



TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO

Propuesta de mejora en los procesos de planeación estratégica en la empresa SEMS
INGENIERIA S.A.S

AUTORES

Kedwin Mauricio Jimenez Criollo - código 94.552.312
Freddy Alonso Espinel Aguilar - código 1.098.695.615
Eline Isabel Ríos Kattah - código 1.098.751.597

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BUCARAMANGA
FECHA DE PRESENTACIÓN: 04-12-2019**



TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO

Propuesta de mejora en los procesos de planeación estratégica en la empresa SEMS
INGENIERIA S.A.S

AUTORES

Kedwin Mauricio Jimenez Criollo - código 94.552.312
Freddy Alonso Espinel Aguilar - código 1.098.695.615
Eline Isabel Ríos Kattah - código 1.098.751.597

Trabajo de Grado para optar al título de
Administradores de empresas

DIRECTOR

Alba Patricia Guzmán Duque, Ph.D.

GRUPO DE INVESTIGACIÓN – GICSE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BUCARAMANGA
FECHA DE PRESENTACIÓN: 04-12-2019**

Nota de Aceptación

Firma del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Este proyecto es dedicado a DIOS por ser nuestro guía quien nos brinda sabiduría, fortaleza, salud y el conocimiento necesario para poder cumplir con todos nuestros propósitos y metas.

A nuestras familias porque gracias a su apoyo, consejos y enseñanzas podemos concluir nuestro ciclo como profesionales.

A nuestras empresas por su apoyo económico, la formación y el suministro de sus conocimientos hicieron posible alcanzar este gran logro.

A nuestra directora Alba Patricia Guzmán Duque, por su acompañamiento, dedicación y aportarnos su conocimiento que ayudaron a nuestra investigación para contribuir con la mejora y el desarrollo de SEMS INGENIERIA S.A.S.

A las Unidades tecnológicas de Santander, por ser una institución innovadora dedicada a formar profesionales íntegros, gracias a su experiencia que nos ayuda a aportar a toda la sociedad nuestros conocimientos y el desarrollo económico de nuestro país.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.2. JUSTIFICACIÓN	11
1.3. OBJETIVOS.....	13
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	13
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
1.4. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES	14
2. MARCOS REFERENCIALES	17
2.1. MARCO TEÓRICO	17
2.2. MARCO LEGAL	18
2.3. MARCO CONCEPTUAL	18
3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	21
3.1. PASOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO BAJO LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO.....	21
3.2. MATRIZ DE INVOLUCRADOS.	21
3.3. ÁRBOL DE PROBLEMAS.	22
3.4. ÁRBOL DE OBJETIVOS.	23
3.5. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.	23
3.6. MATRIZ DE MARCO LÓGICO.....	24
3.7. DOCUMENTO TÉCNICO.	24
3.8. HILO CONDUCTOR.	25
3.9. EMPRESA SEMS INGENIERIA S.A.S	26
3.9.1. MATRIZ DOFA	28
3.9.2. MATRIZ MEFI.....	30
3.9.3. MATRIZ MEFI.....	31
3.9.4. MATRIZ PCI	32
LA VALORACIÓN: BAJO 1 O 2, REGULAR 3, ALTO O MUY ALTO 4 O 5	32
3.9.5. MATRIZ POAM.....	33
3.9.6. FUERZAS DE PORTER.....	34
3.9.7. ANÁLISIS COMPETITIVO.....	36
3.9.8. ACCIONES DE MEJORA RELACIONADAS CON LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA SEMS INGENIERIA S.A.S	39
4. CONCLUSIONES	45

5.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>46</u>
6.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>47</u>

RESUMEN EJECUTIVO

El tema que se plantea en esta investigación tiene como finalidad, plasmar un modelo de planeación estratégica en la empresa SEMS INGENIERIAS.A.S.; con el objetivo de formular herramientas estratégicas para ajustar mejor los procesos de la organización y a su ambiente. Estas estrategias permiten proyectar la empresa a un futuro próspero; es necesario que se sustente la causa y efecto y de nada se da al azar, si no como un efecto de una o varias causas que se derivan de los cambios producidos en distintos escenarios. SEMS INGENIERIAS.A.S. es una empresa dedicada a realizar servicios eléctricos en baja, media y alta tensión, al igual que el mantenimiento a subestaciones eléctricas.

Este proyecto pretende una planificación estratégica adecuada que permita mejorar los procesos de los planes estratégicos en los que los factores internos y externos influyen en la empresa optimizando los recursos, para esto se definirán las fortalezas y debilidades que permitirán establecer los planes de acción para dar cumplimiento a los objetivos planteados en este proyecto. Con anterioridad se examinó la situación de la empresa y se establecieron los planes y objetivos de la investigación. La unión del grupo y los equipos laborales mantener la visión, misión y estrategias de la empresa, al igual que reducir conflictos, fomentando la participación y compromiso de todos los trabajadores de la empresa.

Esta investigación adjudicará herramientas esenciales para que los directivos de la SEMS INGENIERIAS.A.S., gestionen adecuadamente las oportunidades que se presenten y evite que las amenazas internas, externas, la falta de conocimiento por parte de administrativos y los constantes adelantos tecnológicos afecten el futuro empresarial. El poder mantenerse en el mercado dependerá de la capacidad que se tenga para convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.

PALABRAS CLAVE. Empresa, planeación estratégica, propuesta, recursos humanos.

INTRODUCCIÓN

La evolución, la globalización y los cambios en el mercado permiten que las organizaciones que tienen un direccionamiento, plan, objetivo definido, cuenten con el talento humano y los recursos óptimos pueden generar una ventaja competitiva, permitiendo un desarrollo y una rentabilidad, productividad favorable.

La planeación estratégica es un proceso y considera un enfoque global de la empresa, donde busca alcanzar todos los objetivos planteados, tener clara su misión, visión y analizar la situación interna, externa asumiendo una perspectiva a largo plazo.

Hoy en día las organizaciones para mantenerse en el mercado cambiante y competente deben estar atentas y evitar la incertidumbre, tener acciones estratégicas que permite defenderse ante cualquier situación que se presente. En La planeación estratégica quien toma decisiones en una empresa obtiene, procesa y analiza información pertinente, internamente y externamente, con el objetivo de hacer una evaluación al estado actual de la organización, así como su nivel de competencia con el fin de anticipar y tomar la decisión sobre la dirección de la empresa a largo plazo. (Aguilar, 2017)

El avance de las empresas es de suma importancia en el desarrollo económico de un país y en su progreso social. Es por esto que el apoyo del gobierno hacia los empresarios debe ser constante para fortalecer las organizaciones. El problema se presenta por 4 variables la situación del país, el acceso al financiamiento, el apoyo del Estado y el acceso a las tecnologías. Cuando estos factores no funcionan a favor de la organización afecta el desarrollo interno o externo con el ambiente y obstaculiza el crecimiento y la consolidación en el mercado. También las empresas presentan falencias como la falta de planeación para llevar un direccionamiento eficiente. (Torres, 2015).

Este proyecto busca proponer un plan de mejora en los procesos de Planeación Estratégica de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S., para que se puedan desarrollar estrategias, un direccionamiento que ayude al cumplimiento de metas y poder ser una empresa constituida y posicionada en el mercado. Así mismo, se sugiere que este proceso sea participativo, donde los trabajadores de la empresa se sientan comprometidos, tengan sentido de pertenecía y se genere una cultura organizacional.

Es importante la implementación de este proceso debido a que la empresa no tiene estructurado un proceso estratégico, lo cual genera que todos vayan por diferente camino sin saber que hay unos objetivos por alcanzar. En SEMS INGENIERIA S.A.S., se hará un diagnóstico de la empresa a través del análisis de la DOFA, matriz MEFI,

MEFE, POAM, PCI, PORTER con el fin de tener un conocimiento claro y una planeación de todos los factores que intervienen en la empresa y así tener una visión más amplia para que la empresa genere una ventaja competitiva, aumente su rentabilidad y optimice sus recursos.

Toda empresa necesita los procesos estratégicos para el cumplimiento de objetivos, metas que conlleven al mejor desarrollo y direccionamiento de la empresa. es por esto que propone una propuesta de mejora para la empresa SEMS ingeniería con el fin de dar a conocer que la planificación estratégica genera el crecimiento, la productividad, la rentabilidad de la compañía.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

El proceso de administración señala que la empresa prepara estrategias y por consiguiente debe actuar conforme a ellas. Toda organización que tenga el proceso de planeación estratégica es porque quiere que su compañía tenga un crecimiento a futuro y cumpla con los objetivos definidos, generando una estructura y cultura organizacional. (Peñaranda, 2015)

Actualmente las organizaciones diseñan e implementan planes estratégicos los cuales les permitan elevar las posibilidades de éxito. Según Humberto Serna este proceso es mediante el cual la empresa define su visión a futuro y las tácticas y acciones que usará para alcanzarlas por medio de la DOFA que presente la organización. La importancia de la PE en la empresa depende de que los directivos tengan claro cuál es la razón a donde se quiere llegar y las bases que sustentan las acciones. (Cano, A., & Cifuentes, D. 2017).

Los procesos de planeación efectiva consisten en brindar guías para que los empresarios en cualquier ámbito o negocio tomen decisiones enfocadas a las estrategias y metas de la alta gerencia, siempre y cuando las estrategias sean: aprovechar y desarrollar las capacidades internas para enfrentar cualquier reto; como respuesta y anticipación a los cambios del exterior, además es una forma de competir en el mercado, la visión a largo plazo y el reto de preguntarse ¿en dónde se está? y ¿en dónde se quiere estar?

A su vez (Martín, 2016) menciona que la planeación estratégica ordena la relación entre causa y efecto para alcanzar los objetivos, metas y programas que se designan para lograrlo. Es vital que se analice en todos los escenarios futuros en los que pueda estar presente la empresa siendo conscientes de obstáculos y fallas que se presenten, sin embargo, la planeación ayuda a minimizar ese riesgo, permitiendo alcanzar ese objetivo establecido.

Según (Araque, 2015) los directivos y la gerencias deben ser los más comprometidos con la planeación estratégica ya que debe fortalecer y apoyar las estrategias en su formulación e implementación para poder mejorar la actual rentabilidad. Por medio de la planificación estratégica se deben tomar acciones y decisiones para que los problemas se solucionen de manera efectiva, considerando el tiempo como recurso para elaborar un efectivo plan empresarial ya que este constituye los resultados de la organización.

Un problema habitual según (Ramírez, 2017) es la falta de consenso entre las juntas directivas y la alta dirección, pues la claridad de las expectativas deben ser claras para que todo este alienado con la visión de la organización. La gerencia debe lograr que se tenga unidad y consenso en la toma de decisiones de forma que sean las más convenientes para la empresa ya que estas determinarán la orientación y rumbo de la empresa en los próximos años.

(Chiavenato, 2017) refiere que la falta de conocimiento en la planeación estratégica influye de forma determinante, ya que no se presta atención a los programas de formación y capacitación del personal; además las pequeñas empresas son precarias y reacias en la participación de aprendizaje o actividades de formación; sumado a que los gerentes manifiestan que se están ocupados para participar en actividades de poco valor.

La planeación es un conjunto entre el desarrollo y el crecimiento; y que todas las empresas lleven a cabo, aunque normalmente se ve reflejada en las grandes empresas, actualmente las pymes representan más del 85% de la economía y sus dificultades se encuentran en la ineficiencia para poder cumplir los requisitos en temas de infraestructura, tecnología, abarcamiento del mercado, baja estructura financiera, formación financiera y administrativa inapropiada y demás factores que impiden el buen desarrollo de la empresa. Por tal motivo es necesario preguntarse. (Torres, D., & Daza, D. 2015).

¿Cuál es el aporte de un plan de estratégico para la empresa? SEMS INGENIERIA S.A.S?

1.2. Justificación

El propósito de esta investigación es poder posibilitar la planeación estratégica y su desarrollo en la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S, por tal razón poder coordinar las diferentes acciones en las áreas por medio de criterios que unifiquen la construcción de los objetivos planteados. La organización debe tener claro y establecidas las estrategias y por medio de ellas lograr la misión y objetivos estratégicos, de igual forma comprender y prestar atención a los cambios que el entorno pueda afectar la empresa.

La planeación estratégica (Christ, 2018) es sinónimo de tranquilidad, pues el camino al éxito, sin embargo se encuentran aspectos que la empresa necesita atención y es ahí en los tiempos difíciles donde los planes estratégicos sorprenderán como la empresa enfrentará y mejorará, hay que tener claro que la comunicación es un beneficio comprendiendo mejor los roles de cada compañero se podrá invertir más tiempo en la planificación.

Para conseguir una dirección deseada (Balet, 2015) no basta con los procesos estratégicos si no se tienen elementos para unir la maquinaria. Los intereses que mueven a una empresa deben ser los mismos que las personas tengan en su ser interno y de tal forma que los compartan o por lo menos así debería ser. La planeación estratégica es un adhesivo que mantiene unido a la organización de forma que se cree un sentido de pertenencia y motivación; conseguir los objetivos ya sea a corto, mediano o largo plazo la organización debe invertir esfuerzo y capital para aprovecharlos y alcanzar cada objetivo.

Según (Pozos, 2016) en pymes el desarrollo del mercado global debe ser una prioridad para el crecimiento de cada nación, este desarrollo debe mantenerse de forma dinámica en el entorno mundial; para estas empresas la planeación estratégica no solo promueve el crecimiento económico, si no que además se vinculan aspectos como el liderazgo, innovación y el conocimiento; y es ahí donde debe perdurar y elevar el nivel de competencia en los mercados.

Es importante contar con planes que se adhieran a los objetivos y metas establecidos, estos deben ser de carácter realista y apegado a las necesidades de la empresa. Hay que provocar que los esfuerzos se conviertan en la inversión productiva, por ellos no solo la parte interna de la empresa forma parte de la planeación estratégica, pues los factores externos como el mercado, la competencia y los cambios tecnológicos son fundamentales para plasmar una planificación eficiente. La organización tiene que comprender en totalidad que se debe sobrevivir con la agilidad de las estrategias en el ambiente de los negocios.

La planificación estratégica es una herramienta por la cual la empresa define su rumbo a través de la misión, visión, los valores y las acciones necesarias para alcanzar eso a partir de su ambiente interno, externo por la matriz DOFA. Es así como cada empresa debe comprometerse a que su recurso humano este empapado de la filosofía empresarial y cumpla con sus funciones para que la compañía crezca día a día y sea competente en el mercado actual. (León, 2017).

Posteriormente al pasar el tiempo las ventajas de este proceso son más evidentes ya que la empresa se enfrenta a cambios constantes en el entorno y que repercuten de cierta manera positivamente o negativamente en la empresa. Al contar con una planeación estratégica el recurso humano está preparado y capacitado para enfrentar cualquier situación que se presente tomando las mejores decisiones y las estrategias para dar solución oportuna a esto. (Rojas, 2015).

Esta investigación vital para la vida personal que permite adoptar un carácter con visión crítica que facilite el análisis en diversas situaciones que se presentan en el ámbito personal

y laboral, permitiendo el crecimiento de los mismos. En el entorno profesional brinda las bases para conocer y afianzar las herramientas de la planeación, así como también poder generar estrategias idóneas para las condiciones en que las empresas puedan estar.

La propuesta podrá mejorar los contenidos y programas que se manejan en la UTS, permitiendo ampliar sus campos de investigación de la mano del grupo docente, aportando conocimientos actuales y problemáticas que se presentan hoy en día. De igual forma los grupos de investigación aportaran sus pesquisas para que la sociedad esté al tanto de los cambios que se generan actualmente.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Proponer un plan de mejora en los procesos de Planeación Estratégica de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita la identificación de la situación actual de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S., en los procesos de Planeación Estratégica.
- Diseñar un instrumento para la recolección de información en la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S, que permita el análisis de los resultados.
- Plantear acciones de mejora relacionadas con la Planeación Estratégica en la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S

1.4. Estado Del Arte / Antecedentes

BARRERAS QUE DIFICULTAN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA PYME.

Esta investigación tiene como objetivo identificar qué factores desalientan o impiden que se planifique y que barreras dificulten su ejecución, y que relación se tenga con los niveles de formalidad que planifican las estrategias para las medianas y pequeñas empresas. Por medio una muestra de 130 compañías de Hidalgo en el sector manufacturero, en donde la perspectiva de la teoría de las capacidades de las entidades y los recursos. El resultado resalta que los elementos que impiden que se planifique y se tenga un efecto mayor ante las pymes que poseen mayor planificación que proporciona un rendimiento mejor.

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISEMPACK LTDA

La investigación tiene como objetivo poder lograr que la organización implemente un plan estratégico para el mercado cambiante que actualmente se presenta que busca innovar. Por esta razón la empresa DISEMPACK LTDA, deber estar a la par con los cambios para poder ofrecer productos que satisfagan las necesidades del público. La planeación estratégica para la empresa en cuestión se inicia con un análisis interno y del entorno, luego se procede a ejecutar bajo que direcciones se ejecutará las estrategias, seguido de la actuación y formulación de los objetivos, misión, visión y estrategias a implementar; es necesario conocer la situación de la empresa en una matriz DOFA. Al finalizar la evaluación de los planes toman los correctivos necesarios para poder establecer un modelo seguir con el estudio. La población estudiada son los empleados son un total de 13 personas fijas y 16 temporales.

PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA TALLER HERMANOS SALAZAR

Este estudio se enfoca en diseñar una propuesta de planificación estratégica para la empresa Taller Hermanos Salazar con el objetivo de que se transforme la empresa con carácter estructural. Para poder establecer la necesidad del cambio en la empresa se desarrollaron métodos de observación y entrevistas en grupos focales. Se pudo establecer 5 estrategias para elaborar la propuesta como lo fue estrategias de marketing, estrategias de RRHH, estrategias de dirección organizacional, finanzas y de producción. la formulación pudo establecer la misión y visión en el que el negocio trazara sus metas y objetivos, al

igual que se analizó las fuerzas de Porter, DOFA y estrategias de pull en RRHH. Uno de los principales retos fue que los trabajadores se comprometan con la misión del negocio y las capacitaciones. En el área de producción se realizaron inventarios y estandarización de los procesos y la logística. Finalmente, las estrategias financieras propusieron llevar almacenada la información de la contabilidad de la empresa y poder elevar la salud financiera de la organización. Para dar cumplimiento y ver reflejados los resultados se estima un aproximado de 3 años para poder dar cumplimiento a las estrategias.

DESARROLLO, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CORPORATIVISMO LOCAL: EL CASO DE MAR DEL PLATA.

El objetivo de esta tesis es un plan estratégico de Mar de plata refiriéndose al adecuado conjunto de reflexiones que se presentan a la crítica de la propuesta para la transformación pública. Este tipo de gestión busca que la ciudad se posicione y aproveche las oportunidades que se presentan, y en cierta medida a crearla. La ciudad debe dotarse de estrategias que compitan con los actores urbanos en su iniciativa empresarial, al igual que el sector cultural, social, económico y político de la urbanización de la ciudad.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA PROMOVER LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA KAWA MOTORS.

La propuesta de este plan estratégico para la compañía Kawa Motors SA de elabora con la finalidad de elaborar herramientas que se necesiten para que todas las actividades de los empleados y directivos se ejecuten con eficiencia para alcanzar la excelencia en la empresa. Es por eso que este proyecto se diseñó en 5 partes, dando como primer aspecto a la situación y los aspectos que intervienen en la empresas, segundo se plantean los avances literarios que son relevante y acordes a la necesidad de la empresa, tercero se diseña un plan estratégico previo como prueba piloto para ir eliminando errores ósea una prueba y error, en cuarto lugar esta vincular la importancia del plan estratégico con los estudios y la evolución de la organización y finalmente se establecen los alcances de la investigación.

APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA Y CONTROL DE GESTIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN ONG PSICOLOGOS VOLUNTARIOS.

Esta investigación está enfocada a aplicar y controlar la gestión de la empresa sin fines lucrativos, permitiendo que se facilite la dirección en las decisiones de las estrategias y

planes de forma efectiva para su implementación. Estos esquemas incentivan la forma que alineen los objetivos para dar cumplimiento a las metas de los directivos, adicionalmente este sistema ayuda a crea un motor para la organización que incentive y crea en su alma mater. Por otra parte, para este cumplimiento interno y externo se plantea la matriz DOFA como medio para definir los ejes de la propuesta y se continúa desarrollando sistemas de prevención para mitigar errores en nuevas metas que tenga la corporación.

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CORPORACIÓN INCATE

INCATE es una compañía orientada ayudar a población de escasos recursos en magdalena. Este proyecto busco la forma de diseñar un plan estratégico permitiendo renovar o establecer nuevamente metas, objetivos, adopción de estrategias y la optimización de recursos para el cumplimiento de estos objetivos haciendo un diagnóstico del estado actual de la organización. Se realizó un análisis internamente y externamente de la empresa logrando detectar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades con el fin de proponer estrategias que lleven al éxito y al reconocimiento la compañía.

PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA ALCANZAR EL ÉXITO DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, A TRAVÉS DE LA GESTIÓN DE UN PLAN ANUAL DE TRABAJO COMO UNA HERRAMIENTA ESTRATÉGICA.

Este proyecto se basó en detectar las metas y su consecución que está establecido en el Plan Estratégico Institucional. Para lograr este objetivo se plantearon 3 acciones: la construcción de grupos, capacitarlos y dar las herramientas necesarias para realizar una mejora continua. El método utilizado fue el modelo de Gestión Estratégica Escolar con un enfoque cualitativo y cuantitativo. La técnica para recolectar la información fue la entrevista y para interpretarla se basaron en la propuesta de análisis de datos del investigador González también se realizó un cuestionario, adaptando las seis cajas de Weisbord.

2. MARCOS REFERENCIALES

2.1. Marco Teórico

Durante varias décadas (Vargas, 2016) comenta que desarrollar claramente la planificación estratégica, al largo plazo se mejora los flujos financieros y de recursos materiales que son necesarios para cumplir con los objetivos que se establecieron. Se cree que al controlar los recursos se controla el desarrollo de la gestión en la empresa, dando a entender que solamente con el dinero se llevara una buena gestión, sin embargo, bajo ese esquema no se garantiza que gaste en lo que necesariamente se tiene que gastar. Por otro lado, las organizaciones se perciben que el planificar es sinónimo de poder unitario y no de poder gerencial que pueda generar compromisos con los colaboradores de la empresa. La gestión estratégica se basa en el poder de la gente y establece al gerente como líder quien debe gestionar y generar estrategias que se adapten a la supervivencia y competitividad en el mercado.

(Espinoza, 2018) el hombre planifica desde sus inicios, por lo que la planificación es una dinámica de calculo que preside y procede a la acción en procesos continuos y concordes a la realidad. La planificación es la primera función de los procesos administrativos que constan de dirección, organización y control, además es definible como proceso continuo que inician las empresas porque hay que delimitar la definición a un contexto más central. Por medio de la planificación las estrategias cuentan con esfuerzos sistemáticos y más o menos forma a una organización a plantar sus políticas, objetivos y estrategias básicas para desarrollar los logros de la organización.

En épocas modernas (Hernández, 2016) y gracias al surgimiento de los estados modernos, se cree que la planeación surge por la ley de las justas proporciones, la cual se basa en hacer funcionar y organizar las sociedades. Sin embargo, en el mundo capitalista la planificación se inicia por los años 1930 con el control militar y legislaciones monetarias. A finales de la segunda guerra mundial las entidades públicas y las organizaciones comienzan a darse cuenta de aspectos que no se podían controlar como el riesgo, la incertidumbre, el ambiente cambiante y la inestabilidad, entonces surgió la necesidad de tener control relativo sobre los aspectos mencionados, por tal razón los gerentes comienzan a utilizar planificación a largo plazo.

En otras palabras, lo que la planificación trata de hacer es aplicar la intuición y el análisis de las posiciones en las que la empresa pueda estar en un futuro y que las pueda alcanzar.

Este proceso dinámico en el cual se modifican los planes, pero no el objetivo así las circunstancias varíen. La planeación estratégica se compone de conocimiento organización, liderazgo, análisis de la empresa y la competencia, las fórmulas de las estrategias deben apuntar a la modernización de la empresa como herramienta de gestión.

Se puede decir que la PE es una herramienta por la cual quien toma una decisión en una empresa cuentan con la información necesaria a nivel interno y externo, con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa. Se puede decir que gracias a los planes definidos y al recurso humano se puede llevar eficientemente el direccionamiento de una organización y así cumpla con sus objetivos. (Peñaranda, 2015)

Se puede decir que el funcionamiento de este proceso proviene de toda la organización por medio de 3 bases, formular, implantar y evaluar las estrategias necesarias para tal fin. Para el crecimiento de la organización se debe utilizar eficientemente sus fortalezas, aprovechar las oportunidades y evitar el impacto de las amenazas.

Este proceso se basa en el direccionamiento de las empresas. Fijando objetivos y metas; a su vez esto permite un equilibrio o una relación del entorno con la compañía. Por lo tanto todas las personas que hacen parte de la organización son conscientes y tienen la capacidad de cumplir todo de forma eficiente ya que se cuenta con una planeación estratégica que conlleva la dirección, el control para mejorar constantemente y generar un desempeño y un crecimiento organizacional Aguilar, 2017)

2.2. Marco Legal

SEMS INGENIERIA S.A.S., fue constituida por documento privado de 2019-02-07 de asamblea General de accionistas de Bucaramanga inscrita en esta cámara de comercio 2019-02-12 bajo el número 164565 del libro 9. Su número de identificación tributaria NIT. 901253963-1, su objeto social es conexiones eléctricas, mantenimiento en baja y media tensión, mantenimientos a transformadores de potencia eléctrica, proyectos de ingeniería eléctrica y civil. Todo lo relacionado en el ámbito eléctrico y civil.

2.3. Marco Conceptual

Se puede decir que la planificación es un proceso donde se inicia estableciendo metas, objetivos, políticas y se buscan los medios, planes o estrategias para alcanzar dichas metas y lograr lo planteado; a su vez es un proceso sistemático donde se toman decisiones acerca de actividades o metas que una empresa va hacer, cómo se va a realizar, cuando y qué se harán con los resultados.

Beneficios de la Planeación Estratégica

- Cumple con las responsabilidades de la alta dirección

La Planeación Estratégica es importante para que los jefes puedan tomar decisiones y cumplan con sus responsabilidades de forma eficaz.

- Señala asuntos estratégicos

Señala a los directivos los asuntos importantes y ayuda a establecer las estrategias para tratar a los mismos.

- Introduce un nuevo conjunto de fuerzas decisivas en un negocio

La buena toma de decisiones permite evitar los riesgos y tener oportunidades a futuro.

- Canal de Comunicación

Es un medio para comunicar el objetivo, estrategia y el plan logrando la buena comunicación en toda la empresa.

- Sentido de Participación

El personal puede participar en la toma de decisiones, dar a conocer su conocimiento, habilidades a la organización.

Pasos de la planeación estratégica

1. Declarar la visión

La visión indica hacia cual rumbo va la organización en el largo plazo. ¿Qué queremos ser?

2. Declarar la misión y establecerlos valores

La misión es la razón de ser de la organización. Los valores son cualidades positivas que tiene la organización, buscando el desarrollo del personal y empresarial.

3. Análisis externo de la empresa

Consiste en detectar las oportunidades y amenazas que sucedan en el contexto de la empresa. Se evalúan la fuerza social, gubernamental, tecnológica; así como la competencia, el cliente y el proveedor de la organización.

4. Análisis interno de la empresa

Detectar las fortalezas y debilidades de la organización. Se evalúan todos los recursos que cuenta la empresa.

5. Establecer los objetivos generales

Son los objetivos que definen el futuro de la organización, permiten lograr la misión y capitalizar las oportunidades y fortalezas; superar las amenazas y debilidades

6. Diseñar, evaluar y seleccionar estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

Se hace una evaluación sobre el análisis externo, el análisis interno, la misión, los valores, objetivos y estrategias que se hayan implementado teniendo buenos o malos resultados.

Se formulan acciones de mejora para los resultados.

Se evalúan las estrategias propuestas, se determinan los pros y los contras, costo y beneficio de cada una.

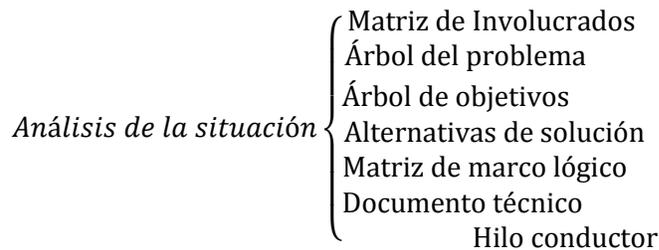
Selección de las estrategias a utilizar.

7. Diseño de planes estratégicos

Es la documentación que especifica cómo se van a alcanzar los objetivos y como se ejecutaran las acciones. En el plan señala: objetivos y estrategias específicas, los recursos a utilizar, los encargados de implementar las estrategias, el tiempo de obtención de resultados y la inversión requerida.

3. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

3.1. Pasos para el desarrollo del proyecto bajo la Metodología del Marco lógico.



3.2. Matriz de Involucrados.

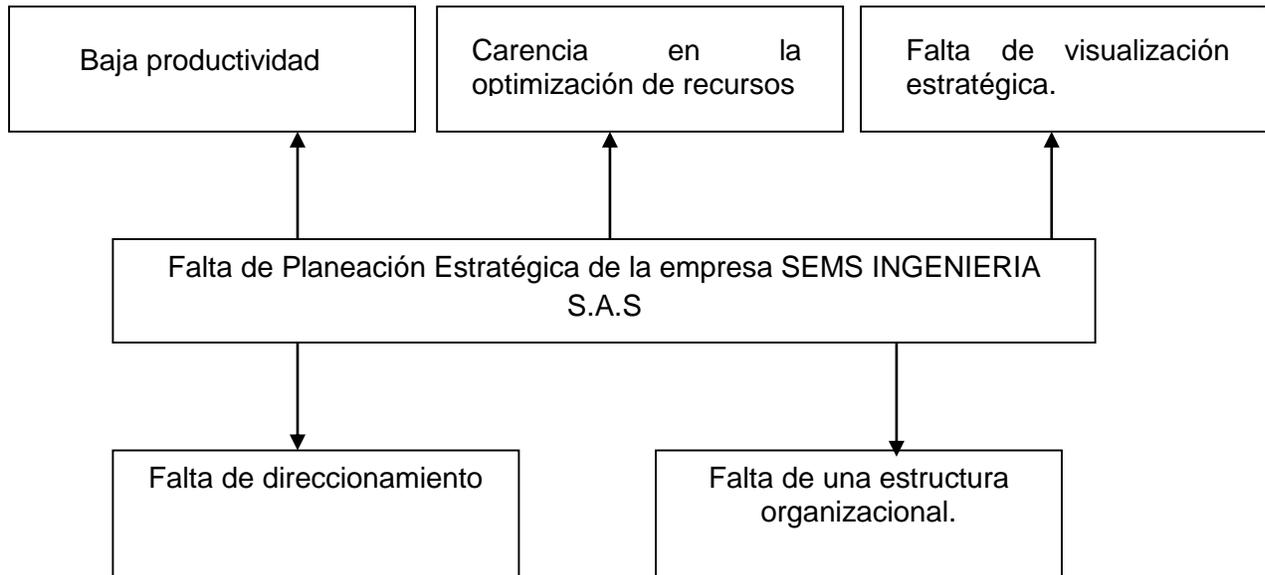
Tabla1. Matriz de involucrados

GRUPOS	INTERESES	APORTES FAVORABLES	APORTES DESFAVORABLES
INVESTIGADORES	Cumplimiento de los requisitos de grado para la obtención del título. Adquisición de conocimientos para la ejecución del proyecto.	Aplicar el conocimiento adquirido durante toda la carrera.	Falta de tiempo y de responsabilidad en proyectos futuros.
EMPRESA SEMS INGENIERIA.	Hacer un diagnóstico del estado actual de la compañía en los procesos de Planeación Estratégica	Alcanzar los objetivos planteados Estructuración y mejoramiento de los procesos estratégicos.	Pocos recursos y falta de visualización a futuro.

La matriz de involucrados establece y da a conocer los grupos que hacen parte del proceso como lo son los investigadores y la empresa SEMS, identificando los intereses, aportes favorables y desfavorables en la ejecución de este proyecto.

3.3. Árbol de problemas.

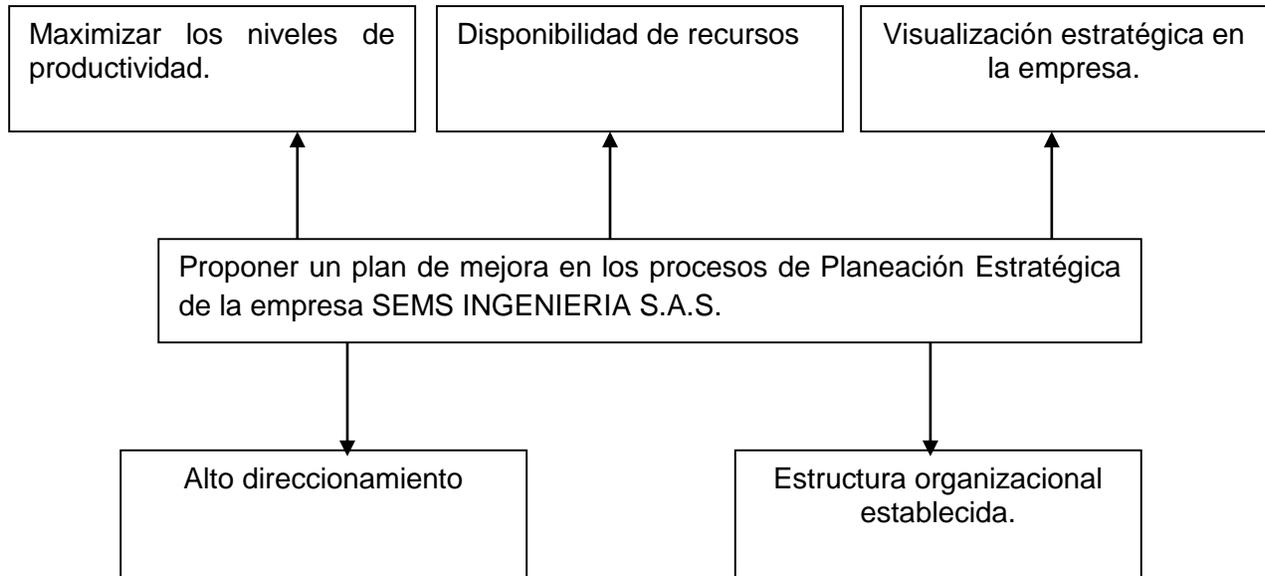
Figura 1. Árbol de problemas



La empresa SEMS INGENIERIA S.A.S., no tiene una estructura organizacional o una planeación estratégica para sus procesos lo que genera unas falencias como la falta de información y direccionamiento en la empresa que conlleva al estancamiento, baja productividad por la carencia de recursos, falta de visualización. Es una problemática que afecta en el crecimiento y en el posicionamiento de la empresa en el mercado actual.

3.4. Árbol de objetivos.

Figura 2. Árbol de objetivos



Cuando la empresa tiene una estructura organizacional establecida la organización lleva otro rumbo, otro direccionamiento que hace parte fundamental para el funcionamiento de los procesos y del cumplimiento de objetivos. La planeación estratégica logra en la empresa SEMS maximizar la productividad y llevar eficiencia en todos los procesos establecidos para el logro de las metas propuestas.

3.5. Alternativas de solución.

Proponer acciones de mejora en los procesos de Planeación Estratégica de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S., para el logro de los objetivos y búsqueda de la certificación por parte de la empresa, con el fin de solucionar las falencias y a su vez que sea más rentable, productiva y competitiva.

3.6. Matriz de marco lógico.

Tabla 1. Matriz de Marco Lógico

Nivel	Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Proponer un plan de mejora en los procesos de Planeación Estratégica de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S	Maximizar la rentabilidad, generar una ventaja competitiva y un direccionamiento estratégico.	Información de la empresa y análisis de cada matriz.	Empresa competitiva en el mercado.
Propósito	Formulación de una propuesta de mejora en los procesos estratégicos.	Acciones o planes que conlleven a implementar la propuesta.	Rentabilidad, productividad y cumplimiento de objetivos.	Las empresas que son competencia.
Componentes	Fijar las acciones que se establecerán en la propuesta de mejora.	Mejoramiento de la estructura organizacional.	Implementación del trabajo.	Capacidad del recurso humano.
Actividades	Realizar un diagnóstico de la empresa.	Análisis de las diferentes matrices.	Cumplimiento de los objetivos.	La propuesta sea aceptada por la empresa.

Fuente: (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005)

3.7. Documento Técnico.

El trabajo se realizó haciendo un diagnóstico de estado actual de la empresa, analizando cada matriz y un análisis competitivo para tener una información detallada con el fin de formular una propuesta de mejora en la planeación estratégica de la empresa que conlleve a un direccionamiento organizacional.

3.8. Hilo Conductor.

ACTIVIDADES	TIEMPO (MESES 2019)						PRESUPUESTO
	1	2	3	4	5	6	
Reuniones con la directora							\$0
Diagnóstico de estado actual de la empresa en los procesos de Planeación Estratégica.							\$1,056.000
Recolección de información Proponer acciones de mejora en los procesos de planeación estratégica Formulación de la propuesta de mejora.							\$3.400.000
Entrega del proyecto final							\$200.000

Este análisis permite detallar las actividades a ejecutar en el proyecto de acuerdo al tiempo estipulado y su respectivo presupuesto.

3.9. EMPRESA SEMS INGENIERIA S.A.S

SEMS INGENIERIA: Su objeto social son las conexiones eléctricas, mantenimientos en baja y media tensión, mantenimientos a transformadores de potencia, proyectos de ingeniería eléctrica y civil. Actualmente presta su servicio exclusivamente solo para VATIA S.A. E.S.P.

MISIÓN

Ofrecemos los mejores servicios de conexión eléctrica y mantenimiento con un personal capacitado y calificado para cumplir con las expectativas del cliente garantizando un servicio de calidad.

VISIÓN

Lograr un posicionamiento en el mercado y una ventaja competitiva, generando ser reconocida en el 2025 por el excelente recurso humano y la calidad en nuestros servicios.

VALORES CORPORATIVOS

- Confiabilidad
- Calidad
- Cuidado con el medio ambiente
- Optimización

SERVICIOS QUE PRESTA SEMS INGENIERIA A VATIA S.A. E.S.P.:

- **CAMBIO DE COMERCIALIZADOR DE ENERGIA EN EL MERCADO REGULADO Y NO REGULADO DE ENERGIA:** Es un cliente Industrial, Residencial, Comercial, Publico, Universidades, etc. que puede estar con el Operador de Red ESSA y/u otro comercializador de energía como RUITOQUE, QENERGY, PEESSA, DICEL, ETC. Estos clientes deciden que el servicio de energía se los suministre VATIA SA ESP y SEMS INGENIERIA S.A.S., se encarga de hacer toda la parte técnica y adecuaciones requeridas por la CREG Y XM, para realizar el cambio de comercializador de energía.

- ATENCION DE EMERGENCIAS (24HORAS/7 DIAS): SEMS INGENIERIA es el contratista de VATIA S.A. E.S.P., el cual atiende todos los daños reportado por los clientes de VATIA S.A. E.S.P., el cual lo reportan a la línea de servicio al cliente, correo electrónico y/o página web de o sus diferentes canales de comunicación. SEMS INGENIERIA se desplaza a los clientes de VATIA para solucionarle los daños de energía reportados por los usuarios de VATIA.
- MANTENIMIENTO DE SUBESTACIONES ELECTRICAS Y TRASNFORMADORES PARA LOS CLIENTES DE VATIA SA ESP: SEMS INGENIERIA realiza la visita al cliente de VATIA SA ESP el cual pasa la cotización al ingeniero de VATIA SA ESP le indica cuánto vale el servicio y el ingeniero de VATIA SA ESP le cotiza al cliente final de VATIA el cual autorizara o no el mantenimiento preventivo.
- ATENCION DE PQR'S DE CLIENTES DE VATIA SA ESP: SEMS INGENIERIA atiende todas las reclamaciones que realicen los clientes de VATIA, por temas como alto consumo de energía, revisión de medidores, solicitudes de reconexión y suspensión del servicio de energía, etc.
- Cotización, mantenimiento e instalación de bancos de condensadores con el objetivo de mitigar la energía reactiva producida por los clientes industriales y comerciales del mercado energético.
- Instalación de medidores, trámites ante el operador de red ESSA, para retiro de sellos o productos y servicios requeridos por los clientes de VATIA.
- Realizar Conexiones eléctricas cumpliendo con la normatividad del mercado energético y sus respectivas regulaciones.

3.9.1. Matriz DOFA

DOFA	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
	<p>Convenios con organizaciones para desarrollo de alianzas.</p> <p>Organizaciones que confían en la empresa por su trayectoria en el mercado regional.</p> <p>Apoyo en proyectos integrales para empresas del sector</p>	<p>Falta de inversión</p> <p>Falta de liquidez</p> <p>No tiene oficina administrativa</p> <p>Solo tiene Bodega</p> <p>No tiene estructura organizacional</p> <p>Es una empresa nueva en el sector eléctrico</p> <p>No tiene una cuadrilla (camioneta y carro de línea viva)</p>
FORTALEZAS		
<p>Instalación y mantenimiento de banco de condensadores</p> <p>Trámites ante el Operador de Red ESSA</p> <p>Se encuentra constituida legalmente (Cámara de comercio, etc)</p> <p>Cuenta con Herramientas básicas como: Pértiga, Detector de Tensión, Puesta Tierra, Herramienta de Mano, Herramienta eléctrica.</p> <p>Sus Miembros cuenta con: Certificado de Alturas y Tarjeta de electricista</p>	<p>La solides y el compromiso de la empresa genera confianza para hacer convenios gubernamentales.</p> <p>Los empelados capacitados generan un valor agregado para crear nuevas alianzas</p> <p>Emigrar a nuevas regiones con el fin de darse a conocer</p> <p>La empresa debe emplear procesos estratégicos para elevar su nivel de competitividad</p> <p>Atención de emergencias (24/7)</p>	<p>Por la falta de inversión se puede ver afectado su crecimiento de la empresa</p> <p>Ampliar su establecimiento físico para generar más confianza a la hora de hacer negociaciones</p> <p>Emplear vehículos propios que cumplan la función viva de 24/7</p> <p>Estructurarun organigrama y los procesos internos faltantes</p> <p>Servicio técnico especializado.</p>

<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Monopolios internacionales de trayectoria que intentan fidelizar al cliente.</p> <p>Los cambios actuales en las políticas tributarias que afectarían en gran medida las disposiciones actuales</p> <p>interrupción por agentes externos como el clima</p> <p>Aumento de competencia en el mercado</p> <p>Incumplimiento de las normas técnicas de seguridad</p>	<p>Personal especializado y altamente calificado cumpliendo la normatividad del sector eléctrico.</p> <p>Brindar asesoría integral en el manejo de las redes eléctricas a las nuevas comunidades emergentes y así crear un nuevo nicho de mercado para AICA.</p>	<p>Disponen de los recursos necesarios para incrementar el portafolio de productos ofertados.</p> <p>Profesionalismo del grupo de consultores y asesores.</p> <p>Las alianzas estratégicas permiten posesionarse en el Mercado.</p>
---	--	---

La matriz DOFA, permite establecer un análisis en los entornos en los cuales SEMS INGENIERIAS.A.S. podría empelar mayor su competitividad y mejorar sus relaciones. La empresa cuenta con un personal capacitado, sin embargo, carece como toda empresa en crecimiento de inversión para expandir. Otro factor importante es que la empresa cuenta con solides y responsabilidad para ejecutar los trabajos y proyectos que se le presenten, de igual forma se espera que se estructure sus procesos mediante la planeación estratégica.

3.9.2. Matriz MEFI

FACTORES CLAVES INTERNOS	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Instalación y mantenimiento de banco de condensadores.	0,1	4	0,4
Trámites ante el Operador de Red ESSA	0,2	4	0,8
Se encuentra constituida legalmente (Cámara de comercio, etc.)	0,05	3	0,15
Cuenta con Herramientas básicas como: Pértiga, Detector de Tensión, Puesta Tierra, Herramienta de Mano, Herramienta eléctrica.	0,05	3	0,15
Sus Miembros cuenta con: Certificado de Alturas y Tarjeta de electricista	0,1	2	0,2
DEBILIDADES			
Falta de inversión	0,1	2	0,2
Falta de liquidez	0,1	1	0,1
No tiene oficina administrativa	0,05	1	0,05
Solo tiene Bodega	0,05	1	0,05
No tiene estructura organizacional	0,1	2	0,2
Es una empresa nueva en el sector eléctrico.	0,05	1	0,05
No tiene una cuadrilla (camioneta y carro de línea viva)	0,05	1	0,05
TOTAL	1	---	2,4

La matriz MEFI, se pudo concluir que la empresa presenta falencia a nivel interno lo cual se ve reflejado en el total donde quedo 10 puntos (0,1) por debajo del mínimo establecido. Es importante resaltar que la empresa aplica fortalezas altas a la mayoría de sus indicadores, se concluyey son conscientes que hay aspectos que se deben mejorar, igualmente las debilidades altas reflejan que la empresa no adopta medidas estratégicas para sus procesos.

3.9.3. Matriz MEFI

FACTORES CLAVES EXTERNOS	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Convenios con organizaciones para desarrollo de alianzas.	0,2	4	0,8
organizaciones que confían en la empresa por su trayectoria en el mercado regional.	0,1	4	0,4
Apoyo en proyectos integrales para empresas del sector	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
Monopolios internacionales de trayectoria que intentan fidelizar al cliente.	0,1	2	0,2
Los cambios actuales en las políticas tributarias que afectarían en gran medida las disposiciones actuales.	0,1	2	0,2
interrupción por agentes externos como el clima	0,05	1	0,05
Aumento de competencia en el mercado	0,11	2	0,22
Incumplimiento de las normas técnicas de seguridad	0,09	1	0,09
TOTAL	1		2,86

Efectivamente la matriz MEFI, sobrepaso el valor esperado lo que significa que la empresa puede generar muchas oportunidades, sin embargo, no podrá hacerlas realidad si no es consciente de las amenazas que la rodean. Sin lugar a duda la empresa tiene mucho crecimiento y potencial para hacerlo. El total fue de 2,86, lo que traduce en que la empresa quiere generar cambios, pero carece de recursos o herramientas para hacerlo; es el momento donde la planeación estratégica apoya esta causa.

3.9.4. Matriz PCI

La valoración: bajo 1 o 2, regular 3, alto o muy alto 4 o 5

Tabla 4. Matriz PCI

MATRIZ PCI									
CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
COMPETITIVA									
Reconocimiento en el mercado				4			5		
Competencia				5			5		
Calidad de los servicios.	5						5		
FINANCIERA									
Estructura y gestión financiera.					3			3	
TECNOLÓGICA									
Tecnología	4						4		
TALENTO HUMANO									
Importancia al talento humano.	5						5		

CAPACIDAD	FORTALEZAS	DEBILIDADES	IMPACTO	TOTAL
Competitiva	5 alta	9 / 3= 3 media	15/3= 5	Alta fortaleza con impacto alto.
financiera	0	3 media	3 medio	Debilidad media con un impacto medio
tecnológica	4 alta	0	4 alto	Fortaleza alta con un impacto alto
Talento humano	5 alto	0	5 alto	Fortaleza alta con un impacto alto.

La empresa cuenta con fortalezas para captar el mercado regional a corto plazo mediante la situación actual, sin embargo, al no tener una estructuración de procesos y estrategias

hace que sus debilidades aumenten de igual o mayor proporción lo que ocasiona que se vea afectada y genere un gran impacto a nivel interno o externo.

3.9.5. Matriz POAM

Tabla 5. Matriz POAM

MATRIZ POAM									
ENTORNO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ECONOMICO									
Alianzas estratégicas	4						4		
Capacidad financiera	4						4		
DEMOGRAFICO									
Segmentación de mercados.	5						5		
SOCIAL									
Insatisfacción de clientes.				4			4		
TECNOLOGICO									
Nueva tecnología	5						5		
POLITICO LEGAL									
Políticas fiscales					3			3	

CAPACIDAD	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	IMPACTO	TOTAL
Económico	8 / 2 = 4 alta	0	8/2= 4 alto	Alta oportunidad con impacto alto.
Demográfico	5 alta	0	5 alto	Oportunidad alta con un impacto alto
Social		4 alta	4 alto	amenaza alta con un impacto alto
Tecnológico	5 alta	0	5 alta	Oportunidad alta con un impacto alto.
Político legal	0	2 baja	3 medio	Amenaza baja con un impacto medio.

La empresa SEMS INGENIERIAS.A.S., tiene unas oportunidades altas con un gran impacto para que genere un posicionamiento en el mercado, adquiera nuevos recursos de alta tecnología y sea competente en el mercado. La organización va en continuo crecimiento

captando clientes y prestando un servicio de calidad para las demás compañías generando un valor agregado.

3.9.6. Fuerzas De Porter



Proveedores: el poder de negociación y del cumplimiento de los pagos es eficiente.

- Home center
- Ferretería al día
- Eléctricos de Santander

Productos sustitutos: para la empresa SEMS, No hay amenaza que sustituya este servicio

Competencia:

Empresas contratistas que trabajan con la ESSA o con cualquier empresa del sector energético y servicios de ingeniería:

- NCON
- DELTEC SA
- DISICO
- INMEL
- CONCORCIO MODERNIZACION DE REDES SAS
- MJ INGENIERIA SA
- INGENIERIA Y SOLUCIONES TECNOLOGICAS INSOLTEC LTDA
- CELSA SAS

Empresas que trabajan para VATIA SA ESP, es la compañía a la cual la SEMS INGENIERIA le presta sus servicios y solamente tiene contrato con ellos:

- SOINELEC
- SOINELCO
- SNEI SAS
- BN INGENIERIA SAS
- MACOR

Cientes: ATENCION DE PQR'S DE CLIENTES DE VATIA SA ESP: SEMS INGENIERIA atiende todas las reclamaciones que realicen los clientes de VATIA, por temas como alto consumo de energía, revisión de medidores, solicitudes de reconexión y suspensión del servicio de energía, etc.

- cotización e instalación de banco de condensadores
- instalación de medidores y retiro de sellos
- conexiones eléctricas

3.9.7. Análisis Competitivo

EMPRESAS	ANALISIS DE LA EMPRESA
<p>DELTEC SA</p>	<p>Es una empresa que es reconocida a nivel nacional e internacional con más de 20 años de experiencia prestando servicios de ingeniería y distintas áreas relacionadas en diferentes sectores del territorio, se mantiene a la vanguardia en temas tecnológicos y mejoramiento continuo, lo cual garantiza la excelente prestación de los servicios ofrecidos en su portafolio. Su especialidad es proveer outsourcing a empresas de distintas áreas como domiciliarios, servicios públicos, gestión comercial, diseño, construcción, mantenimiento de redes de baja y media tensión. El trabajo continuo y gracias a las certificaciones NTC ISO 9001:2000 Y ANSI/ASQ Q9001:2000 garantiza el servicio de calidad.</p>
<p>DISICO S.A.</p>	<p>Esta empresa nace gracias a los señores Nelson ríos y Guillermo Domínguez, ingenieros de la universidad nacional quienes en el año de 1979 deciden construir a DISICO S.A., actualmente la empresa trabaja bajo un acuerdo de protocolo corporativo familiar, la empresa cuenta con 350 empleados en total, cuenta con un departamento HSEQ quien se encarga de la calidad y registros ambientales realizadas por auditorias. Con más de 39 años en mercado la empresa se dedica a proveer soluciones en temas de ingeniería eléctrica, ingeniería civil, las TIC. Además, cuenta con certificaciones ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OSHAS 18001:2007. Actualmente desarrolla múltiples proyectos distribuidos en 4 modelos de negocio, también cuenta con presencia internacional como lo es en Ecuador, Panamá y Perú.</p>

EMPRESAS	ANÁLISIS DE LA EMPRESA
<p>INMEL</p>	<p>Es una empresa especializada en integrar soluciones de infraestructura, servicios y operación para empresas, clientes en el sector de la construcción, telecomunicaciones, minero-energético, saneamiento y para el gobierno. Ofrece servicios integrales de ingeniería con precios competitivos en gran cobertura del país. Definen su talento humano como competitivo, motivado y con vocación para servir. INMEL ofrece distintas soluciones en toda la cadena de abastecimiento, además actividades con más de 60 proyectos en telecomunicaciones, porejemplo, la construcción de más de 2500 km de red HFC, 120 en fibra óptica. En cuanto a los servicios de energía eléctrica genera, transmite y distribuye hasta su uso final por medio de asesorías para la cuestión de construcciones de montajes electromecánicos incluyendo actividades de operación comercial de distribución y forestales.</p>
<p>MJ INGENIERIA SA</p>	<p>Es una empresa santandereana con un gran reconocimiento en los campos de la ingeniería eléctrica, telecomunicaciones y civil con más de 25 años en el mercado. Su excelencia y compromiso hacen respaldo a los proyectos desarrollados, su sello empresarial de calidad con certificaciones ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OSHAS 18001:2007; sus servicios están en la infraestructura eléctrica, diseños civiles, telecomunicaciones y consultorías. Entre los clientes más destacados se encuentran marcas como Yamaha, éxito, Tigo, ESSA, Ecopetrol, AMB, alcaldías e instituciones como las Unidades Tecnológicas de Santander y el Sena.</p>

EMPRESAS	ANÁLISIS DE LA EMPRESA
<p>INGENIERIA Y SOLUCIONES TECNOLOGICAS INSOLTEC LTDA</p>	<p>Esta empresa fue creada en el año 200 por un grupo de técnicos, tecnólogos e ingenieros con gran experiencia en ICP-Ecopetrol, con la finalidad de ofrecer servicios integrales de consultoría, diseño y mantenimiento de quipos industriales y laboratorios. Actualmente la empresa INSOLTEC LTDA, presta los servicios de mantenimientos especializados en los distintos sectores de la industria. Por medio de proyectos de instalación de líneas en plantas de ácido en los laboratorios de refinería de Barrancabermeja. Su política integral asegura y certifica los procesos para mejorar el servicio cuenta con ISO 9001:2015, ISO 45001:2018, ISO 14001:2015.</p>
<p>CELSA SAS</p>	<p>Esta Empresa ofrece soluciones de ingeniería en iluminación, energía y telecomunicaciones, por medio de personal altamente competente. Su excelencia y conciencia del medio ambiente son valores agregados por los cuales se ha destacado. La empresa se encuentra ubicada sobre la autopista Medellín-Bogotá y cuenta con más de 50 años respaldando proyectos en el territorio nacional entre obras civiles y modernizaciones. Sus grandes instalaciones le proporcionan una gran infraestructura para desarrollar en gran medida sus actividades y la obtención de certificaciones.</p>

Este análisis competitivo de las diferentes empresas que ofrecen servicio de ingeniería, iluminación, telecomunicaciones, energía permite identificar a que se dedican exactamente, los servicios que ofrecen. Todas estas empresas están certificadas bajo la norma ISO 9001:2015, ISO 45001:2018, ISO 14001:2015. Estas empresas a diferencia de SEMS las caracteriza el posicionamiento que llevan por muchos años, el reconocimiento a nivel internacional, nacional y regional contando con un recurso humano extenso y con un nicho de mercado elevado. A comparación de SEMS, es una empresa con 2 empleados que se encarga de prestar el servicio a la empresa VATIA SA ESP. (Aplica como una oportunidad pues no tiene contratos con otras empresas y tampoco presta servicios a personas naturales y es una oportunidad de abrir nuevos mercados).

3.9.8. Acciones de mejora relacionadas con la Planeación Estratégica en la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S

La perspectiva de los procesos se debe definir de forma clara en cómo se cumplirán los objetivos de la organización, estipulando el tiempo y cuales indicadores se utilizarán para verificar la gestión y el cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía que sean alineados a las estrategias. Finalmente, el aprendizaje se vincula a la capacitación de personal, ya que se asegura la productividad de la empresa.

Alinear y fortalecer el grupo de trabajo y el talento humano. Los direccionamientos al compromiso institucional garantizan personal idóneo y competente para desempeñar las funciones acordes a las necesidades que se busquen. Referente al mejoramiento continuo las acciones de desarrollo institucional pueden mantener requisitos mínimos como el compromiso y la calidad humana.

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS.

Estas estrategias facilitan el trabajo al interior de la empresa, permitiendo que se aumente la eficiencia y eficacia de los empleados y elaborar sus actividades bajo la misma identidad de la empresa, posteriormente convertida en la exteriorización de la imagen corporativa. Por medio de estas estrategias se espera empezar el proceso de diferenciación de la empresa desde el interior de tal forma que se reflejen al exterior y se desarrolle un ámbito más competitivo.

- Generar confianza y compañerismo entre los trabajadores programando actividades de recreación para fomentar las relaciones interpersonales
- La comunicación positiva dentro de la empresa desarrollando actividades cada mes otorgando identidad a cada empleado y a la organización.
- Fortalecer las personalidades de los trabajadores maximizando el rendimiento. Iniciando con comunicar cada semana fijando las prioridades que se quieren alcanzar y finalizando con la retroalimentación de esa semana.

ESTRATEGIAS FUNCIONALES

Se espera que las estrategias funcionales, se utilicen para aplicar los recursos de los diferentes departamentos con el fin de que se maximice la productividad, recursos y los índices de gestión.

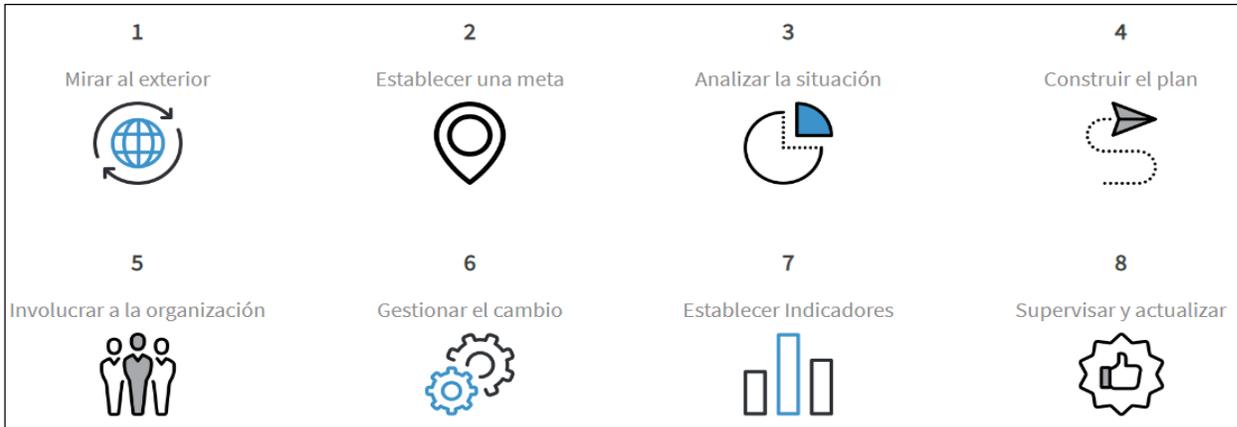
- Las estrategias de recursos humanos están enfocadas a desarrollar aplicaciones en los procesos para que se elaboren de manera más eficiente, los procesos de reclutamientos, formación y capacitación, además llevar un control de sus rendimientos
- Las estrategias de Marketing se encuentran las de afiliación entidades comerciales las cuales desarrollen programas para difundir y dar a conocer la empresa. Estos procesos son esenciales para el crecimiento de la empresa.
- Las estrategias productivas ayudaran a que se gestione mejor los recursos, llevando un control sobre cada proceso e inventario. Los flujogramas ayudan a estandarizar los procesos de tal que sean más sencillos desarrollarlos y gestionar soluciones.
- Las estrategias financieras producirán un efecto positivo en la empresa ya que se espera llevar un control sobre los gastos y flujos de efectivos que son importantes para llevar una productividad exitosa. Igualmente se recomienda que se busquen inversores que apoyen el crecimiento de la empresa SEMS INGENIERIA S.A.S.

ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACION

La diferenciación es uno de los enfoques más influyentes ante las normalidades de la competencia, la clave está en no duplicar o rediseñar procesos viejos; plantear nuevas formas de persuadir, desarrollar y elaborar planes para la empresa. También hay que tener en cuenta la situación actual observar y analizar qué factores le convendrán a la empresa y cuáles no.

- Los proveedores son un punto clave para los materiales sustitutos y precios competitivos brindando mayor beneficio
- La innovación es una de las principales estrategias por las cuales la empresa necesita ser diferenciador, no significa que se necesite la última tecnología, sino por el contrario se demuestre distintos y modernos sistemas para mejorar los procesos.

MODELO DE MEJORA Y MAXIMIZACION DE LA EFICACIA DEL PROCESO DE PE.



Fuente: <https://www.transformapartnering.com/8-pasos-planificacion-estrategia/>

Mirar al exterior

Se debe analizar el entorno y los cambios que se generan para así tener las bases necesarias y herramientas que conlleven a la innovación y cumplir con las expectativas del cliente.

Establecer una meta

Se hace con el fin de lograr lo propuesto a futuro. Debe ser cuantificable, medible y alcanzable. Se inspira por la misión, visión y los valores corporativos de la empresa.

Analizar la situación (actual)

Para establecer un plan de acción es importante contar con un diagnóstico de la empresa y como está actualmente en competencia con el mercado, con cuantos clientes cuenta, el recurso humano y las variables económicas de la organización.

Herramientas:

<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la propuesta de valor - ¿Cómo satisfacen las necesidades del público objetivo nuestros productos y servicios? - Modelo CANVAS (Value Prop)
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis del modelo de negocio - ¿Cómo hacemos llegar nuestra propuesta de valor a los clientes? – Modelo CANVAS (Business Model)
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de las condiciones externas: ¿Cómo nos afecta la situación política, económica, social y tecnológica? - PEST
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de rivalidad: ¿Cuán sólida es la barrera de entrada a nuevos competidores? MICHAEL PORTER
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis competitivo: Matriz de las 7S de MCKINSEY
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis interno y externo: DAFO

Construir el plan

La identificación de focos Estratégicos y la formulación de objetivos estratégicos para determinar las cuestiones claves de negocio que conllevan a generar un impacto a futuro. A su vez buscar las estrategias necesarias que conlleven a la solución de problemas que generen un impacto positivo.

Involucrar a la organización

El éxito de la empresa es por todo el personal que hace parte de ella desde los altos mandos hasta los empleados.

Se debe hacer lo siguiente:

1. Anunciar el diseño del plan estratégico desde antes de su inicio
2. Recabando información, inquietudes, sugerencias, etc. De la organización
3. Incorporando personas clave en el equipo que diseñara el plan estratégico
4. Compartiendo el resultado del proceso de planificación con toda la organización
5. Invitando a participar al máximo número de personas en los estratégicos
6. Haciendo seguimiento y sorteando los obstáculos para que los proyectos avancen
7. Informando regularmente a la organización a medida que pasa el tiempo
8. Manteniendo abiertos los canales de comunicación con toda la organización

Gestionar el cambio

Para ejecutar un plan se debe tener la idea que se generaran cambios en todos los procesos. Se debe escuchar al personal sobre sus necesidades y expectativas por lo tanto se debe capacitar, orientar, formar al personal y hacer rediseño de procesos logrando un control y una evaluación respectiva.

Determinar indicadores

Es de vital importancia utilizar un Cuadro de mando integral que conforma un grupo de indicadores claves permitiendo observar el cumplimiento de los objetivos

Supervisar y actualizar

Establecer procesos de gestión lleva a supervisar todas las tareas, actividades que se generan en una organización, con el fin de medir el desempeño laboral, La competitividad, la productividad y la rentabilidad de la organización. Por lo tanto, se debe supervisar el recurso humano y hacer seguimiento de este para fortalecer sus habilidades y conocimientos que conlleve al éxito de la organización.

Como implementar el proceso estratégico.

Coherencia

Es de vital importancia saber que el procesoestratégico es lo más valioso en la organización por consiguiente se debe ser coherente en las tomas de decisiones, en los objetivos, en la misión, en la visión y por su puesto estar pendiente del personal de la empresa quien es el conductor hacia el éxito.

Responsabilidad

Al tener responsabilidad y saber lo que cada persona debe hacer referente a su cargo ya sean funciones, tareas o actividades genera un orden y l eficiencia para poder llegar a cumplir los objetivos de la mejor manera. Cuando se distribuyen las responsabilidades cada persona tiene claro que es lo que quiere y para donde va, logrando que la empresa vaya en un direccionamiento eficaz y se logren planes factibles.

Claridad

Se debe tener claro todos los procesos que tiene la empresa para poder observar que todas las actividades están en funcionamiento. Al llevar un orden, un tiempo estipulado garantiza que todo está bajo control y lleva una perspectiva eficiente.

Visualización

Al tener una visualización a futuro permite reconocer y observar hasta donde se quiere llegar con la organización. es por eso que se deben implementar planes estratégicos que permitan enfrentar los cambios y lograr soluciones optimas que permitan un desarrollo y se logre el éxito empresarial.

Compromiso

Sin duda y lo más importante es que los trabajadores estén comprometidos con la empresa, se sientan motivados, satisfechos, realicen muy bien su trabajo y generen sentido de pertenencia para que la organización logre todo lo que se ha propuesto y genere un posicionamiento en el mercado.

Crear una cultura organizacional es indispensable para que toda la empresa este sincronizada, empapada y enfocada en lo que quiere, hasta dónde quiere llegar logrando que se consolide y tenga un posicionamiento, una productividad con un impacto positivo y ventaja competitiva.

4. CONCLUSIONES

La empresa SEMS ingeniería actualmente no tiene estructurado una planificación estrategia por lo cual se planteó una propuesta donde se establece la misión, la visión, valores corporativos, analizando su ámbito interno y externo para que tenga un mejor direccionamiento organizacional.

Por medio del análisis de la matriz DOFA, se logró observar el ambiente de la organización y hacer un estudio respectivo para la formulación de acciones o estrategias que servirá para la empresa para su posicionamiento, imagen corporativa y generar una ventaja competitiva.

Cuando la empresa tiene una estructura organizacional establecida la organización lleva otro rumbo, otro direccionamiento que hace parte fundamental para el funcionamiento de los procesos y del cumplimiento de objetivos. La planeación estratégica logra en la empresa SEMS maximizar la productividad y llevar eficiencia en todos los procesos establecidos para el logro de objetivos y metas propuestas

El recurso humano debe ser un factor importante para la empresa ya que gracias a él se puede lograr el cumplimiento de las actividades o tareas requeridas en la organización y así se desarrolle efectivamente los procesos empresariales y del personal.

La propuesta de planeación estratégica surge de la necesidad de guiar a la empresa e establecerse como negocio y no como microempresa con el objetivo de que siga creciendo y aportando bienestar a la sociedad. De igual forma se pueden establecer un gran alcance para el posicionamiento en el mercado.

Es de gran importancia que las pequeñas empresas implementen la planeación desde sus inicios para que de esta manera sean más competitivas, y poder enfrentar las amenazas y no caer en situaciones de incertidumbre y reforzar las interiores para enfrentar cualquier situación.

La planeación estratégica es importan que se lleve de la mano con los lineamientos y políticas institucionales y se haga participe en los cambios operativos convirtiéndose en socio estratégico cuya función sea satisfacer las necesidades de la empresa.

También se pudo concluir que la planeación estratégica influye en la productividad laboral, ya que esta prevé acciones con el fin de corregir al personal proporcionándoles herramientas que mejoren el direccionamiento de los procesos para incrementar su productividad.

5. RECOMENDACIONES

Para que la empresa logre cumplir los objetivos planteados, capte y fidelice más clientes, se posiciones y tenga reconocimiento en el mercado debe tomar como guía esta propuesta de mejora planteada para que logre tener una planeación estratégica estructurada que pueda fortalecer la empresa y logre la productividad, competitividad y la optimización de los recursos.

Es necesario que el talento humano tenga clara la información de la Misión, Visión, objetivos planteados, se mantenga unido y trabajando en equipo para que vayan en la misma dirección y logren el cumplimiento de los mismos.

Como se pudo observar la situación actual de la empresa; SEMS INGENIERIA S.A.S., posee muchas oportunidades con las cuales pueden evolucionar, sin embargo, para culminar este punto es necesario evaluar las estrategias bajo la ejecución de las distintas áreas. También es necesario que las estrategias acaten los pasos de cada proceso enfocados en ser acertados.

Realizar y evaluar el seguimiento del control de la planeación aplicando nuevos procedimientos y cerciorarse que la aplicación de la planeación y de sus procesos se estén llevado a cabalidad cumpliendo con los objetivos propuestos.

Esta investigación pudo establecer que se debe profundizar en las fases y procesos a implementar de la planeación generando un modelo de planeación estratégica el cual se encuentra en esta propuesta. Además, la estructuración organizacional debe ser acorde a los intereses de la empresa.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, M. C. T. (2017). Planeación y desarrollo territorial, metodología para su diseño. *Revista Austral de Ciencias Sociales*, (3), 141-158.
- Andrade, H. (2018). La cartografía social para la planeación participativa: experiencias de planeación con grupos étnicos en Colombia. Recuperado de: <http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/354>
- Aguilar, Y. A. (2017). Diseño de un plan estratégico para la corporación INCATE.12 Recuperado de: <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8236/133737.pdf?sequence=1>
- Araque Salazar, M. C., & Cruz Vinueza, L. F. (2015). Planificación estratégica de la empresa AICA. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/10280/2/T-ESPE-048402-R.pdf>
- Ardila, R. G. (2016). Caracterización de la industria farmacéutica en Colombia y análisis de la competencia desde la perspectiva de la planeación estratégica. *Revista Teckne*, 2. Recuperado de: <http://www.unihorizonte.edu.co/revistas/index.php/TECKNE/article/view/139/134>
- Argueta, C. M., Agudelo, I., & Cardona, O. C. S. (2016). Planeación por escenarios: un caso de estudio en una empresa de consultoría logística en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 96-107.
- Caldera, D. C., Ortega, M. A., & Sánchez, M. E. (2017). Planeación estratégica en organizaciones de la sociedad civil. Un breve análisis para el estado de Guanajuato. *Holos*, 2, 337-348
- Cano, A., & Cifuentes, D. (2017). Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa disempackltda. Universidad de la Salle. Colombia. Recuperado de: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2984/T11.11%20C165d.pdf?sequence=2>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica. McGraw-Hill Interamericana.
- Christ, K. (2018). Importancia de la planificación estratégica en las empresas.1-2. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13128543/importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-las-empresas>
- Cortés, A. G. G., Martell, A. C., Valdés, A. A., Hernández, M. A. C., Trujillo, R. L., & Elizondo, R. G. (2016). Aplicación de la Planeación Estratégica y fundamento normativo en una empresa procesadora de carne. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 39, 389-398.
- De Caballero, A., Rebeca, D., & Caballero Ramos, C. J. (2015). Planeación estratégica para cooperativas de ahorro y crédito (Doctoral dissertation, Universidad de El Salvador).
- Díaz, R., & de Dios Enrique, J. (2018). Planeación óptima de la red de transmisión eléctrica de baja California Sur. 1. Recuperado de: <http://testrepo.up.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/4763/Planeaci%c3%b3n%20%c3%b3ptima%20de%20la%20red%20de%20transmisi%c3%b3n%20el%20>

[3%a9ctrica%20de%20baja%20California%20Sur%20%28EDIT%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Espinoza-Freire, E. E. (2018). La planeación interdisciplinar en la formación del profesional en educación. *Maestro y Sociedad*, 1(15), 77-91.
- Fred R, David. (2018) Conceptos de Administración Estratégica. Los 7 pasos de la planeación estratégica. Recuperado de: <https://www.pymempresario.com/2012/05/los-7-pasos-de-la-planeacion-estrategica/>.
- Guambaña, G. R., & Chiriboga, A. C. (2017). Planeación estratégica la forma más básica para establecer el cabal cumplimiento de las metas y objetivos en cualquier organización. *Revista Publicando*, 4(11 (2)), 682-697.
- Hernández, E. S., Pavón, M. M., Reyes, J. C. M., Bell, D. F., & González, M. H. (2016). La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente. *MEDISAN*, 20(3), 302-309.
- Jaramillo, S. A., & Delgado, J. A. T. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor TES*, 3(1), 64-73.
- Martín, A. (18 de Abril de 2016). La planificación estratégica en los proyectos de desarrollo. Recuperado de: <https://www.itmplatform.com/es/blog/la-planificacion-estrategica-en-los-proyectos-de-desarrollo/>.
- Moreno, F. M., Moreno, S. M., & Dávalos, C. G. (2015). Planeación Estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas, (PYMES), herramienta básica para su permanencia y consolidación. 139-145. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/flor_madrigal_moreno/publication/285234084_planeacion_estrategica_y_gestion_del_conocimiento_en_las_pequenas_y_medias_empresas_pymes_herramienta_basica_para_su_permanencia_y_consolidacion/links/565c9fa508ae1ef92981eefc.pdf
- Padilla-Evangelista, C. (2015). Proyecto de intervención para buscar el éxito del plan estratégico institucional, a través de la gestión de planes anuales de trabajo como una herramienta estratégica y sistémica. Repositorio Institucional del ITESO.
- Peñaranda, S. (2015). Diseño de un plan estratégico para la empresa QS Consultores. Bucaramanga, Colombia.
- Pozos, F. L. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Instituto de la Contaduría Pública*, 184-202.
- Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Rojas Figueredo, O. M., & LopezRodelo, S. L. (2015). PlaneacionEstrategica Para La Empresa" Artemarmol Colombia SAS" (Doctoral dissertation, Universidad Industrial de Santander, Escuela De Estudios Industriales Y Empresariales).
- Torres Ballestas, D., & Daza Camacho, D. (2015). Propuesta de planeación estratégica para la empresa kholerItda, 1-6. Recuperado de

http://www.konradlorenz.edu.co/images/publicaciones/suma_negocios_working_papers/2013-v2-n2/05-kholer.pdf

- Torres, M. T. B., de la Garza Ramos, M. I., & Herrera, A. E. M. (2017). Planeación Estratégica y Gobernabilidad en la empresa familiar. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1032/392>
- Valerio, V. A. A., & Romero, M. À. M. (2018). Planeación estatal y desarrollo competitivo en Michoacán, México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*. Recuperado de: <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1201>
- Vargas, A. A., Ramírez, J. C., Roldán, A. R., & Cardona, L. Z. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó (histórico)*, 3(1), 116-122.
- Vazquez, A. R., Perez, F. O., & Campos, S. Z. M. (2018). Planeación estratégica laboral en las MIPYMES, del municipio de Tecomán, Colima. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 11, 311-327.