

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



**Plan estratégico para la empresa Intelsa Cía. Ltda. de la ciudad
de Cuenca, Ecuador, 2023-2026**

Trabajo de Investigación

Para optar por el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Bach. Puzhi, William Homero

Director:

MBA. Orihuela Echavigurin, Danny Alejandro

TACNA – PERÚ

2023

Plan estratégico para la empresa Intelsa Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca, Ecuador, 2023-2026

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Agradecimientos

Agradezco a DIOS por brindarme este tiempo y poder cumplir con este objetivo profesional en mi vida. A mis padres y familia quienes me han brindado su amor, lo cual me han impulsado siempre a conseguir mis metas y no abandonarlas frente a las adversidades.

A la empresa Intelsa y todo su equipo de trabajo quienes facilitaron la realización de este trabajo. Al MBA Danny Orihuela por su orientación para el desarrollo de este plan estratégico y a todos los docentes por los conocimientos brindados que me han enriquecido, para desempeñarme de mejor manera en mi vida profesional.

Dedicatorias

Dedico esta investigación a Dios por brindarme la vida, ser mi fortaleza en todo tiempo, por sus bendiciones y amor infinito para continuar con mis metas trazadas

A mis padres y familia que siempre han estado presentes en cada etapa de mi vida brindándome su apoyo incondicional.

Índice general

Agradecimientos	3
Dedicatorias	4
Índice general.....	5
Índice de tablas	9
Índice de figuras.....	10
Índice de anexos	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción.....	14
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DE ESTUDIO	16
1.1. Título del tema	16
1.2. Planteamiento del problema	16
1.3. Objetivos	18
1.3.1. General.....	18
1.3.2. Específicos	18
1.4. Metodología	18
1.4.2. Diseño de la investigación.....	21
1.4.3. Descriptivo.....	21
1.5. Justificación	21
1.5.2. Teórica	21
1.5.3. Metodológica	22

1.5.4. Práctica	23
1.6. Definiciones	24
1.6.2. Plan estratégico.....	24
1.6.3. Diagnostico interno.....	24
1.6.4. Análisis PESTEL	25
1.6.5. Administración estratégica	25
1.6.6. Ventaja competitiva	25
1.7. Alcances y limitaciones	26
1.7.2. Alcance.....	26
1.7.3. Limitaciones	26
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	27
2.1. Conceptualización de las variables.....	27
2.1.1. Plan estratégico.....	27
2.1.2. Administración estratégica	34
2.1.3. Herramientas para el análisis interno.....	35
2.1.4. Herramientas para el análisis externo.....	38
2.1.5. Tipos de estrategias	42
2.1.6. Formulación de estrategias	46
2.1.7. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA).....	50
2.2. Importancia de la variable	53
2.3. Análisis comparativo	54
2.4. Análisis crítico	55

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	56
3.1. Reseña histórica	56
3.2. Filosofía organizacional	57
3.2.1. Misión	57
3.2.2. Visión.....	57
3.2.3. Valores	57
3.3. Diseño organizacional.....	59
3.3.1. Descripción del organigrama.....	60
3.4. Productos y/o servicios	61
3.4.1. Servicios	61
3.5. Diagnóstico organizacional	62
3.5.1. Análisis del FODA.....	63
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	69
4.1. Diagnóstico interno y externo	69
4.1.1. Análisis externo	69
4.1.2. Diagnóstico interno.....	77
4.1.3. Resultados generales del diagnóstico.....	91
4.2. Rediseño de la filosofía organizacional de la empresa.....	92
4.2.1. Rediseño de la misión	92
4.2.2. Rediseño de la visión	93
4.2.3. Rediseño de los valores	93
4.3. Formulación de estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa	94

4.3.1. Análisis interpretativo de la formulación de estrategias	98
4.3.2. Plantamiento de los objetivos estratégicos	101
4.4. Plan de acción de las actividades, plazos y responsables para la implementación del plan estratégico	104
4.4.1. Análisis interpretativo del plan de acción	106
4.4.2. Presupuesto estimado para la implemnetacion de estrategias.....	110
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS.....	114
— Recomendaciones	114
— Conclusiones	116
Referencias bibliográficas	118
Anexos	123

Índice de tablas

Tabla 1. Plan estratégico	54
Tabla 2. FODA	62
Tabla 3. PESTEL	69
Tabla 4. Desarrollo de las cinco fuerzas de Michael Porter	72
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores externos.....	75
Tabla 6. Matriz de evaluación de factores internos.....	77
Tabla 7. Factores y escala de la matriz	82
Tabla 8. Evaluación.....	83
Tabla 9. Resultados	83
Tabla 10. Preguntas de la guía de entrevista	87
Tabla 11. Resultados de la guía de entrevista.....	88
Tabla 12. Elaboración de estrategias.....	96
Tabla 13. Plan de acción hacia las estrategias planteadas	104
Tabla 14. Presupuesto de implementación.....	110
Tabla 15. Beneficios y viabilidad de las estrategias.....	112

Índice de figuras

Figura 1. Pasos de la planeación estratégica	33
Figura 2. Administración estratégica	34
Figura 3. Análisis PESTEL	41
Figura 4. Modelo analítico para la formulación de estrategias.....	47
Figura 5. Matriz PEEA.....	52
Figura 6. Diseño organizacional Intelsa	59
Figura 7. Diagrama de resultados.....	84

Índice de anexos

Anexo 1 Formato guía de entrevista	123
Anexo 2 Validación del instrumento guía de entrevista	125
Anexo 3 Consulta del Registro Único de Contribuyente RUC	127
Anexo 4 Ubicación de la empresa Intelsa	128

Resumen

En la empresa Intelsa Cía. Ltda. de la ciudad de Cuenca se evidenció múltiples problemas internos relacionadas con distintas áreas. Primero, en el área de operaciones se comprobó la falta de comunicación efectiva entre los supervisores y los operadores hace que los servicios no cumplan con los requerimientos de los clientes, esto dado por la ausencia un plan de escalamiento para lograr procesar un mayor volumen de trabajo. En el marco del diagnóstico interno, se realizó entrevistas presenciales a 5 colaboradores de la empresa, utilizando una guía estructurada que incluirá 8 preguntas cerradas. Se utilizó el diagrama causa-efecto para identificar las causas principales de los problemas que enfrenta la empresa y los posibles efectos. Como parte de los resultados en el proceso de diagnóstico enfatizó la necesidad de una comprensión profunda tanto interna como externa de la empresa, identificando oportunidades y desafíos críticos. El rediseño de la filosofía organizacional subrayó la importancia de alinear valores y cultura con la visión estratégica, influyendo en la motivación y el compromiso de los empleados. La estrategia destacó la necesidad de alinear las acciones con los objetivos de la empresa y adaptarse a condiciones cambiantes. El plan de acción enfatizó la importancia de traducir estrategias en acciones concretas, asignando responsabilidades y plazos para asegurar la ejecución efectiva. Estos elementos se combinan para proporcionar una base sólida para el éxito futuro de la empresa, desde la comprensión de su situación actual hasta la implementación de estrategias concretas y medibles.

Palabras claves: Plan estratégico, FODA, análisis PESTEL, administración estratégica, administración.

Abstract

At the company Intelsa Cía. Ltda. in the city of Cuenca, multiple internal problems related to different areas were evident. Firstly, in the operations area, it was found that the lack of effective communication between supervisors and operators results in services not meeting customer requirements. This is due to the absence of an escalation plan to handle a higher volume of work. As part of the internal diagnosis, in-person interviews were conducted with 5 employees of the company using a structured guide consisting of 8 closed-ended questions. The cause-effect diagram was used to identify the main causes of the problems faced by the company and their potential effects. As part of the results in the diagnostic process, it emphasized the need for a deep understanding both internally and externally of the company, identifying critical opportunities and challenges. The redesign of the organizational philosophy underscored the importance of aligning values and culture with the strategic vision, influencing employee motivation and commitment. The strategy highlighted the need to align actions with the company's objectives and adapt to changing conditions. The action plan emphasized the importance of translating strategies into concrete actions, assigning responsibilities and deadlines to ensure effective execution. These elements combine to provide a solid foundation for the company's future success, from understanding its current situation to implementing concrete and measurable strategies.

Keywords: Strategic Plan, SWOT, PESTEL Analysis, Strategic Management, strategic, management.

Introducción

En un mundo empresarial en constante evolución, la planificación estratégica se ha convertido en un imperativo para las organizaciones que buscan sobresalir y alcanzar sus metas a largo plazo. Este plan estratégico representa un compromiso sólido de nuestra organización con la excelencia y la visión de futuro. A través de este documento, delineamos nuestra visión y misión, identificamos nuestros objetivos estratégicos y delineamos las estrategias que nos guiarán en los próximos años. El objetivo de esta investigación es proporcionar a la empresa Intelsa Cía. Ltda. un plan estratégico que la conduzca hacia un estado deseado distinto al actual. La empresa enfrenta dificultades para alcanzar sus metas debido a la falta de una dirección clara.

La planificación estratégica se presenta como una herramienta integral de diagnóstico que facilita la toma de decisiones. En este sentido, la ausencia de un plan estratégico puede dar lugar a que los esfuerzos actuales no estén generando los resultados esperados. La investigación se divide en los siguientes capítulos:

El capítulo 1. Desarrolla los antecedentes de estudio, desde el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación (teórica, metodológica y práctica) el primero de ellos la presentación del informe de la investigación.

El capítulo 2. Considera el marco teórico, fundamental para la conceptualización de la variable a desarrollar a lo largo del presente trabajo, se redacta la importancia, el análisis comparativo de diferentes autores donde se observa como confluyen a los conceptos utilizados y dado esto se realiza el análisis crítico de toda la información recopilada.

El capítulo 3. Permite conocer la empresa al detalle, ya que se presenta la reseña histórica, filosofía organizacional, valores, diseño organizacional, los productos y servicios para finalmente realiza un diagnóstico organizacional.

El capítulo 4. Se enfoca en exponer la propuesta final de la estrategia, determinando las estrategias a seguir, su plan de acción y se rediseña la filosofía organizacional. En este capítulo se da cumplimiento a los objetivos específicos planteados en el primer capítulo.

El capítulo 5 presenta las conclusiones y sugerencia donde en base al trabajo de investigación realizado se presentan algunas reflexiones que puedan ser útiles a los ejecutores del plan estratégico. Finalmente se indican las referencias que sustenta la teoría presentada y anexos acordes al requerimiento del desarrollo del presente trabajo de posgrado.