LARGO PLAZO CON LAS ACCIONES OPERATIVAS, MEJORANDO SU CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN A LAS VARIACIONES DEL MERCADO.

En DAR Soluciones Técnicas, el diseño de un modelo de gerencia estratégica es esencial para alinear las metas a largo plazo con las acciones operativas diarias. Este modelo mejora la capacidad de la empresa para adaptarse a las variaciones del mercado, asegurando su competitividad y sostenibilidad. A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la definición de la misión y visión, el establecimiento de valores corporativos, la formulación de objetivos estratégicos y el desarrollo de un plan estratégico detallado.

5.2.1. MISIÓN Y VISIÓN

Misión: Proporcionar soluciones técnicas innovadoras y de alta calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de la comunidad, comprometiéndonos a ofrecer un servicio de calidad, basado en la integridad, la eficiencia y la mejora continua.

Visión: Convertirse en un líder reconocido en el mercado de soluciones técnicas, destacándose por su innovación, calidad y compromiso con la sostenibilidad,

aspirando a ser la primera opción para nuestros clientes y un referente en el sector, promoviendo prácticas empresariales responsables y sostenibles.

5.2.2. VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos de DAR Soluciones Técnicas guían las decisiones y acciones diarias, estas son esenciales para construir una cultura organizacional sólida y coherente, y sustentan la misión y visión.

- A. **INNOVACIÓN:** Impulsamos la innovación y la constante búsqueda de nuevas soluciones técnicas para atender las necesidades cambiantes de nuestros clientes, consideramos que la innovación es fundamental para seguir liderando en nuestro campo y ofrecer servicios que realmente marquen la diferencia, esforzándonos para fomentar un ambiente en el que las ideas sean bienvenidas y se traduzcan en mejoras tangibles.

- B. **CALIDAD:** Nos comprometemos a ofrecer servicios de excelente calidad, superando las expectativas de nuestros clientes., siendo la calidad un pilar fundamental en todas nuestras operaciones, implementando rigurosos controles de calidad y asegurando de que cada uno de los procesos esté alineado con nuestros estándares de excelencia.

- C. **INTEGRIDAD:** Nos comportamos con integridad y ética en todas nuestras acciones y decisiones, construyendo relaciones de confianza con nuestros clientes y socios, siendo la integridad esencial para nosotros, ya que creemos que la transparencia y la responsabilidad son esenciales para el éxito a largo plazo, comprometiéndonos a mantener altos estándares éticos en todas nuestras actividades comerciales.

- D. **SOSTENIBILIDAD:** Promovemos prácticas empresariales que sean respetuosos con el medio ambiente y promuevan el bienestar de la comunidad, estando comprometidos con la sostenibilidad y trabajar para minimizar nuestro impacto ambiental, incluyendo la implementación de procesos ecoeficientes, el uso de tecnologías limpias y la promoción de iniciativas que beneficien a la sociedad y medio ambiente.
- E. **COLABORACIÓN:** Valoramos el trabajo en equipo y la contribución de todos nuestros los integrantes del equipo, fomentando un ambiente de respeto mutuo, creemos que la colaboración es fundamental para alcanzar nuestros objetivos y que cada miembro del equipo aporta un valor único, fomentando una cultura de comunicación abierta y cooperación, donde todos se sientan apreciados y motivados para ofrecer lo mejor de sí mismos.
- F. **RESPONSABILIDAD:** Nos hacemos responsables de nuestras acciones y sus consecuencias, esforzándonos por cumplir con nuestros compromisos y actuar de manera responsable en todas nuestras operaciones, creemos que la responsabilidad es clave para construir una reputación sólida y confiable.
- G. **ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** A nuestros clientes damos el corazón de todas nuestras actividades, dedicándonos a entender y satisfacer sus necesidades, ofreciendo soluciones directas y un servicio excepcional, creemos que una orientación al cliente es esencial para construir relaciones duraderas y exitosas.

5.2.3. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD

A través del análisis FODA, permite a la empresa no solo reconocer sus capacidades internas y limitaciones, sino también aprovechar las oportunidades del entorno y mitigar posibles riesgos, comprendiendo estos elementos, la empresa

puede desarrollar estrategias efectivas para optimizar su competitividad y alcanzar sus metas a largo plazo.

Figura 1. Análisis de competitividad mediante la matriz FODA



Fuente: Autor

DAR Soluciones Técnicas se destaca por su capacidad para mantenerse al día con las tendencias tecnológicas, su equipo técnico altamente calificado y su buena reputación en el mercado. Sin embargo, enfrenta desafíos como la dependencia de proveedores, recursos financieros limitados y falta de diversificación en sus servicios. Las oportunidades incluyen el ajuste a nuevas normativas, la creciente demanda de soluciones innovadoras y posibles alianzas estratégicas. Las principales amenazas son la alta competencia, condiciones económicas adversas y la rápida evolución tecnológica que puede hacer obsoletos algunos servicios o equipos.

5.2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos de DAR Soluciones Técnicas son metas específicas y medibles que guían el crecimiento y desarrollo de la empresa, alineando estos objetivos con su misión y visión. Para asegurar la efectividad en el logro de estos objetivos, se utiliza la herramienta de Gestión por Objetivos (MBO), que facilita la coherencia de las metas individuales con las metas de la organización y mejora el rendimiento general. A continuación, se detallan los objetivos estratégicos utilizando la MBO:

A. INCREMENTAR LA CUOTA DE MERCADO EN UN 15% EN LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS:

- Meta: Expandir a nuevos mercados y mejorar la oferta de bienes y servicios.
- Medición: Porcentaje de aumento en la cuota de mercado.
- Plazo: 3 años.

B. DESARROLLAR Y LANZAR AL MERCADO TRES NUEVOS PRODUCTOS INNOVADORES EN LOS PRÓXIMOS DOS AÑOS:

- Meta: Fomentar la investigación y el desarrollo para atender las necesidades emergentes de los clientes.
- Medición: Número de nuevos productos lanzados.
- Plazo: 2 años.

C. MEJORAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN UN 20% MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS Y PROCESOS:

- Meta: Optimizar los procedimientos internos para disminuir costos y mejorar la productividad.
- Medición: Porcentaje de mejora en la eficiencia operativa.
- Plazo: 2 años.

D. FORTALECER LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES MEDIANTE LA MEJORA DEL SERVICIO AL CLIENTE Y LA IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN:

- Meta: Aumentar el contento y lealtad de los consumidores.
- Medición: Índice de satisfacción del consumidor y tasa de retención.
- Plazo: 2 años.

E. PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD MEDIANTE LA REDUCCIÓN DEL IMPACTO AMBIENTAL DE LAS OPERACIONES EN UN 25% EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS:

- Meta: Implementar prácticas sostenibles y responsables en todas las operaciones.
- Medición: Porcentaje de reducción del impacto ambiental.
- Plazo: 5 años

5.3. FORMULAR ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES BASADAS EN LOS RESULTADOS DEL ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO, ALINEADAS CON LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, MEJORANDO LA COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD DE DAR SOLUCIONES TÉCNICAS EN EL MERCADO.

5.3.1. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Tabla 11
Estrategias basadas en Fortalezas y Oportunidades

Estrategia	Descripción	Acción
Diversificación de productos	Es fundamental desarrollar mejores productos o servicios que complementen la oferta actual y respondan a las necesidades cambiantes del mercado. Esta estrategia no solo reduce la dependencia de un pequeño número de grandes clientes, sino que también abre	Realizar estudios de mercado para identificar oportunidades y crear productos o servicios que respondan a las nuevas demandas.

nuevas fuentes de ingresos, diversificando así el riesgo y potenciando el crecimiento.

Expansión a nuevos mercados	Identificar y penetrar en nuevos mercados geográficos o sectores industriales es clave para el crecimiento. Esto puede incluir la exploración de mercados internacionales o la entrada en sectores emergentes que demanden servicios especializados en diagnóstico, reparación y mantenimiento de maquinaria pesada. La expansión a nuevos mercados permite aprovechar oportunidades de negocio y aumentar la base de clientes.	Desarrollar un plan de expansión que incluya análisis de mercado, identificación de socios locales y estrategias de entrada.
Innovación tecnológica	Adoptar tecnologías emergentes es crucial para mantenerse competitivo. Implementar diagnóstico automatizado, utilizar inteligencia artificial para predecir fallos y adoptar nuevas herramientas de software para la gestión de proyectos mejorará notablemente la productividad operativa y la excelencia del servicio. La innovación tecnológica no solo optimiza los procesos internos, sino que también ofrece un valor añadido a los clientes, posicionando a la empresa como líder en el sector.	Destinar recursos en investigación y desarrollo (I+D) para integrar tecnologías emergentes y capacitar al personal en su uso.

Nota: Tabla elaborada por el autor

La diversificación de la oferta, la incursión en nuevos mercados y la innovación tecnológica son claves para el desarrollo y la sostenibilidad de una empresa. Diversificar reduce la dependencia de grandes clientes y abre nuevas fuentes de ingresos, expandirse a nuevos mercados ofrece más oportunidades de negocio y una base de clientes más amplia y la innovación tecnológica mejora la eficiencia y la calidad del servicio, posicionando a la empresa como líder. Juntas, estas estrategias fortalecen la competitividad y preparan a la empresa para futuros desafíos y oportunidades, asegurando un crecimiento sostenible a largo plazo.

Tabla 12
Estrategias para mitigar Debilidades y Amenazas

Estrategia	Descripción	Acción
Mejora de la eficiencia operativa	Optimizar los procesos internos, mediante la implementación de nuevas tecnologías que automatizan tareas repetitivas y mejoran la precisión. Además, la capacitación continua del personal es crucial para asegurar que todos los empleados estén actualizados con las mejores prácticas y puedan emplear las nuevas herramientas de forma eficaz. Al mejorar la eficiencia operativa permite a la empresa ofrecer un servicio más ágil y de mejor calidad, lo cual conduce a un incremento en la satisfacción del cliente y proporciona una ventaja competitiva en el mercado.	Implementar un sistema de gestión de calidad que incorpore auditorías internas regulares e iniciativas de capacitación continua para los empleados.
Fortalecimiento de la presencia digital	Desarrollar una estrategia de marketing digital integral es crucial para incrementar la visibilidad de la empresa y captar nuevos clientes. Esto abarca la optimización para motores de búsqueda (SEO), que eleva la visibilidad del sitio web en los resultados de búsqueda, y la promoción en redes sociales, que facilita llegar a una audiencia más extensa y específica. Además, una página web optimizada no solo debe ser atractiva y fácil de navegar, sino también funcional y adaptada a dispositivos móviles. Una fuerte presencia digital ayuda a construir la marca y a establecer una conexión más directa y efectiva con los clientes potenciales.	Crear y ejecutar una campaña de marketing digital que incluya la optimización SEO, publicidad en redes sociales y la mejora continua del sitio web.
Gestión de recursos	Implementar mejores prácticas en la administración de recursos es fundamental para mejorar la solidez financiera de la empresa. Esto incluye la optimización del uso de materiales, garantizando un uso eficiente y se minimicen los desperdicios. También es importante la administración del flujo de caja, que implica monitorear Y administrar los flujos de efectivo para mantener una liquidez adecuada. Una administración de recursos efectiva permite a la empresa	Desarrollar un sistema de monitoreo, administración de inventarios y flujos de caja para optimizar el uso de materiales y mejorar la liquidez.

operar de manera más sostenible y estar mejor preparada para enfrentar desafíos financieros.

Nota: Tabla elaborada por el autor

Formular estrategias organizacionales a partir de un análisis detallado del entorno interno y externo permite a DAR Soluciones Técnicas mejorar su competitividad y sostenibilidad. Estas estrategias, alineadas con la planificación estratégica, proporcionan una orientación clara y consistente para el progreso y expansión de la compañía.

5.4. SOCIALIZAR EL FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN MEDIANTE UNA REUNIÓN Y UN ACTA DE ENTREGA.

PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA:

- Reuniones con la alta dirección: Organizar reuniones con los directivos de DAR Soluciones Técnicas para presentar la propuesta de planeación estratégica, explicando los objetivos, las estrategias formuladas y los beneficios esperados.

ACEPTACIÓN Y COMPROMISO:

- Compromiso de la alta dirección: Asegurar el compromiso de la alta gerencia con la implementación de la planeación estratégica, lo cual es crucial para su éxito.
- Adopción por parte de los empleados: Lograr que los empleados comprendan y adopten la nueva dirección estratégica, lo que facilitará su implementación efectiva.

COMUNICACIÓN EFECTIVA:

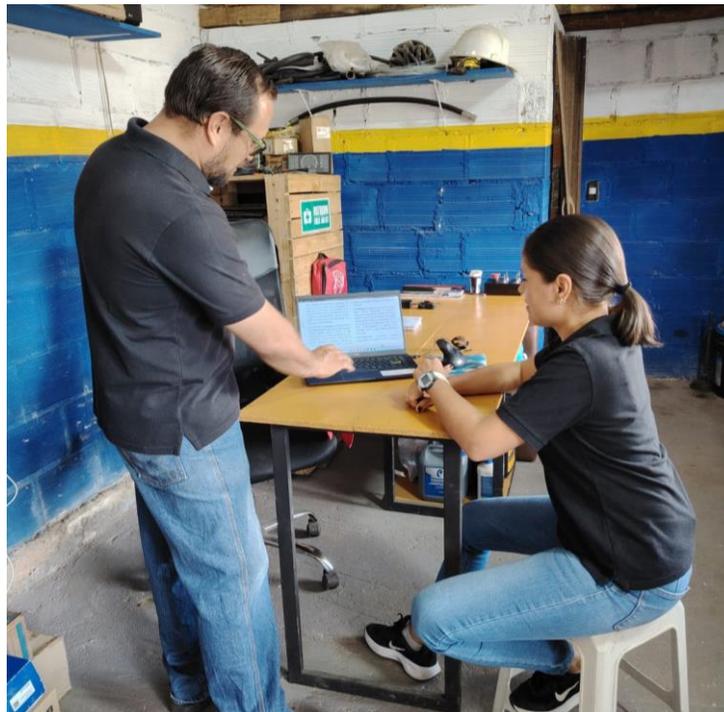
- **Transparencia y claridad:** Mantener una comunicación transparente y clara sobre los objetivos y beneficios de la planeación estratégica, lo que ayudará a construir confianza y apoyo entre los empleados.

ACTA DE REUNIÓN		
Fecha	12 de diciembre de 2024	
Hora	10:00 AM - 12:00 PM	
Lugar	Sala de Conferencias, DAR Soluciones Técnicas	
Asistentes	Diego Armando Romero Rueda, Fanny Juliet Romero Romero y proveedores de servicios.	
Agenda		
N°	Tema	Descripción
1	Presentación de la propuesta de planeación estratégica	Explicación de los objetivos, estrategias formuladas y beneficios esperados.
2	Discusión de objetivos y estrategias	Análisis y debate sobre los objetivos y estrategias presentadas.
3	Feedback y ajustes	Recopilación de opiniones y sugerencias para realizar ajustes a la propuesta.
Decisiones		
N°	Decisión	Responsable
1	Aprobación de la propuesta con ajustes menores	Diego Armando Romero Rueda
2	Programación de talleres de capacitación	Fanny Juliet Romero Romero
Comentarios adicionales		
Se destacó la importancia de la capacitación continua para asegurar la correcta implementación de la nueva estrategia.		
Se acordó realizar reuniones de seguimiento mensuales para evaluar el progreso de la implementación.		
Firma de los asistentes		
Nombre	Firma	
Diego Armando Romero Rueda		
Fanny Juliet Romero Romero	Fanny Juliet Romero	

5.4.1. EVIDENCIA FOTOGRÁFICA DE LA SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA

Para validar y compartir la propuesta de planificación estratégica desarrollada, se realizaron sesiones de presentación y discusión con los principales stakeholders de DAR Soluciones Técnicas. A continuación, se muestran fotos de estas sesiones, donde se puede ver la implicación activa de los asistentes y la interacción durante las discusiones. Estas imágenes reflejan el compromiso y la colaboración de todos los involucrados en la implementación de la nueva estrategia.

Figura 2. Presentación de la propuesta de planeación estratégica



Fuente: Evidencia fotográfica tomada por el autor

Figura 3. Discusión de estrategias con los stakeholders



Fuente: Evidencia fotográfica tomada por el autor

Figura 4. Discusión de estrategias con los stakeholders



Fuente: Evidencia fotográfica tomada por el autor

6. CONCLUSIONES

El modelo de gestión estratégica en DAR Soluciones Técnicas ha sido efectiva para mejorar su competitividad y sostenibilidad, permitiendo alinearse con los metas a largo plazo con las acciones operativas de la empresa, mejorando su competencia de adaptación a las variaciones del mercado, la capacidad técnica del equipo y la pronta respuesta a las demandas de los clientes han sido factores clave en este éxito.

Los análisis PESTEL y FODA han sido fundamentales para identificar tanto oportunidades como amenazas en el entorno competitivo. La adopción de tecnologías emergentes y la expansión a nuevos mercados se destacan como oportunidades significativas, también, se ha identificado que las tendencias sociales y tecnológicas pueden tener un impacto favorable en la demanda de los servicios de DAR Soluciones Técnicas.

A pesar de los avances, se han identificado desafíos importantes, como la gestión de medios y la necesidad de fortalecer la presencia digital de la empresa, estos aspectos requieren atención continua para mantener la ventaja competitiva; la infraestructura actual y la dependencia de un número reducido de grandes clientes también representan áreas de mejora.

Este análisis aporta al conocimiento existente sobre la planificación estratégica y su impacto en el rendimiento organizacional, proporcionando un marco teórico y práctico aplicable a otras empresas en contextos similares, esta investigación destaca la importancia de una gestión estratégica robusta y flexible Para afrontar los retos de un entorno empresarial cambiante.

La implementación de prácticas sostenibles y responsables ha mejorado la reputación de DAR Soluciones Técnicas y ha atraído a nuevos clientes que valoran

la responsabilidad ambiental, adoptando acciones para mitigar su huella ambiental, lo que no solo favorece al entorno natural, pero además optimiza la eficiencia operativa y reduce costos a largo plazo.

7. RECOMENDACIONES

Se recomienda explorar la implementación de tecnologías emergentes en mayor profundidad y evaluar su impacto a largo plazo en la eficacia operativa y que el cliente este satisfecho, también, sería beneficioso realizar estudios comparativos con otras compañías del mismo para detectar nuevas prácticas y áreas de mejora, que incluyan la aplicación de nuevas metodologías o enfoques para fortalecer los hallazgos actuales.

DAR Soluciones Técnicas debería continuar invirtiendo en el desarrollo de su equipo técnico y el mejoramiento de sus procesos internos y la implementación de métodos sostenibles también pueden atraer a nuevos clientes, sugiriendo la creación de programas de formación continua para asegurar que el personal se mantenga al día con los avances tecnológicos y prácticas del sector, también, la implementación de laboratorios acreditados y la compra de equipos y software avanzados pueden facilitar la adopción de nuevas tecnologías y elevar la calidad del servicio.

Se sugiere la creación de una estrategia de mercadeo digital robusta para incrementar la visibilidad y captar nuevos clientes, así como considerar la diversificación de sus servicios para reducir la dependencia de un número reducido de grandes clientes; la implementación de políticas de gestión de recursos más eficientes también puede mejorar la estabilidad financiera de la empresa y la adecuación de la infraestructura para soportar el aumento y la ampliación de las operaciones es crucial para mantener la competitividad.

Para futuras investigaciones, se recomienda utilizar una mezcla de enfoques cualitativos y cuantitativos para lograr una perspectiva más integral del impacto de las estrategias implementadas., también sería beneficioso llevar a cabo estudios longitudinales para analizar el impacto a largo plazo de las estrategias de gestión

estratégica en el desempeño organizacional y la implementación de nuevas herramientas de análisis y software especializado puede mejorar la precisión y la profundidad de los estudios.

Se recomienda explorar oportunidades de expansión a nuevos mercados geográficos o sectores industriales, formar alianzas estratégicas con otras empresas puede generar nuevas y mejores oportunidades de negocio y mejorar la oferta de servicios, también la empresa debería desarrollar un plan de expansión que incluya análisis de mercado, identificación de socios locales y estrategias de entrada y la inversión en infraestructura adecuada para soportar esta expansión es esencial para garantizar un éxito prolongado.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez Contreras, D. E., y Jiménez Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las MIPYMES en Colombia. *Tendencias*, 21(1). <https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136>

Andrade Vera, S. A., García Quimis, J. J., Cevallos Mielles, A. P., Mera Loor, D. J., y Murillo de la Cruz, C. E. (2024). Plan estratégico de las organizaciones y uso de las herramientas de evaluación. *Revista Científica Ciencia y Desarrollo*, 27(3). <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2694/2692>

Blanco-Mesa, F., León-Castro, E., y Acosta-Sandoval, A. (2020). Toma de decisiones estratégicas en entornos inciertos. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 30, 79-96. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/286206/1/1750198762.pdf>

Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., y Alvarado Ibáñez, J. C. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202021000500557&script=sci_arttext&lng=en

Chiquito Tigua, G. P., Cedeño Pilay, Y. L., Castro Mora, M. M., Contreras Jaramillo, M. L., Candelario Reyes, S. M., y Gómez Wilson, J. M. (2024). Efectividad en el proceso de diagnóstico en la planificación estratégica. *Revista Científica Ciencia y Desarrollo*, 27(3). <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2697/2695>

Congreso de la República de Colombia. (2019). Ley 590 de 2000. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>

Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1014 de 2006. <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2011). Código Sustantivo del Trabajo. https://www.camara.gov.co/sites/public_html/leyes_hasta_1991/codigo/codigo_sustantivo_trabajo.html

Congreso de la República de Colombia. (2010). Ley 1429 de 2010. https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1429_2010.pdf

- Corona Martínez, L. A., y Fonseca Hernández, M. (2023). Las hipótesis en el proyecto de investigación: ¿cuándo sí, cuándo no? *MediSur*, 21(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2023000100269&script=sci_arttext&tlng=pt
- Delgado Litardo, B. I., Bravo Ross, W. A., y Pinzón Barriga, L. E. (2022). La planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo de las microempresas. *Revista Publicando*, 9(34). <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2323/2536>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). Decreto 39430. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=39430#:~:text=Objeto.,disminuyan%20los%20costos%20de%20formalizarse>
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., y Fierro Mosquera, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>
- Escobar Álvarez, N. S., Carranza Hernández, L. A., y Hernández Iriarte, D. A. (2022). Pensamiento estratégico como soporte de la planeación estratégica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6186-6200. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3592
- Escobedo Vargas, A. E., y Márquez Miramontes, B. L. (2022). Panorama general actualizado de la planeación estratégica: revisión sistemática cualitativa. *Doxa*, 12(22). <https://journals.sfu.ca/doxa/index.php/doxa/article/view/263/185>
- Galdón Salvador, J. L., y Lull Noguera, J. J. (2024). Estrategia empresarial: el análisis PESTEL. *Universitat Politècnica de València*. <https://polimedia.upv.es/visor/?id=0d8253b0-1dd1-11ef-82f1-f76ae4515119>
- Gallardo Medina, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA*, 3(2). <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/227/147>
- García-Samper, M., Navarro Manotas, E., Ramírez, J., y Hernández-Burgos, R. (2022). Cultura organizacional verde: análisis desde las dimensiones de sostenibilidad corporativa. *Información Tecnológica*, 33(2). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200099>

- Gómez Zuñiga, F. (2022). Relación entre la planificación estratégica y gestión del conocimiento. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 1683-1689. https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/1111/1/Articulo_No_29_Horizontes_N21V5.pdf
- Gutiérrez Lugo, L. M., Dorantes Benavidez, H., Dorantes Benavidez, F. de J., y Acosta Mendizábal, M. A. (2023). Factores de responsabilidad social empresarial en la planificación estratégica de las Pymes mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(102), 734-750. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890877>
- Gutiérrez Silva, J. M., Romero Borré, J., Hernández Fernández, L., y Vega Jaramillo, F. Y. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 26(94), 762-783. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890456>
- Huerta-Estévez, A., y Andrade-Estrada, M. G. (2021). Responsabilidad social empresarial en la misión, visión y valores de las principales empresas en México. *Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57). <https://doi.org/10.24836/es.v31i57.1109>
- Jiménez Rosero, C. E., Vasco Gualotuña, C. A., Lara Pazos, P. E., y Hugo Cárdena, F. X. (2020). Planeación estratégica en la responsabilidad social. *Recimundo*, 4(2), 116-126. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/829/1339>
- López-Vera, B., Romero-Ibarra, O. P., Medrano-Freire, E. L., y Santillán-López, L. G. (2023). Análisis de la competencia y técnicas de evaluación. *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 6(12, Ed. esp.). <https://www.reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/169/308>
- López Lemus, J. A., y De la Garza Carran, M. T. (2020). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y Administración*, 65(3). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s0186-10422020000300009&script=sci_arttext
- López-Lemus, J. A., De la Garza Carranza, M. T., y Zavala Berbena, M. A. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar*, 30(75), 75-89. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/83257/73704>

- Macías-Arteaga, M. F., y Mero-Vélez, J. M. (2022). Importancia de planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Polo del Conocimiento: Revista científica profesional*, 7(2).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8331385>
- Macías Castelán, M., y Córdova Martínez, L. A. (2024). La cadena de valor y su importancia como generador de valor en las MIPyMEs mexicanas. *Caleidoscopi*, 1(2).
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/caleidoscopi/article/view/11814/10871>
- Méndez Bravo, J. C., Bolaños Piedrahita, C. J., y Méndez Bravo, M. A. (2023). La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Revista Eruditus*, 4(1). <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C., y Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). Aprobada la Política Nacional de Emprendimiento.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/aprobada-la-politica-nacional-de-emprendimiento>
- Núñez Lira, L. A., Alfaro Bernedo, J. O., Aguado Lingan, A. M., y González Ponce de León, E. R. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(9), 628-641. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142765>
- Palacios Rodríguez, M. Á. (2020). Planeación estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2).
<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>
- Palmett Urzola, A. M. (2020). Método inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. Petroglifos. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42.
<https://petroglifosrevistacritica.org/ve/wp-content/uploads/2020/08/D-03-01-05.pdf>
- Parrales Poveda, M. L., Arteaga Velepucha, G. S., Villón Yagual, A. A., y Fienco Parrales, J. V. (2024). Modelos clásicos en el desarrollo de la planificación estratégica. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria de Ciencias Contables, Auditoría y Tributación: CORPORATUM* 360, 7(13).

<https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/corporatum-360/article/view/782/1222>

Piña-Ferrer, L. S. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15). <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>

Rodríguez Rengifo, J. S., y Quintero Sepúlveda, I. C. (2022). Capacidades de innovación empresarial en América Latina: *Revisión de literatura. Ciencias Administrativas*, 19. <https://doi.org/10.24215/23143738e096>

Román Bermeo, C. L., Peñaherrera Palma, K. I., y Riccio Morales, K. D. (2023). Planeación estratégica empresarial y cultura de innovación: una revisión de literatura. *Visión Empresarial*, 1(2), 10–25. <https://revistasdigitales.uniboyaca.edu.co/index.php/viem/article/view/827/782>

Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687051>

Rusique Alarcón, Y. A., y Cuellar García, S. L. (2023). Caracterización de la planeación estratégica como herramienta de gestión en la toma de decisiones. *Fundación Universitaria del Área Andina*. <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/a4d3fab8-3708-4147-ab08-80329d26f2db/content>

Suárez Campasa, M. S., Álvarez-Medina, M. T., y Vásquez-Torres, M. del C. (2020). La gestión de cambio organizacional: variables asociadas para una implementación exitosa. *Ciencia, Economía y Negocios*, 4(1). Recuperado de <https://revistas.intec.edu.do/index.php/ciene/article/view/1793/2321>

Upegui Serna, L. V. (2021). La planeación estratégica y la gestión financiera como eje de crecimiento y sostenibilidad para las PYME. *Revista Reflexiones y Saberes*, (15), 3–16. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1322/1673>

Vitale, N. B., y Travnik, C. (2021). Análisis FODA de una institución total. *Universidad de Buenos Aires*. <https://www.academica.org/000-012/886>

Vivar-Astudillo, A. Y., y Torres-Palacios, M. M. (2024). Influencia de la Auditoría de Gestión en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 7(S1), 177-195.
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/710/703>

9. ANEXOS

Anexo A.

ACTA DE REUNIÓN		
Fecha	12 de diciembre de 2024	
Hora	10:00 AM - 12:00 PM	
Lugar	Sala de Conferencias, DAR Soluciones Técnicas	
Asistentes	Diego Armando Romero Rueda, Fanny Juliet Romero Romero y proveedores de servicios.	
Agenda		
N°	Tema	Descripción
1	Presentación de la propuesta de planeación estratégica	Explicación de los objetivos, estrategias formuladas y beneficios esperados.
2	Discusión de objetivos y estrategias	Análisis y debate sobre los objetivos y estrategias presentadas.
3	Feedback y ajustes	Recopilación de opiniones y sugerencias para realizar ajustes a la propuesta.
Decisiones		
N°	Decisión	Responsable
1	Aprobación de la propuesta con ajustes menores	Diego Armando Romero Rueda
2	Programación de talleres de capacitación	Fanny Juliet Romero Romero
Comentarios adicionales		
Se destacó la importancia de la capacitación continua para asegurar la correcta implementación de la nueva estrategia.		
Se acordó realizar reuniones de seguimiento mensuales para evaluar el progreso de la implementación.		
Firma de los asistentes		
Nombre	Firma	
Diego Armando Romero Rueda		
Fanny Juliet Romero Romero	Fanny Juliet Romero	