



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13esespnov.0421>

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESARROLLO Y SOSTENIBILIDAD DE LA EMPRESA DE SERVICIOS ELÉCTRICOS CONSULTOMAX S.A. EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

DESIGN OF A STRATEGIC PLAN FOR THE DEVELOPMENT AND SUSTAINABILITY OF THE ELECTRICAL SERVICES COMPANY CONSULTOMAX S.A. IN THE CITY OF GUAYAQUIL

Quiroz-Coronel Fernando Jorge ¹; Valdivieso-Guerra Primavera Del Alma ²

¹ Estudiante de la Maestría académica con Trayectoria profesional en Administración de Empresas, Facultad de Posgrado, Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador.
Correo: fquiroz2761@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-1106-973X>

² Docente de la escuela de Administración de Empresas. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Universidad Técnica de Manabí. Portoviejo, Ecuador.
Correo: primavera.valdivieso@utm.edu.ec. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2616-2473>.

Resumen

La compañía CONSULTOMAX, mantiene un nivel variable de ventas, pese a esto en la actualidad ha podido mantenerse en el mercado nacional y ha crecido significativamente, es por esto que la compañía decidió implementar procesos que facilite las labores administrativas, así como en la capacitación tanto del personal administrativo como técnico, estos procesos aumentan el tamaño organizacional y estructural de la empresa viéndose necesario el diseño de la planificación estratégica que es una herramienta indiscutiblemente útil para llevar a cabo un adecuado control administrativo y proporcionando procesos útiles para la compañía y facilitando la comunicación. Como metodología de trabajo se definieron los propósitos, la misión, visión y valores de CONSULTOMAX S.A. para tener una estructura organizacional clara y concisa que perdure en el tiempo, adicionalmente, se elaboró una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas a partir de un análisis exhaustivo de los diferentes parámetros internos y externos que afectan la empresa y un análisis de la matriz FODA se puntualizó los objetivos y estrategias para aprovechar nuevas oportunidades que se le presenten a la empresa con el fin de perdurar más tiempo en el mercado, en orden para lograr los puntos descritos con anterioridad, se tuvo que poner la compañía en números, saber su presupuesto, ingresos y varios factores económicos en forma de tablas y gráficas, con el fin de armar los planes de acciones necesario para que la empresa cumpla con su objetivo principal de tener bases sólidas y seguir operativa por mucho más tiempo, a fin de que la empresa no tiene una estructura sólida ni ordenada debido a la falta de capacitación de sus fundadores, lo que representa una debilidad muy grande para sostener a la empresa en largo plazo, por lo que la creación de un plan estratégico es la vía más segura para orientar la compañía hacia el camino deseado.

Palabras claves: Plan estratégico, Matriz FODA, Crecimiento.

Abstract

CONSULTOMAX, a company that has maintained fluctuating sales, has managed to sustain its presence in the national market and achieve significant growth, as a result, the company has decided to implement processes to streamline administrative tasks and provide training for both administrative and technical staff, these processes have expanded the organizational and structural size of the company, making it necessary to design a strategic plan, the strategic planning is an invaluable tool for effective administrative control and for establishing processes that enhance communication and utility for the company. As a working methodology, CONSULTOMAX S.A. has defined its objectives, mission, vision, and values to create a clear and concise organizational structure that will endure over time, so the SWOT analysis matrix was developed by conducting a comprehensive analysis of various internal and external parameters

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 21 de agosto de 2023.

Fecha de aceptación: 30 de octubre de 2023.

Fecha de publicación: 22 de noviembre de 2023.



affecting the company, from the SWOT analysis, specific objectives and strategies were identified to capitalize on new opportunities that arise in the market, with the goal of ensuring the company's long-term sustainability to achieve these goals, the company's financial aspects, including budget and income, were quantified and presented in the form of tables and graphs and by using all these previously mentioned factors, action plans were developed to provide the company with a solid foundation and a longer operational lifespan. In summary, the company currently lacks a solid and organized structure due to the founders' lack of training, which represents a significant weakness in its ability to sustain long-term success, therefore, the creation of a strategic plan is the most secure path to guide the company toward its desired objectives.

Keywords: Strategic plan, SWOT analysis, growth.

1. Introducción

La planificación estratégica se ha convertido en un elemento vital en la evolución de las empresas modernas. En respuesta a los desafíos externos y con el objetivo de mejorar su desempeño, las organizaciones han adoptado nuevos procesos que han dado lugar a un cambio en su estructura y alcance. La planificación estratégica ha surgido como un pilar esencial en este contexto. No solo proporciona un enfoque claro para la gestión y el control, sino que también fomenta la eficiencia operativa y fortalece la comunicación en un entorno empresarial en constante evolución.

Para CONSULTOMAX, el diseño de una estrategia sólida se ha convertido en un imperativo. Esta estrategia no solo representa el punto de partida esencial para impulsar un rendimiento destacado,

sino que también sirve como un recurso valioso para enfrentar los desafíos externos que puedan influir en el continuo crecimiento y éxito de la empresa.

La planeación se refiere a la definición de objetivos y estrategias, la toma de decisiones, la implementación de políticas y programas en todas las áreas de trabajo que lo demanden. La planeación es un proceso en constante evolución en las empresas, principalmente debido a la dinámica naturaleza del entorno en el que operan y porque, por su propia naturaleza, las previsiones sobre el futuro pueden desviarse de la realidad observada (Castaño, 2011).

El pensamiento estratégico se sitúa en un ámbito de conocimiento complejo que involucra aspectos como la imaginación, el



discernimiento, la intuición y la motivación para emprender. Este enfoque es intrínsecamente abstracto, impredecible y no tangible, tanto en su aplicación espacial como temporal. La planificación estratégica abarca diversas consideraciones, desde la definición de objetivos empresariales hasta la formulación de estrategias que permitan alcanzar una posición sólida en el mercado, lo que en última instancia conduce al aumento de las ventas. (Basque Villanueva, 2022). La planificación estratégica es una práctica empresarial que resalta la relevancia de la interconexión entre los procesos.

El plan estratégico representa una vía única y fundamental por la cual una organización evalúa su situación presente, analiza a fondo su propósito, establece su visión de futuro y determina sus objetivos principales (Calle Gomez, 2020). A través de una gestión adecuada de la planificación estratégica, se logrará una diferenciación basada en las habilidades de los involucrados, lo que permitirá alcanzar los resultados de desarrollo deseados a medio y largo plazo. Por esta razón, la planificación estratégica se

convierte en una cuestión prioritaria para cualquier organización que aspire a ser competitiva en su entorno (Chávez, 2018).

Problema de investigación

Planteamiento del problema

Las empresas requieren una revisión y reevaluación inmediata desde múltiples ángulos debido a la incertidumbre que las nuevas tecnologías han introducido en diversos contextos. Estas tecnologías han tenido un impacto significativo en la manera en que las empresas son administradas, organizadas y gestionadas. Estas innovaciones tecnológicas han facilitado la transmisión instantánea de información, acortando las distancias y permitiendo una comunicación inmediata con lugares distantes.

El direccionamiento estratégico responde a cuatro preguntas básicas: qué, para qué, cómo y a través de qué medios la empresa se lanzará al mercado y logrará mantenerse en el tiempo (Aguilera & Riasco, 2009). Además, el direccionamiento estratégico de una

empresa tiene 4 principales componentes.

Para llevar a cabo el plan estratégico de manera efectiva, se requiere una colaboración en equipo sólida, una fuerza laboral de alta calidad, productos de calidad, gestión de la información eficiente, estandarización de los procesos de venta y una investigación de mercado exhaustiva. Estos son los aspectos en los que la empresa debe concentrar sus esfuerzos para mejorar y avanzar.

A fin de impulsar el mejoramiento constante de empresa CONSULTOMAX S.A. y analizando sus fortalezas y debilidades, se hace necesario la elaboración de un plan estratégico por medio del cual se identifiquen las falencias que impiden el adecuado crecimiento de la organización, con el fin de diseñar estrategias que permitan corregirlas.

Formulación del problema

¿Qué estrategias se pueden implementar en la empresa CONSULTOMAX S.A. con el fin de mejorar sus procesos, y a su vez optimizar su gestión en general?

Objetivos

Objetivo general

- Elaborar un plan estratégico empresarial para CONSULTOMAX S.A. con el objetivo de prolongar su duración operativa y establecer bases sólidas.

Objetivos específicos

1. Definir los propósitos, como misión, visión y valores de la empresa CONSULTOMAX S.A. para un plazo de 3 años
2. Elaborar un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)
3. Puntualizar los objetivos y estrategias a emplear para el aprovechamiento de nuevas oportunidades para la empresa.
4. Calcular los ingresos y presupuestos de la compañía CONSULTOMAX S.A. con el fin de obtener valores concretos y saber dónde se puede reinvertir dicho capital.
5. Desarrollar un plan de acción para conseguir el éxito de la estrategia empresarial en los siguientes ejes:



- Talento Humano: Mejorar calidad de Talento humano. Implementación de Plan de Seguridad Industrial y Física.
- Comercial: Ampliación y Fortalecimiento de las líneas de negocio de la empresa. Diversificar cartera de clientes Públicos y Privados. Priorizar la elaboración de ofertas como actividad regular de la empresa
- Procesos/Operaciones/Innovación y Tecnología/Sostenibilidad

Justificación

La justificación del presente proyecto surge de la inquietud que tiene la empresa CONSULTOMAX, cuyo objetivo final es lograr un buen desempeño de la misma, el Diagnóstico Estratégico resume su estructura, con un análisis del ambiente externo e interno que permitirá realizar el análisis FODA, necesario para la elaboración adecuada de estrategias, del análisis de procesos se determinará la cadena de valor, para luego emitir los componentes del Direccionamiento Estratégico: Misión, Visión, Principios y Valores,

Objetivos. El plan operativo recopila indicadores, tiempos, metas, será finalmente quien traduzca adecuadamente la estrategia y la misión de la organización una vez sea implementada.

Marco referencial

- Marco Teórico

Una de las aplicaciones más comunes del análisis organizacional se relaciona con el desarrollo organizacional, que implica un proceso planificado de cambio en una empresa. Para llevar a cabo este proceso de manera efectiva, es fundamental comprender la situación actual de la organización, identificar sus problemas, oportunidades y posibles rutas de crecimiento, y luego evaluar los resultados de los cambios propuestos y ejecutados. Este análisis para evaluar la situación de la empresa se conoce como diagnóstico organizacional.

Es esencial tener estrategias sólidas que permitan competir exitosamente en diversos mercados y promover el crecimiento general de la empresa, superando a los competidores. Por lo tanto, se vuelve crucial realizar un diagnóstico organizacional que

analice tanto las fortalezas como las debilidades de la organización y sus competidores. Esto servirá de base para desarrollar estrategias que permitan destacar en el mercado.

Para alcanzar este objetivo, es necesario esbozar los aspectos más relevantes del diagnóstico organizacional y luego desarrollarlos a través del marco de la Administración Estratégica. Hemos elegido esta teoría como la más adecuada para llevar a cabo este proyecto.

- **Marco Conceptual**

CONSULTOMAX S.A. es una empresa prestadora de servicios eléctricos vigente desde el año 2012, que entró en operación en el año 2017 como contratista de contratos emitidos por Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) y fiscalizado principalmente por La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. La entidad basa sus funciones en la realización de los contratos que gane. El SERCOP responsable de desarrollar y administrar el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE) y de establecer las políticas

y condiciones de la contratación pública a nivel nacional; ha enfocado su gestión sobre la base de los ejes de transparencia, calidad, eficiencia, eficacia y ahorro para el Estado, y garantiza el cumplimiento de sus principios, valores y política integrada de calidad y anti-soborno en los procesos de contratación pública. (Compraspúblicas).

- **Misión y Visión**

Nuestra misión en CONSULTOMAX S.A. es proporcionar servicios eléctricos de la más alta calidad, cumpliendo con los más rigurosos estándares de excelencia técnica y profesionalismo. Estar comprometidos con la mejora continua y la innovación en nuestras ofertas para ofrecer soluciones competitivas que benefician tanto a nuestros clientes como a nuestra empresa.

Nuestra visión en CONSULTOMAX S.A es ser líderes en la obtención y gestión de contratos emitidos por el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) en Ecuador, brindando soluciones eléctricas eficientes y confiables a nuestros clientes.



Asegurando así un crecimiento sostenible y la estabilidad financiera de nuestra empresa.

Aspiramos a ser un referente en la implementación de tecnologías limpias y soluciones energéticas avanzadas.

2. Metodología

- Tipo de investigación

La presente investigación es de carácter descriptiva, en el cual, se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Desde el punto de vista científico, describir es medir.

También se emplea la metodología cuantitativa en el cual se recogieron y se analizaron datos para conocer una realidad que es el punto principal de esta investigación, además se utilizaron métodos inductivos y deductivos para obtener un análisis de la teoría previamente investigada.

- Recolección de información

La principal fuente de ingresos de la compañía viene de los pagos establecidos por la parte contratante que constan en el Términos de referencia. Existe una relación directa entre lo que son ingresos de la empresa con el número de contratos activos que gestiona CONSULTOMAX S.A. y sus asociados. El problema radica en la obtención de dichos contratos. El SERCOP implementa el Registro Único de Proveedores (RUP), que se administra a través del Sistema Nacional de Contratación Pública, un sistema público que facilita la habilitación de personas naturales y jurídicas, tanto nacionales como extranjeras, para ser contratadas por el Estado Ecuatoriano, conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) (Compraspúblicas). Este antecedente sienta las bases de una alta competencia entre diversas personas naturales y jurídicas que participan en los concursos lanzados por dicha organización. El análisis de competitividad te permite identificar las fortalezas y debilidades de tus competidores, lo

que te ayuda a atraer a clientes insatisfechos con ellos. Aunque a menudo se confunde con el benchmarking, son conceptos similares pero distintos, y en algunos casos, pueden complementarse mutuamente. (Silva, 2023)

Los principales desafíos radican en realizar una buena oferta, reducir los rubros del contrato para tener una oferta más económica para el contratante, cumplir con todos los requisitos expuestos en los términos y referencias del contrato y cometer la menor cantidad de errores, esto debido que el ente contratante les coloca calificación a todas las ofertas presentadas y es uno de los criterios para la elección de la oferta. (Omar gamboa, 2023)

Ante el incremento de personas naturales y jurídicas que participan en los concursos lanzados por el SERCOP la obtención de los contratos cada vez se complica más. Como la principal fuente de ingreso de CONSULTOMAX S.A. no es un bien fijo, siempre hay la incertidumbre de no poder conseguir nuevos contratos y cesar operaciones, parando todo proceso operativo como administrativo de la empresa. Se busca fortalecer la

empresa de forma interna, elaborando diferentes herramientas administrativas como un plan estratégico a 3 años plazos, para sentar las bases de una empresa firme, que hace no mucho hizo su incursión en el ámbito operativo y que puede cesar operaciones en cualquier momento por falta de contratos a realizar. (García, Cardeño, Prieto, García, & Paz, 2017)

Para lograr objetivos como mejorar la rentabilidad de una empresa, optimizar la calidad de sus servicios o introducir una nueva línea de productos, es esencial contar con una dirección clara que sirva de guía para todos los directivos, ejecutivos y colaboradores en la ejecución de sus tareas, para poder lograr estos puntos es fundamental contar con un plan estratégico empresarial. (Torres, 2022)

- **Tratamiento de la Información**

El trabajo de investigación se va realizar con herramientas cualitativas como la observación directa, entrevista, cuestionarios y grupos de apoyo, con el objetivo de recoger información necesaria para



generar resultados y propuestas de mejoramiento para la empresa.

El método de planeamiento estratégico adoptado es el Análisis denominado FODA, que no es más que una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve. De conformidad con este enfoque, el proceso de elaboración de un plan estratégico, que básicamente consiste en la determinación de la visión, misión y los objetivos de mediano y largo plazo, así como de las estrategias y cursos de acción necesarios para alcanzarlos, implica la identificación de las oportunidades y amenazas, así como de las fortalezas y debilidades. (Ramírez Rojas, 2017)

Al implementar una planificación estratégica es crucial mantener un pulso constante con la competencia para conocer las oportunidades y riesgos que pueden surgir en las campañas en el contexto de la economía actual. Las marcas exitosas tienen la capacidad de adaptarse rápidamente, por lo que es necesario monitorizar el

panorama del sector y compartir el objetivo del mercado.

Adicionalmente se realizará una revisión de los registros documentales que reposan en el departamento de recurso humanos, los cuales permitirán integrar la información recolectada para realizar un análisis situacional veraz, con el fin de detectar las falencias presentes en la empresa.

Plan estrategico

- Propósitos de la empresa

Valores:

Excelencia Técnica: Nos comprometemos a mantener los más altos estándares de competencia técnica y profesionalismo en la ejecución de nuestros servicios eléctricos. Buscamos continuamente la mejora y la innovación en nuestras prácticas para ofrecer soluciones eficientes y confiables.

Integridad: Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras interacciones. Cumplimos con todas las regulaciones y requisitos éticos en la obtención y gestión de contratos, asegurando la

confianza de nuestros clientes y socios comerciales.

Responsabilidad Social Corporativa: Nos preocupamos por el impacto de nuestras operaciones en la sociedad y el medio ambiente. Contribuimos positivamente a las comunidades en las que operamos y promovemos prácticas sostenibles en nuestro negocio.

Trabajo en Equipo: Valoramos la colaboración y el trabajo en equipo como elementos clave para alcanzar nuestros objetivos. Fomentamos un entorno de apoyo mutuo y reconocemos la importancia de cada miembro de nuestro equipo.

Innovación: Abrazamos la innovación como motor de crecimiento y mejora continua. Buscamos soluciones creativas y eficaces para superar los desafíos en la obtención de contratos y en la prestación de nuestros servicios eléctricos.

Adaptabilidad: Nos adaptamos a las cambiantes condiciones del mercado y a los desafíos que enfrentamos. Mantenemos una actitud abierta hacia el cambio y

estamos dispuestos a aprender y evolucionar con el tiempo.

Compromiso con la Calidad: Priorizamos la calidad en cada aspecto de nuestro trabajo. Nos esforzamos por cumplir y superar las expectativas de nuestros clientes, ofreciendo servicios eléctricos que sean seguros, eficientes y confiables.

Cuando se realice un análisis de mercado y se utilice el método FODA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de tu empresa, podrás adelantarte a los riesgos, dirigir tus esfuerzos y reducir los riesgos al compararlas con las potenciales debilidades de la competencia.



3. Resultados y discusión

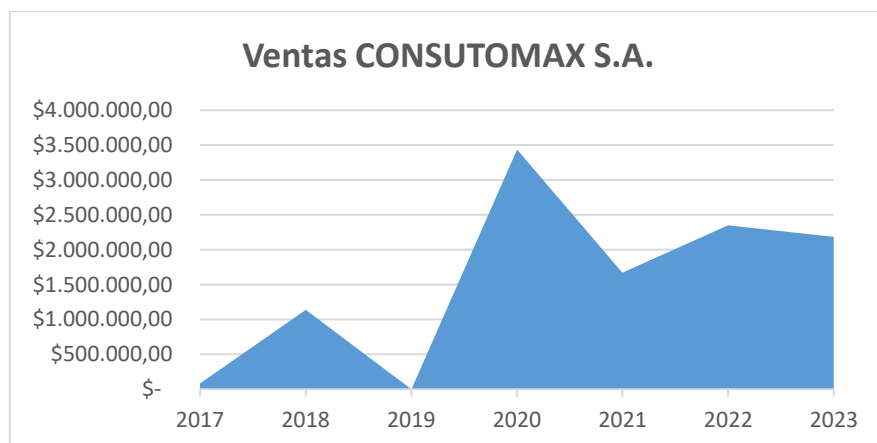
Ingresos y presupuestos de la compañía y relacionadas del grupo

Tabla 1. Ingresos brutos por año

	Año operacional	Monto bruto calculado
1	2017	\$ 81.183,68
2	2018	\$ 1.140.563,05
3	2019	
4	2020	\$ 3.435.762,61
5	2021	\$ 1.672.768,67
6	2022	\$ 2.348.587,19
7	2023	\$ 2.182.473,03
	Total	\$10.861.338,23

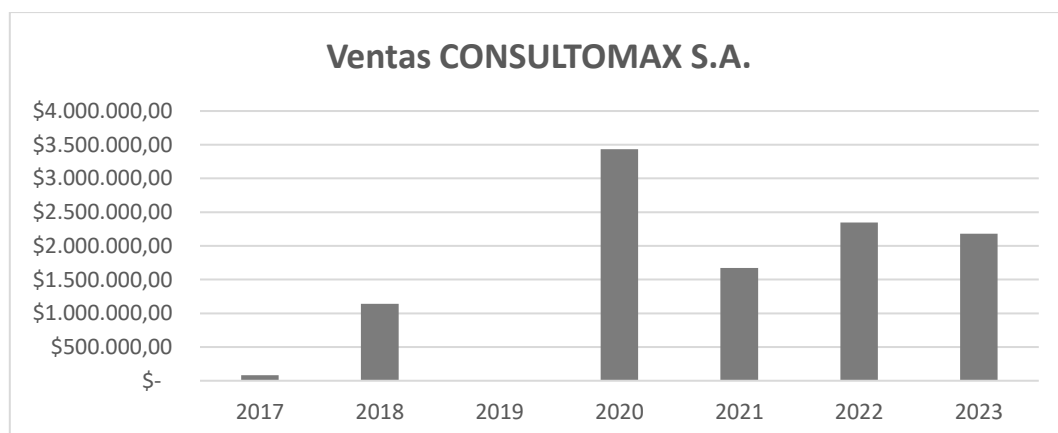
Fuente: Propia (2023)

Figura 1. Gráfico lineal sombreado de las ventas de CONSULTOMAX S.A. en sus años de operación.



Fuente: Propia (2023)

Figura 2. Gráfica de barras de las ventas de CONSULTOMAX S.A. del 2017 en adelante.



Fuente: Propia (2023)

Tabla 2. Números de contrato por año operacional de la empresa

	Año operacional	Número de contratos
1	2017	2
2	2018	4
3	2019	
4	2020	5
5	2021	1
6	2022	3
7	2023	2

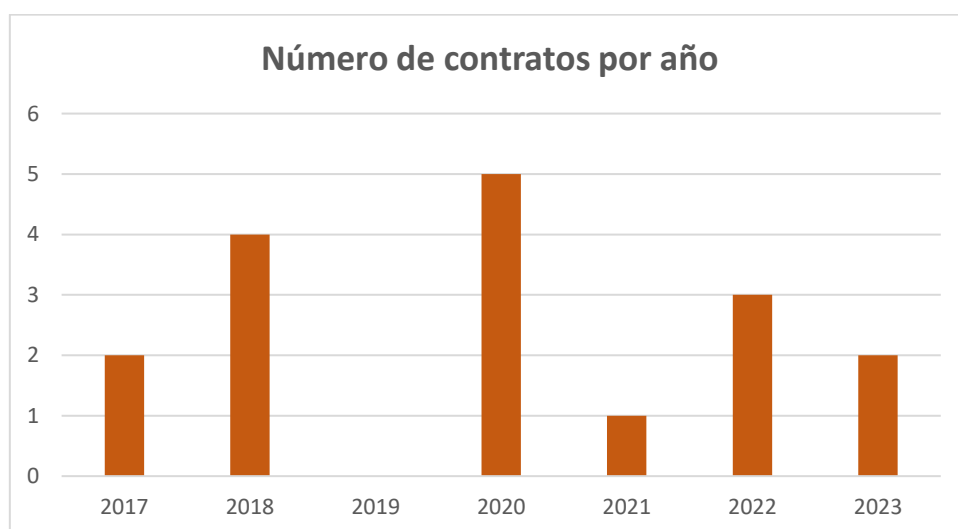
Fuente: Propia (2023).**Figura 3.** Gráfica lineal sombreada de los números de contrato ganados por año.**Fuente:** Propia (2023).**Figura 4.** Gráfica de barras de los números de contrato ganados por año.**Fuente:** Propia (2023).

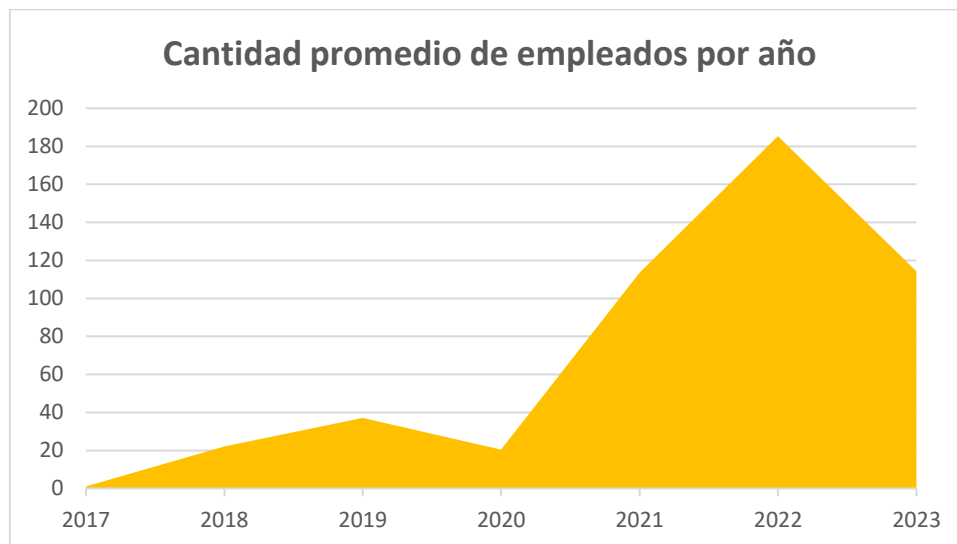


Tabla 3. Número de personal desde el año 2017.

	Año operacional	número de personal
1	2017	1
2	2018	22
3	2019	37
4	2020	20
5	2021	114
6	2022	185
7	2023	114
		494

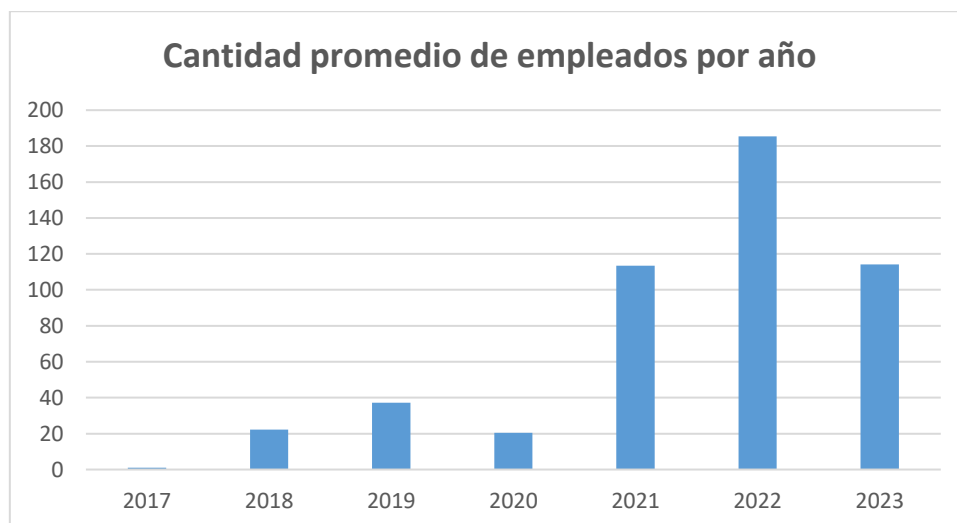
Fuente: Propia (2023).

Figura 5. Grafica lineal sombreado de la cantidad promedio de empleados por año.



Fuente: Propia (2023).

Figura 6. Gráfica de barras de la cantidad de empleados por año.



Fuente: Propia (2023).

Tabla 4. Cantidad de trabajadores contratados por mes y por año.

TRABAJADORES POR MES Y AÑO EN CONSULTOMAX S.A.														
Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	suma	Promedio
Año														
2017	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	13	1
2018	1	1	6	26	26	26	26	26	26	26	38	38	266	22
2019	38	38	38	38	38	38	38	38	38	50	50	4	446	37
2020	38	38	38	3	3	3	3	3	3	3	25	85	245	20
2021	102	102	122	122	122	44	44	44	165	165	165	165	1362	114
2022	165	165	165	165	165	165	165	165	226	226	226	226	2224	185
2023	140	140	140	140	140	68	68	68	124				1028	114

Fuente: Propia (2023).**Tabla 5.** Contratos por cantidad y monto por línea de negocio.

LINEA DE NEGOCIO	VENTAS	NUMERO DE CONTACTOS
CORTE Y RECONEXIÓN	\$7.441.898,00	7
MEDIDORES	\$1.636.212,97	1
ALUMBRADO	\$1.411.773,98	5
FISCALIZACIÓN	\$309.884,92	4
OBRAS	\$61.568,36	1
	\$10.861.338,23	

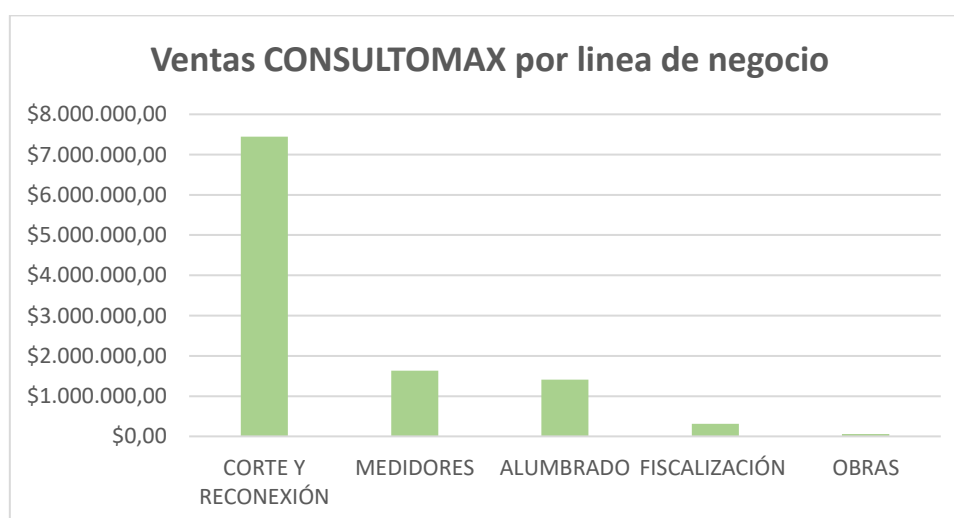
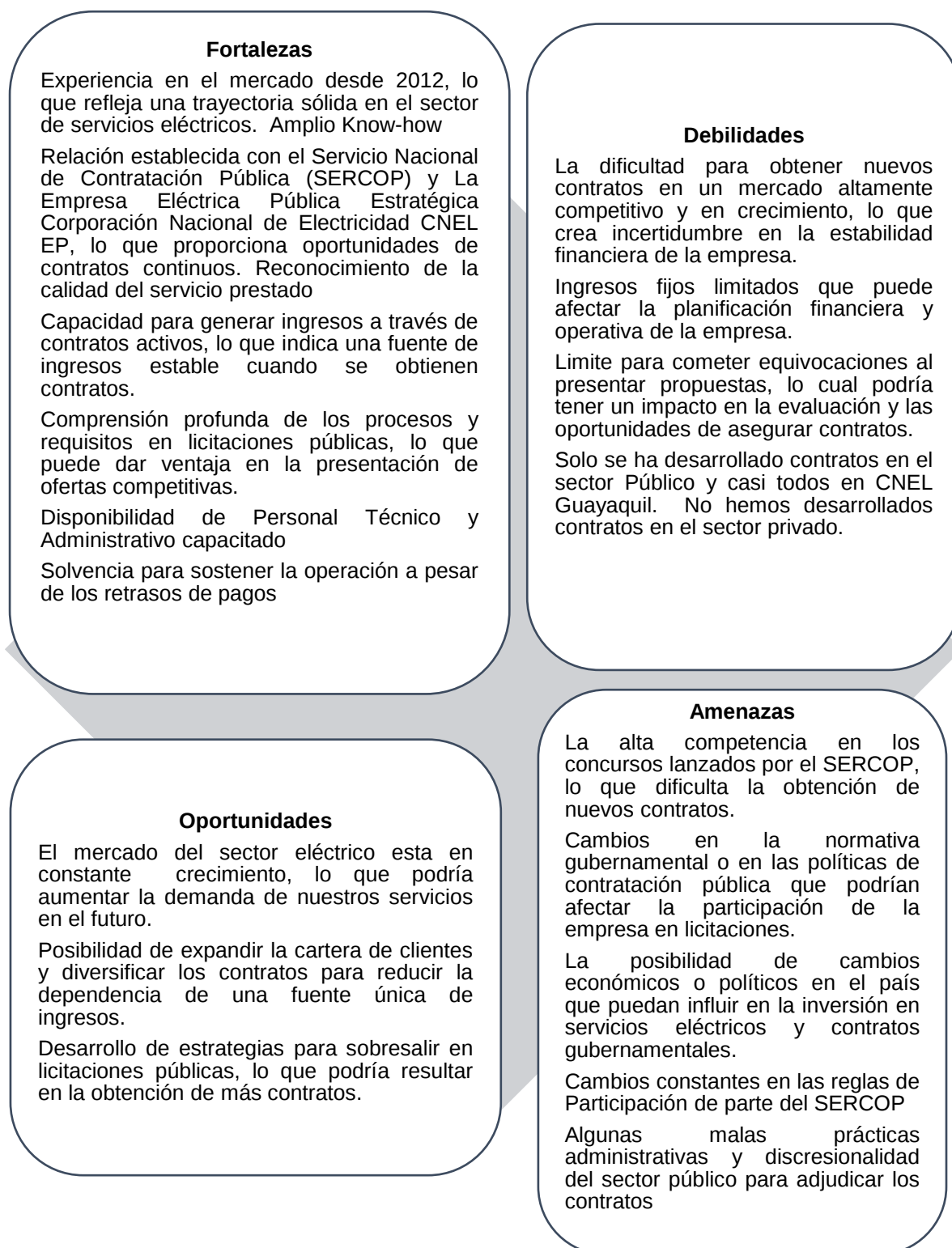
Fuente: Propia (2023).**Figura 7.** Ventas de CONSULTOMAX S.A. por línea de negocios.**Fuente:** Propia (2023).



Figura 8 Matriz FODA



Fuente: Propia (2023)

Análisis del FODA

CONSULTOMAX S.A. cuenta con una valiosa experiencia general y específica a partir de los contratos de gran valor que ha realizado, lo que refleja una sólida trayectoria en el sector de servicios eléctricos. Esta larga presencia en el mercado puede ser un activo valioso, ya que demuestra una base de conocimientos y relaciones establecidas a lo largo del tiempo.

Conjuntamente, la empresa ha establecido relaciones sólidas con el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) y la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Estas relaciones proporcionan oportunidades para obtener contratos de manera continua, lo que puede ser fundamental para la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

La capacidad de generar ingresos a través de contratos activos también es una fortaleza destacada. Esto indica una fuente de ingresos estable cuando se logran obtener contratos, lo que contribuye a la salud financiera de la empresa. Además, la comprensión profunda de los procesos y requisitos en licitaciones

públicas otorga una ventaja competitiva en la presentación de ofertas, aumentando las posibilidades de ganar contratos. (Ramirez Rojas, 2017)

En cuanto a las oportunidades, el mercado de servicios eléctricos normalmente tiende a estar en crecimiento, lo que podría aumentar la demanda de servicios en el futuro. Esta tendencia de crecimiento ofrece la posibilidad de expandir la cartera de clientes y diversificar los tipos de contratos, lo que reduciría la dependencia de una única fuente de ingresos, una estrategia importante para la estabilidad financiera.

Además, la empresa tiene la oportunidad de desarrollar estrategias que le permitan destacar en licitaciones públicas. Esto podría resultar en la obtención de más contratos y un aumento en la participación en el mercado.

Sin embargo, CONSULTOMAX S.A. también enfrenta debilidades significativas. La dificultad para obtener nuevos contratos en un mercado altamente competitivo y en crecimiento genera incertidumbre en la estabilidad financiera de la empresa. Esta lucha por adquirir



nuevos contratos destaca la necesidad de desarrollar estrategias efectivas de adquisición de contratos.

La falta de ingresos fijos es otra debilidad importante, ya que puede afectar la planificación financiera y operativa de la empresa. Esto subraya la importancia de una gestión financiera sólida y la diversificación de fuentes de ingresos. (Grupo Korporate, 2020)

Al mismo tiempo, el riesgo de cometer errores en la presentación de ofertas representa un desafío adicional. Estos errores pueden afectar negativamente la calificación y las posibilidades de obtener contratos, lo que enfatiza la necesidad de un enfoque riguroso en la presentación de ofertas.

Finalmente, en cuanto a las amenazas, la alta competencia en los concursos lanzados por el SERCOP plantea un desafío importante para la obtención de nuevos contratos. La empresa debe desarrollar estrategias efectivas para destacar en un mercado competitivo.

Por otra parte, los cambios en la normativa gubernamental o en las

políticas de contratación pública pueden impactar la participación de la empresa en licitaciones. La adaptabilidad a los cambios normativos es esencial para mitigar esta amenaza.

Por último, la posibilidad de cambios económicos o políticos en el país que influyan en la inversión en servicios eléctricos y contratos gubernamentales representa un riesgo que la empresa debe monitorear y gestionar cuidadosamente para asegurar su estabilidad y éxito a largo plazo.

A partir de un análisis de la matriz FODA se puede extraer la información obtenida de los parámetros exteriores e interiores que afectan la empresa, para puntualizar los objetivos y estrategias a emplear para el aprovechamiento de nuevas oportunidades para la empresa.

CONSULTOMAX S.A. cuenta con una valiosa experiencia general y específica a partir de los contratos de gran valor que ha realizado, lo que refleja una sólida trayectoria en el sector de servicios eléctricos. Esta larga presencia en el mercado puede ser un activo valioso, ya que

demuestra una base de conocimientos y relaciones establecidas a lo largo del tiempo.

Además, la empresa ha establecido relaciones sólidas con el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) y la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Estas relaciones proporcionan oportunidades para obtener contratos de manera continua, lo que puede ser fundamental para la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

La capacidad de generar ingresos a través de contratos activos también es una fortaleza destacada. Esto indica una fuente de ingresos estable cuando se logran obtener contratos, lo que contribuye a la salud financiera de la empresa. Además, la comprensión profunda de los procesos y requisitos en licitaciones públicas otorga una ventaja competitiva en la presentación de ofertas, aumentando las posibilidades de ganar contratos.

En cuanto a las oportunidades, el mercado de servicios eléctricos normalmente tiende a estar en crecimiento, lo que podría aumentar la demanda de servicios en el futuro.

Esta tendencia de crecimiento ofrece la posibilidad de expandir la cartera de clientes y diversificar los tipos de contratos, lo que reduciría la dependencia de una única fuente de ingresos, una estrategia importante para la estabilidad financiera.

Además, la empresa tiene la oportunidad de desarrollar estrategias que le permitan destacar en licitaciones públicas. Esto podría resultar en la obtención de más contratos y un aumento en la participación en el mercado.

Sin embargo, CONSULTOMAX S.A. también enfrenta debilidades significativas. La dificultad para obtener nuevos contratos en un mercado altamente competitivo y en crecimiento genera incertidumbre en la estabilidad financiera de la empresa. Esta lucha por adquirir nuevos contratos destaca la necesidad de desarrollar estrategias efectivas de adquisición de contratos.

La falta de ingresos fijos es otra debilidad importante, ya que puede afectar la planificación financiera y operativa de la empresa. Esto subraya la importancia de una gestión financiera sólida y la



diversificación de fuentes de ingresos.

La falta de diversificación de la cartera con otros clientes públicos y privados vulnera bastante la sostenibilidad.

Además, el riesgo de cometer errores en la presentación de ofertas representa un desafío adicional. Estos errores pueden afectar negativamente la calificación y las posibilidades de obtener contratos, lo que enfatiza la necesidad de un enfoque riguroso en la presentación de ofertas.

Finalmente, en cuanto a las amenazas, la alta competencia en los concursos lanzados por el SERCOP plantea un desafío importante para la obtención de

nuevos contratos. La empresa debe desarrollar estrategias efectivas para destacar en un mercado competitivo.

Además, los cambios en la normativa gubernamental o en las políticas de contratación pública pueden impactar la participación de la empresa en licitaciones. La adaptabilidad a los cambios normativos es esencial para mitigar esta amenaza.

Por último, la posibilidad de cambios económicos o políticos en el país que influyan en la inversión en servicios eléctricos y contratos gubernamentales representa un riesgo que la empresa debe monitorear y gestionar cuidadosamente para asegurar su estabilidad y éxito a largo plazo.

Diseño del Plan Estratégico

Tabla 6. Perspectiva de talento humano

PERSPECTIVA: TALENTO HUMANO	Mejorar Calidad Talento Humano
	Implementación Plan de Seguridad Industrial y Física
ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATEGICAS
Mejorar calidad de talento humano Evaluación de resultados hacia el nuevo personal	Técnicos: Nuevo personal a contratar exclusivamente Bachilleres Técnicos Electricidad
	Administrativos: Nuevo personal a contratar Ingenieros o Tecnólogos Eléctricos
OUTSOURCING	Contabilidad, transporte, limpieza
GIR y POLICIA	Plan de acción conjunta

Seguridad Industrial:	Contratación de profesional en Seguridad Industrial
-----------------------	---

Fuente: Propia (2023)

Tabla 7. Perspectiva comercial

PERSPECTIVA: COMERCIAL	Ampliación y Fortalecimiento de líneas de Negocio
	Diversificar Cartera Clientes Públicos y Privados
	Priorizar elaboración de Ofertas
ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATEGICAS
Consortios:	Con profesionales que puedan aportar experiencia en Toma de lecturas, medidores, Inspecciones, control de pérdidas y otras líneas que no hemos incursionado
Priorización de ofertas:	Capacitación a personal de ingenieros para que ayuden a realizar ofertas. Incrementar el número de ofertas a realizar
Diversificación cartera Pública y Privada:	Promocionar la compañía para conseguir contratos en otras entidades y con clientes privados

Fuente: Propia (2023)

Tabla 8. Perspectiva financiera

PERSPECTIVA: FINANCIERA	Nuevos apalancamientos
ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATEGICAS
Fortalecer Apalancamientos existentes:	Banco Guayaquil y Banco Pichincha
Buscar Nuevos apalancamientos:	Banco del Pacífico

Fuente: Propia (2023)

Tabla 9. Perspectiva: Procesos/Operaciones/Innovación y tecnología/Sostenibilidad

PERSPECTIVA: Procesos/Operaciones/Innovación y tecnología/Sostenibilidad	Creación Manual de Funciones, Procesos
	Implementación de rastreo
	Análisis de compra de activo de oficina
ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATEGICAS
Implementación Rastreo:	Para todas las unidades propias o alquiladas para asegurar la ubicación de los móviles
Creación de Manual de Funciones y Procesos:	Designación de profesional para su elaboración



Análisis de compra de activos:	Con nuevos apalancamientos ver la posibilidad y conveniencia de compra de oficina, vehículos, herramientas
--------------------------------	--

Fuente: Propia (2023)

Plan de acción

Tabla 10. Plan de acción para mejorar la calidad de talento humano

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Mejorar la calidad de Talento humano.						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Capacitación de personal administrativo en herramientas de MICROSOFT	ING. ENRIQUE CARRILLO	1/5/2023	1/1/2024	Laptops con un buen procesador, 8 GB de RAM mínimo. Personal instruido y con experiencia en el área	Personal quede con dudas. Desvinculamiento de personal capacitado de la empresa	Personal altamente capacitado, mejorando su productividad, automatización de tareas y facilita el análisis de datos
Revisión y capacitación del personal técnico	ING. ENRIQUE CARRILLO	1/5/2023	Culminación del contato	Curriculums de los técnicos en electricidad, personal administrativo que filtre el personal que cumpla con los requisitos mínimos	Personal técnico con años de experiencias sin título de bachiller, Personal técnico con título sin experiencia necesaria	Equipo técnico altamente calificados y aprobados para la ejecución de proyectos de alto impacto en sectores públicos y privados
Incentivar cursos de capacitación para el personal administrativo	ING. ENRIQUE CARRILLO	1/5/2023	1/5/2026	Bono de la empresa por realizar cursos fuera de las horas de trabajo	Desvinculamiento de personal altamente capacitado. Predisposición del personal a querer estudiar	Personal administrativo analice con mas detalle los reportes de las unidades en campo, entender lo que pasa en campo, resolución efectiva de problemas en terreno

Fuente: Propia (2023)

Tabla 11. Plan de acción para implementar un plan de seguridad industrial y física

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Implementación de Plan de Seguridad Industrial y Física.						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Definir los propósitos de la empresa.	ING. ENRIQUE CARILLO	1/9/2023	1/10/2023	Personal capacitado en el área de gestión empresarial.	Falta de claridad estratégica. Resistencia organizacional. Falta de compromiso de la alta dirección.	Tener una misión, visión y valores claros para la empresa CONSULTOMAX S.A.
Charlas de seguridad	ING. ENRIQUE CARILLO	1/5/2023	1/5/2026	Personal capacitado en el área de seguridad industrial y experiencia en el terreno. Panfletos con información relevante y concisa.	Desistérés de los participantes. Falta de comprensión. Contenido desactualizado.	Cumplir con las normas básicas de seguridad en el trabajo. Evitar y anticipar accidentes que puedan llegar a ocurrir.
Promover la capacitación del personal técnico en cursos de riesgos eléctricos	ING. ENRIQUE CARILLO	1/5/2023	1/5/2026	Desembolso de capital para costear los cursos. Personal técnico y administrativo con la predisponibilidad para aprender.	Falta de compromiso del personal de trabajo. No cumplimiento del financiamiento de la compañía.	Personal capacitado con licencia de riesgo eléctrico, requisito para trabajar con CNEP.

Fuente: Propia (2023)

Tabla 12. Plan de acción para la ampliación y fortalecimiento de las líneas de negocio de la empresa

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Ampliación y Fortalecimiento de las líneas de negocio de la empresa						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Análisis de mercado	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Personal profesional en el área requerida. Laptops.	Falta de información en el exterior	Explorar diferentes nichos de mercado, donde la compañía puede aplicar.
Evaluación de ofertas	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Personal capacitado. RUC para ingreso al SERCOP.	Desvinculamiento de personal capacitado. Alta competencia de parte de otras compañías.	Ofertas sólidas y con alto puntaje en el SERCOP. Demostrar seriedad y compromiso.
Fortalecimiento de relaciones exteriores	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Lista amplia de contactos. Página Web, marketing digital.	No poder transmitir correctamente los valores de la empresa. Disociamiento de nuestro mensaje de calidad.	Ser una reconocida empresa prestadora de servicios eléctricos en el sector privado.

Fuente: Propia (2023)

Tabla 13. Plan de acción para diversificar cartera de clientes públicos y privados

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Diversificar cartera de clientes Públicos y Privados.						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Análisis de mercado	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Personal capacitado, capaz de manejar herramientas de microsof y relaciones exteriores.	Falta de información en el mercado.	Tener información completa del mercado al cual se va a entrar, para analizar las oportunidades y amenazas del mercado.
Segmentación de clientes	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Herramientas estadísticas, personal capacitado para el área	Cambios en las preferencias del cliente, Competencia, Cambios económicos, inestabilidad política	Identificación sistemática de los posibles clientes y los que se encuentran en curso.
Fortalecimiento de relaciones exteriores	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Lista amplia de contactos. Página Web, marketing digital.	No poder transmitir correctamente los valores de la empresa. Disociamiento de nuestro mensaje de calidad.	Ser una reconocida empresa prestadora de servicios eléctricos en el sector privado.

Fuente: Propia (2023)



Tabla 14. Plan de acción para elaborar ofertas como actividad regular de la empresa

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Priorizar la elaboración de ofertas como actividad regular de la empresa						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Designación de un equipo de ofertantes	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Laptops, teléfonos celulares, RUC personales para ingreso al SERCOP.	Conflictos de intereses, baja calidad de las propuestas, desvinculamiento de personal capacitado.	Ofertas con mayor puntaje y aumento en el número de licitaciones participadas.
Capacitación de personal	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Laptops, personal capacitado en licitación pública. Carpeta de videos tutoriales.	Desvinculamiento de personal capacitado en la empresa para obtención de nuevas oportunidades.	Personal administrativo altamente calificado para el manejo efectivo de las licitaciones.
Diversificación de ofertas	ING. CESAR MARIN	1/1/2023	1/1/2026	Laptops, teléfonos celulares, RUC personales para ingreso al SERCOP.	Falta de experiencia y contactos en las nuevas áreas a participar.	Participar en licitaciones fuera del sector eléctrico, explorar nuevas áreas.

Fuente: Propia (2023).

Tabla 15. Plan de acción para optimizar el área operacional con nuevas tecnologías y sostenibilidad

PLAN DE ACCIÓN CONSULTOMAX S.A.

OBJETIVO						
Optimizar el área operacional, nuevas tecnologías y sostenibilidad						
DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN	RESPONSABLE DEL PARTIDO / DEPTO	FECHA PARA COMENZA	FECHA DE VENCIMIENTO	RECURSOS REQUERIDOS (personal, tecnología, etc.)	PRONÓSTICO DE PELIGROS	RESULTADO
Adquirir tecnología de vanguardia en equipamiento.	ING. FERNANDO QUIROZ	1/8/2023	1/12/2023	Efectuar un desembolso de capital para adquirir tecnología de última punta.	Errores en la selección de tecnología. Problemas de mantenimiento y soporte.	Personal equipado con equipos de alta gama, cumpliendo los requisitos mínimos de las licitaciones, para el desarrollo efectivo de sus actividades.
Verificación del material de trabajo	ING. FERNANDO QUIROZ	1/9/2023	Culminación del contrato	Supervisores en campo, listado de material aprobado por las entidades contratantes. Buzón de sugerencias en oficina.	Material de trabajo no cumple con los estándares de seguridad y calidad necesarios.	Cumplimiento de las normas de seguridad y calidad de las herramientas
Optimizar el área de trabajo	ING. FERNANDO QUIROZ	1/1/2023	1/1/2025	Escritorios, sillas y equipo ergonómico de trabajo.	Falta de planificación y diseño inadecuado. Costos inesperados en la compra de nuevo material.	Aumento de la productividad. Mejora en la moral y bienestar del personal administrativo. Eficiencia operativa.

Fuente: Propia (2023).

Segmento de discusión

A partir de la información, datos y tablas armadas se puede realizar un

análisis exhaustivo de los diferentes puntos abordados en el proyecto de grado. Se emplearon diferentes

herramientas administrativas para la construcción de un plan estratégico, activo, fiable y que perdure durante el periodo de tiempo preestablecido de 3 años.

El primer punto a tratar es definir el propósito de la empresa, donde se presenta la declaración de misión, visión, y valores de la empresa CONSULTOMAX S.A. Dentro de la misión, el objetivo principal es proporcionar servicios eléctricos de alta calidad y cumplir con los estándares técnicos dados por la entidad contratante, en este caso CNEL EP. Cada contrato cuenta con un TDR, el cual indica lo mínimo solicitado a los contratistas, incluido la metodología de trabajo, la cual se debe seguir rigurosamente para no incumplir ningún punto.

En la Tabla #1 se puede observar cuantitativamente las ventas realizadas por CONSULTOMAX S.A. por año de operación de la empresa, en el gráfico lineal sombreado de la Gráfica #1 se observa la tendencia de los ingresos de la empresa donde se puede observar que en el año 2019, la compañía no registro ventas, debido que no hubo ningún pago de parte de los contratos durante ese año tal como se observa

en la Gráfica #4, el cual muestra que en el año 2019 no hubo ningún contrato en curso durante ese periodo de tiempo, por ende la falta de ventas en dicho año.

Analizando la tabla #4, se observan la cantidad de trabajadores por año, aunque no hubo ventas en el año 2019, hubo presencia de personal trabajando para la empresa, esto se debe, que el contrato del año pasado seguía en curso, de noviembre de 2018 hasta septiembre de 2019 hubo 38 empleados activos en la empresa, principalmente técnicos eléctricos y el resto conformaba la parte logística y oficinistas, los cuales se encargaron de realizar reportes para los fiscalizadores, armado de carpetas para las planillas mensuales, supervisión de personal técnico y elaboración de contratos.

Comparando la Gráfica #2 y #4 existe una relación directa entre las ventas totales de CONSULTOMAX S.A. con el número de contratos ganados en los mismos años. Es fácil observar y analizar que mientras mas contratos se ganen, hay más trabajo y por ende mas ventas de la empresa. Cabe recalcar que existen diferentes tipos de contratos y diferentes montos para cada uno, los



cuales están descrito en los términos de referencia (TDR).

Se puede observar que, en el año 2017, el inicio de las operaciones de la empresa, es el segundo año con menos ingresos, teniendo únicamente 2 contratos vigentes durante ese periodo, observando la tabla #4, únicamente hubo 1 trabajador durante la mayoría del año, esto debido que recién se había abierto la ventana para las contrataciones públicas en la empresa. Dichos contratos obtenidos fueron netamente de fiscalización de obras eléctricas de parte de la CNEL EP y obras pequeñas.

En el año 2018 la empresa comenzó con sus actividades en CORTE Y RECONEXIÓN, según la Gráfica #7, esta línea de negocio es la que más beneficios le ha dado a la empresa con un gran total de casi 7.5 millones de dólares y según la tabla #5 se han ejecutado alrededor de 7 procesos hasta el año 2023. El número de empleados aumenta exponencialmente cuando se empiezan estos contratos debido al aumento de técnicos eléctricos necesarios para la ejecución de los

trabajos en bajo voltaje como corte y reconexión, que requiera la entidad contratante.

A partir de los análisis de las oportunidades y amenazas se pueden puntualizar nuevas estrategias para el aprovechamiento de nuevas oportunidades en el mercado. Una oportunidad de mercado es la necesidad potencial de un producto o servicio que puede servir a una empresa para emprender nuevos negocios, realizar ventas y conseguir nuevos clientes, y de esa manera crecer su capital y su posicionamiento de mercado. (Narvaez, 2020)

Las oportunidades de mercado permiten a las empresas crear y aplicar ideas e innovaciones. También ayudan a mejorar el rendimiento resolviendo mejor los problemas existentes, ofrecer una propuesta de valor más refinada al mercado objetivo y construir un modelo de negocio más eficiente. (Narvaez, 2020)

- Análisis de mercado

La empresa no solo se limita al sector de Guayaquil, puede realizar diferentes trabajos eléctricos en todo

el país. Una ventaja que se tiene, es el alza de la demanda de servicios eléctricos tanto como en el sector público como en el privado. Dentro del sector público, los contratos de alumbrado van a aumentar, debido a la viabilidad del cambio de luminarias de sodio por luminarias LED. La Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP sigue incorporando progresivamente en su sistema de distribución, luminarias tipo LED en reemplazo de las de sodio, las cuales son eco- friendly; es decir, amigables con el ambiente, pues permiten mayor iluminación y ahorro energético. (CNEL EP, 2022)

En el sector privado, hay varias oportunidades para los servicios eléctricos, principalmente obras, esta resulta una gran competencia para la compañía, debido a su baja experiencia en este sector, mas hay un nicho en el mercado aun por explotar, el mantenimiento eléctrico de máquinas industriales en fábricas automatizadas, instalación de CCTV (circuito cerrado de televisión), entre otros servicios que la empresa puede ofrecer, debido a al personal altamente capacitado que tiene. (Piza, Welsh, Farrington, & Thomas, 2019). Una de las amenazas que se

le podría presentar es el retraso de pagos del sector privado, lo que dificulta el pago a los técnicos, que tendrían que ser subcontratados.

- Segmentación de clientes

El proceso implica la clasificación de los clientes en diversos grupos que reflejen sus características y particularidades individuales. Cada segmento está compuesto por usuarios que comparten similitudes en diversos criterios y aspectos, lo que garantiza que respondan de manera favorable a estímulos y estrategias similares. De esta forma, las marcas pueden ajustar de manera estratégica sus operaciones comerciales para cada uno de estos grupos, con el objetivo de aumentar su eficacia y rentabilidad. (Corrales, 2020)

Por segmentación demográfica en el área eléctrica se trata de agrupar clientes que tengan estas características similares:

- Grandes medianas empresas del área de producción.
- Empresas con falta de personal en el área eléctrica.



- Tener una línea de producción, empleando maquinarias pesadas.
- Empresas queriendo ampliar el área de fabricación.
- Corporación nacional de electricidad, CNEL EP

- **Evaluar la oferta**

CONSULTOMAX S.A. actualmente tiene en nómina 124 personas, entre ellas 40 personas en el área administrativa, incluyendo, gerentes, supervisores y personal administrativo. Las 84 personas restantes son técnicos eléctricos que trabajan en los contratos que actualmente están activos, corte y reconexión, y medidores. La vasta experiencia de los técnicos les da una polifuncionalidad en las áreas eléctricas previamente mencionadas. La garantía de nuestros trabajos se ven evidenciados en los contratos culminados con éxito que hemos realizado, las referencias de nuestro trabajo se evidencian con la alta exigencia que pide la Corporación Nacional de Electricidad. Las experiencias generales y específicas que tiene la empresa hablan de la

gran capacidad de realizar diversos procesos eléctricos a baja tensión.

La preparación y presentación adecuada de la documentación es esencial para tener éxito en los procesos de contratación pública. Un error en la presentación de documentos puede llevar a la descalificación. Participar en procesos de contratación pública puede ser altamente competitivo. Las empresas deben prepararse para enfrentar a otros licitantes y adaptarse a las reglas cambiantes y requisitos específicos de cada proceso. Es importante tener varios sectores en los que ofertar, tener únicamente el sector eléctrico limita bastante la perdurabilidad económica de la empresa en largo plazo.

- **Análisis de la competencia**

El análisis de la competencia te permite identificar tus puntos fuertes y débiles para anticiparse a las amenazas del mercado, y comprender globalmente lo que te hace diferente desde el punto de vista del cliente. (Muguira, 2020)

A partir del análisis de la matriz FODA se puede identificar las

fortalezas y debilidades de la empresa para afrontar las posibles amenazas de una expansión en el mercado, la principal amenaza que se prevé, es la competencia que existe en estos sectores. La mayoría de los contratos emitidos por la empresa privada ya tienen un claro favorito, además que se requieren tener contactos dentro de las empresas para agilizar los procesos. La demora de los pagos es otro punto a subsanar, más la empresa tiene fondos suficientes para solventar la falta de ingresos por un periodo largo de tiempo.

Existen diferentes y variados prestadores de servicios eléctricos en el Ecuador, pero ninguno con la experiencia, capacidad operativa y valores que refleja la empresa. Por ende, la principal amenaza radica en conseguir contactos en empresas de producción para poder gestionar los proyectos que ellos requieran.

4. Conclusiones

La definición de la misión, visión y valores a tres años proporcionará una dirección clara y un marco de trabajo sólido para la empresa. Estos propósitos servirán como guía para

la toma de decisiones y la alineación de todos los miembros de la organización hacia un objetivo común.

El análisis FODA ha identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas clave que afectan a CONSULTOMAX S.A. Esta evaluación proporciona información esencial para desarrollar estrategias que aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas, al tiempo que capitalizan las fortalezas internas y abordan las debilidades.

La identificación de objetivos y estrategias específicas es esencial para capitalizar las oportunidades identificadas en el análisis FODA. Establecer metas concretas y estrategias claras permitirá a la empresa aprovechar al máximo las ventajas competitivas y minimizar los riesgos.

El cálculo de ingresos y presupuestos proporciona una visión financiera sólida que ayudará a la empresa a tomar decisiones informadas sobre cómo invertir su capital. Esto garantiza una gestión financiera efectiva y una asignación adecuada de recursos.



El desarrollo de un plan de acción en áreas clave como talento humano, comercialización, procesos, innovación y sostenibilidad es esencial para la ejecución exitosa de la estrategia empresarial. Estos planes proporcionarán una hoja de ruta detallada para lograr los objetivos establecidos en cada área y garantizarán un enfoque integral en el crecimiento y el éxito de CONSULTOMAX S.A.

Recomendaciones

A pesar de su ubicación estratégica en una zona comercial y en una vía principal, es imperativo invertir en publicidad y aplicar estrategias que atraigan y retengan a una clientela más amplia. Con este objetivo en mente, se han establecido políticas generales, misión, visión, valores y objetivos para la empresa familiar.

Se recomienda capacitación en el área empresarial y negocios de los altos mandos de la compañía, un buen equipo técnico y administrativo requiere de una guía capacitada y certera, para esto se requiere una comprensión del área económica y social de los líderes de la empresa.

Bibliografía

- Aguilera, A., & Riasco, S. (2009). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. Estudios Gerenciales.
- Armijos, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES): https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61171265/Planificacion_Estrategica_Armijo20191109-119302-15z5vyx-libre.pdf?1573308988=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPlanificacion_Estrategica_Armijo.pdf&Expires=1697045755&Signature=daEdmRQ4WHgC1qwh
- Basque Villanueva, L. K. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las MIPYMES del cantón Quevedo. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000200066
- Calle Gomez, M. A. (2020). Planeación estratégica aplicada a profesionales de la medicina y la jurisprudencia. Obtenido de Scielo: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12>

n3/2218-3620-rus-12-03-83.pdf

Castaño Ramírez, A. (2011). Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. Obtenido de Redalyc: <https://www.redalyc.org/pdf/395/39519916008.pdf>

Castaño, A. (2011). Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá. Orientación al futuro y evasión de la. Contaduría y administración.

Chavéz, N. (2018). Importancia de la planeación estratégica en el entorno actual. Revista El Buzón Pacioli.

CNEL EP. (2022). LUMINARIAS LEDES: CAMBIOS CON RESULTADOS PARA LOS CIUDADANOS. Obtenido de cnelep.gob.ec: <https://www.cnelep.gob.ec/luminarias-ledes-cambios-con-resultados-para-los-ciudadanos/>

Compraspúblicas. (s.f.). La Institución. Obtenido de portal.compraspublicas.gob.ec: <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/la-institucion/#>

Corrales, J. A. (2020). Segmentación de clientes: guía para categorizar a tus consumidores y orientar las

decisiones de negocio. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/segmentacion-de-clientes/>

García, J., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresa para optimizar la competitividad. Revista Espacios.

Grupo Korporate. (2020). Causas que impiden que su negocio sea rentable. Obtenido de grupokorporate.com: <https://grupokorporate.com/causas-que-impiden-que-su-negocio-sea-rentable/>

Muguira, A. (2020). Análisis de la competencia: Qué es y cómo realizarlo. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-la-competencia/>

Narvaez, M. (2020). Oportunidades de mercado: Qué son y cómo aprovecharlas. Obtenido de questionpro: <https://www.questionpro.com/blog/es/oportunidades-de-mercado/>

Omar Gamboa. (2023). ¿CÓMO HACER UNA PROPUESTA DE SERVICIOS GANADORA? Obtenido de omargamboa.com: <https://omargamboa.com/emprendimiento/como-hacer->



una-propuesta-de-servicios-ganadora/

Obtenido de Hubspot:
<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-plan-estrategico-empresa>

Piza, E., Welsh, B., Farrington, D., & Thomas, A. (2019). CCTV surveillance for crime prevention. Obtenido de Wiley Online Library:
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1745-9133.12419>

Ramirez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Obtenido de Dspace Repository:
<http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1214?show=full>

Rodriguez, N. (2022). Qué es un plan de acción, cómo se elabora y ejemplos. Obtenido de Hubspot:
<https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa#:~:text=Un%20plan%20de%20acci%C3%B3n%20es,el%20progreso%20en%20cada%20componente.>

Silva, D. D. (2023). Análisis de la competencia: ¿cómo hacer en 6 pasos? Obtenido de Blog de Zendesk:
<https://www.zendesk.com.mx/blog/analisis-competencia/>

Torres, D. (2022). Qué es el plan estratégico de una empresa, cómo crearlo y ejemplos.