

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA
CONSTRUCCIONES FLOREÑA S.A.S.**

**ELCY CHAPARRO PÉREZ.
JOSÉ SEBASTIÁN BELTRÁN MURCIA.
JHONNATHAN EDUARDO LOMBANA OLIVEROS.**

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS.

**TUTOR:
ALEXANDER GREGORY NEITA GUAUQUE.**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO.
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN.
YOPAL - CASANARE.
2024.**

Declaración de originalidad y autonomía.

Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito el presente proyecto integrador de especialización por nuestra propia cuenta, y que por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que este proyecto integrador de especialización no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación”.


Jhonnathan Eduardo Lombana Oliveros, Elcy Chaparro Pérez y José Sebastián Beltrán Murcia, Marzo del 2024.

Declaración de exoneración de responsabilidad.

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Jhonnathan Eduardo Lombana Oliveros, Elcy Chaparro Pérez y José Sebastián Beltrán Murcia, Marzo del 2024.

Contenido.

- 
- Presentación equipo de trabajo.
 - Descripción de la empresa (Reseña histórica, Servicios, Clientes).
 - Misión y Visión.
 - Diagnostico organizacional (Marketing, Recursos humanos, Financiero y Logístico).
 - Diagnostico estratégico ((MEFI, MEFE, MIME Y Matriz de diseño).
 - Plan de acción (BSC).
 - Alineamiento estratégico (Cadena de valor y Stakeholders).
 - Conclusiones.
 - Bibliografía.

Equipo de trabajo.



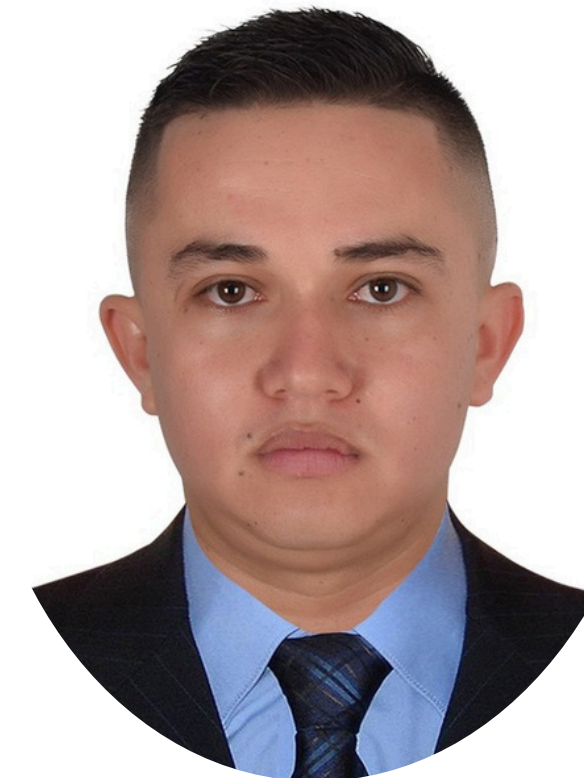
Sebastián Beltrán

Ing. Civil (Unisalle).
Gerente.
TASSME S.A.S.



Elcy Chaparro.

Adm. Empresas (Unipamplona).
Lider Recursos Humanos.
Construcciones Floreña S.A.S.



Jhonnathan Lombana.

Ing. Agrónomo (Unisalle).
Asesor técnico Comercial.
Timac Agro Colombia S.A.S.

Descripción de empresa.



Reseña.



Servicios.

Construcción de Obras
civiles, Mecánicas,
Eléctricas e
Instrumentación para
sector Publico y Privado.

Certificaciones.



Clientes.



Misión.

Somos una empresa Casanareña que presta servicios de construcción de obras civiles al sector de hidrocarburos , velamos por la satisfacción de nuestros clientes, el bienestar de nuestros colaboradores y el cuidado del medio ambiente con recurso humano competente, implementando nuevas tecnologías; con el compromiso y liderazgo en todos los niveles de la organización, de una forma responsable con las comunidades.

Visión.

CONSTRUCCIONES FLOREÑA S.A.S. Será una empresa reconocida por sus grupos de interés por ser la organización líder en la prestación de servicios de construcción de infraestructura a nivel nacional, fomentando el mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades.

Somos una empresa dedicada a la construcción de obras civiles, mecánicas, eléctricas e instrumentación en el sector público y privado, con amplia experiencia en la industria Oil & Gas, reconocidos por nuestra excelencia, integridad y compromiso.

Desarrollamos proyectos de alta calidad en estrecha colaboración con nuestros clientes, comprendiendo sus necesidades y brindando soluciones que se ajusten a ellas.

Estamos comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores, el entorno social y el medio ambiente, implementando nuevas tecnologías y soluciones eco amigables en nuestros proyectos.

Modelo matricial

Posicionarnos como una empresa líder a nivel nacional en la ejecución de proyectos integrales, siendo reconocidos por los clientes como una empresa que aporta al desarrollo socioeconómico del país, con altos niveles de calidad y rentabilidad que nos garanticen crecer como empresa fundamentada en nuestros principios corporativos, manteniendo nuestro liderazgo regional.

Diagnóstico organizacional.

- Plan de Marketing.
- Renovación del Portafolio.
- Presencia en Redes sociales.

Marketing.



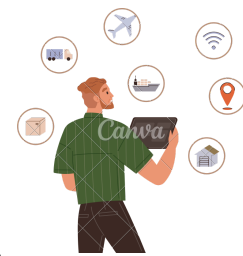
Financiero.



- Margen bruto: 41%
- Margen operacional: 27%
- Margen neto: 17%
- ROA: 22%
- Capital de trabajo
- Razón corriente: 3,73
- Prueba acida: 2,46
- Nivel de endeudamiento: 33%
- VPN

- Optimizar la cadena de suministros.
- Crear Sistema de inventarios.

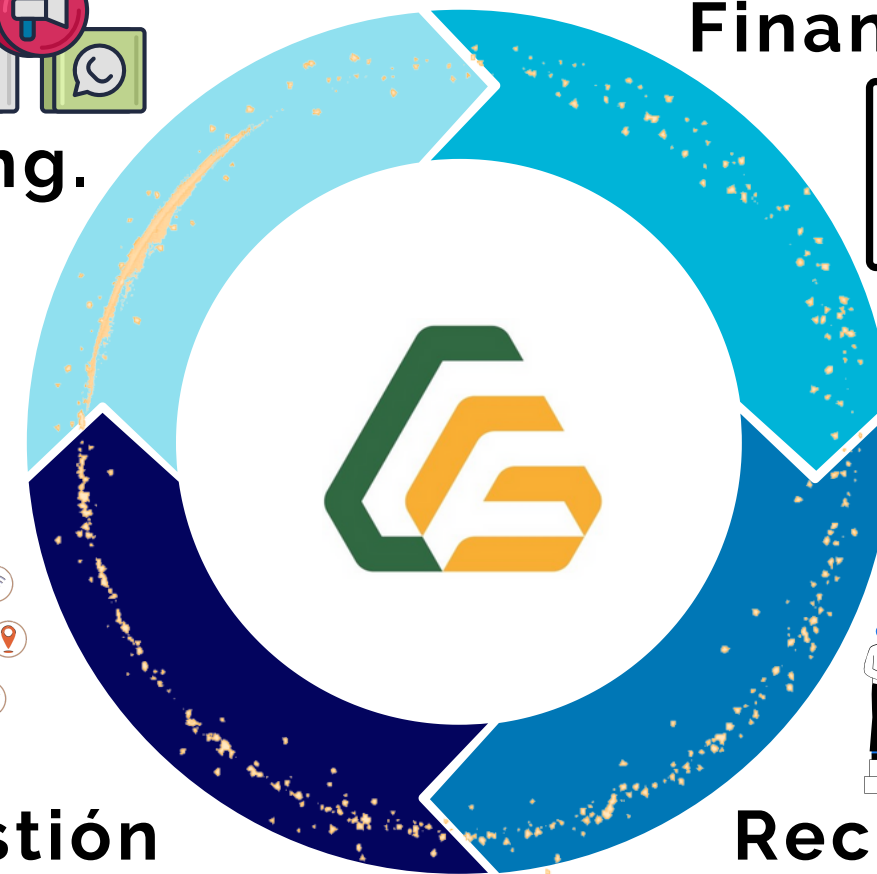
Gestión logística.



Recursos humanos.



- Medición de Clima organizacional.
- Actualización de Organigrama.
- Inducción de personal.
- Descripción de Cargo por competencia.



Diagnóstico estratégico.

Positivos - Oportunidades:

- Viabilidad de nuevas oportunidades.
- Generación de nuevas líneas de negocio
- Buena dinámica del mercado por bonanza.
- Cambio de gobiernos locales (mejora el panorama).
- Disponibilidad de adquisición de nuevas tecnologías.
- Nuevas alianzas estratégicas.
- Reactivación económica.

Negativos - Amenazas:

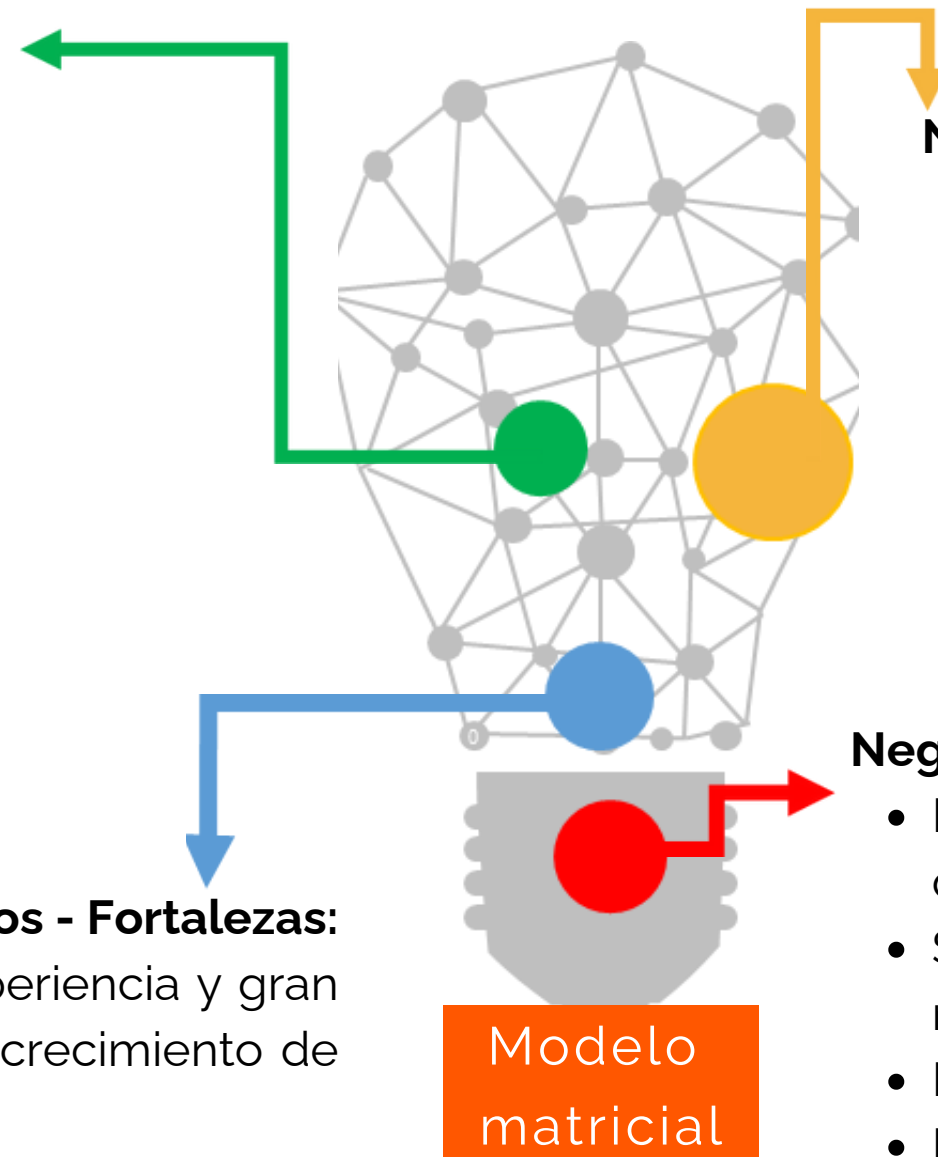
- Competencia agresiva en precios.
- Conflictos comunitarios (bloqueos de vías, paros).
- Políticas de estado (restricción exploraciones nuevas ECP).
- Cierres de vías por factores ambientales.
- Grupos al margen de la ley.
- Costo de insumos y materias primas fluctuantes.
- Conflictos laborales.

Positivos - Fortalezas:

- Contamos con profesionales íntegros, con amplia experiencia y gran capacidad para el desarrollo de sus actividades y el crecimiento de la organización.
- Excelente relación y comunicación con los clientes en todas las fases de los proyectos (planeación, ejecución, operación).
- Contamos con inmuebles, maquinaria y equipos que nos facilitan el desarrollo de la operación de la empresa.
- Buena capacidad de adaptación a los desafíos del entorno.
- Compromiso con el desarrollo de los proyectos, entrega oportuna de las obras, productos de alta calidad cumpliendo con las especificaciones técnicas.
- Responsabilidad social con nuestros colaboradores y las comunidades donde ejecutamos nuestros proyectos.

Negativos - Debilidades:

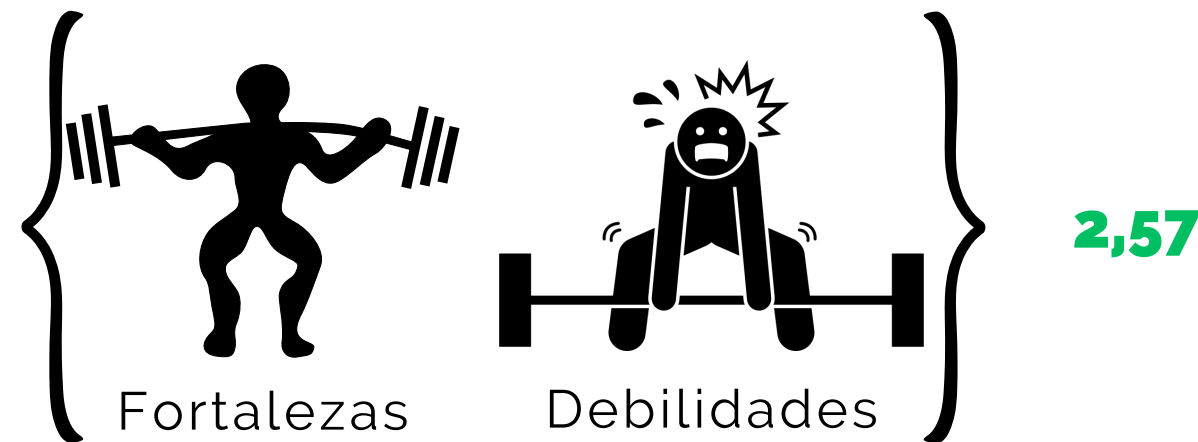
- Existen barreras de comunicación entre los diferentes procesos o áreas de la empresa.
- Se debe mejorar las actualizaciones en software y tecnología que mejore y aumente la productividad en los procesos.
- Nos falta mejorar en temas de cultura e identidad empresarial.
- Por varios años el líder era muy eficiente en la toma de decisiones pero actualmente ha disminuido notoriamente su liderazgo y la toma de decisiones se ha vuelto un poco lenta lo cual impacta fuertemente a nivel empresarial.
- Falta de gobierno corporativo ya que es una empresa tradicional manejada por sus socios, pero no todos están pendientes del día a día de la empresa y toman decisiones sin buenos fundamentos.
- Fallas en el área de logística que afectan la ejecución de los proyectos.
- Las condiciones actuales de las oficinas no satisfacen completamente el bienestar empresarial.



Diagnóstico estratégico.

MEFI.

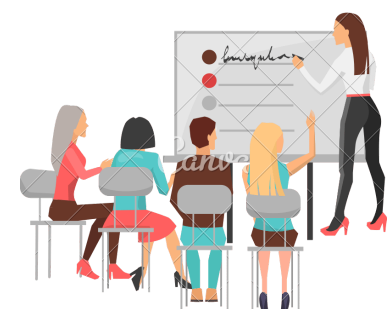
Factores críticos.



Balance muy homogéneo.

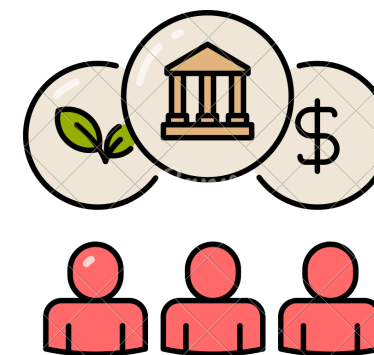
Atacar las Debilidades
Dar más uso a las Fortalezas.

Propuesta de mejora.



Capacitación y Formación

Habilidades de resolución de conflictos, negociación, comunicación, liderazgo, entre otras.



Gobierno corporativo

Mejorar la toma de decisiones y objetivos corporativos.



Capacidad financiera

Construcción infraestructura, Dotación de equipos, tecnología, planes de acción, entre otras.

Diagnóstico estratégico.

MEFE.

Factores críticos.



Balance muy favorable

Las Oportunidades pesan mas que las Amenazas en el entorno

Propuesta de mejora.



Alianzas comunales

Eliminar posibilidades de conflicto con las comunidades (Bloqueos de operación)



Orden público

Actuar con inteligencia operacional y economica.



Nuevas líneas de negocio

Reactivación económica con nuevas líneas de servicio con reestructuración corporativa, para contrarrestar las restricciones Petroleras

Diagnóstico estratégico.

MIME

| | |
|-------------|-------------|
| X | Y |
| MEFE | MEFI |
| 2,92 | 2,57 |

RANGOS

1 - 2 - 4: Ataque.

2 - 5 - 7: Resistencia.

6 - 8 - 9: Desposeimiento.



Estamos a **Resisitir**, con **tendencia Atacar** con las Oportunidades ante el Mercado

Diagnóstico estratégico.

Matriz de diseño.

| CPE | | MOE | | Estrategia de Asociación | Aliados 4 Consorcios (2 Públicos - 2 Privados) |
|------------|--------------------------------|------------|-------------------------|--------------------------|---|
| Puntuación | Estrategia | Puntuación | Estrategia | | |
| 243 | Asociación | 10 | Asociación | } | |
| 204 | Diversificación relacionada. | 9 | Penetración de mercado. | | |
| 166 | Diversificación No relacionada | | | | |



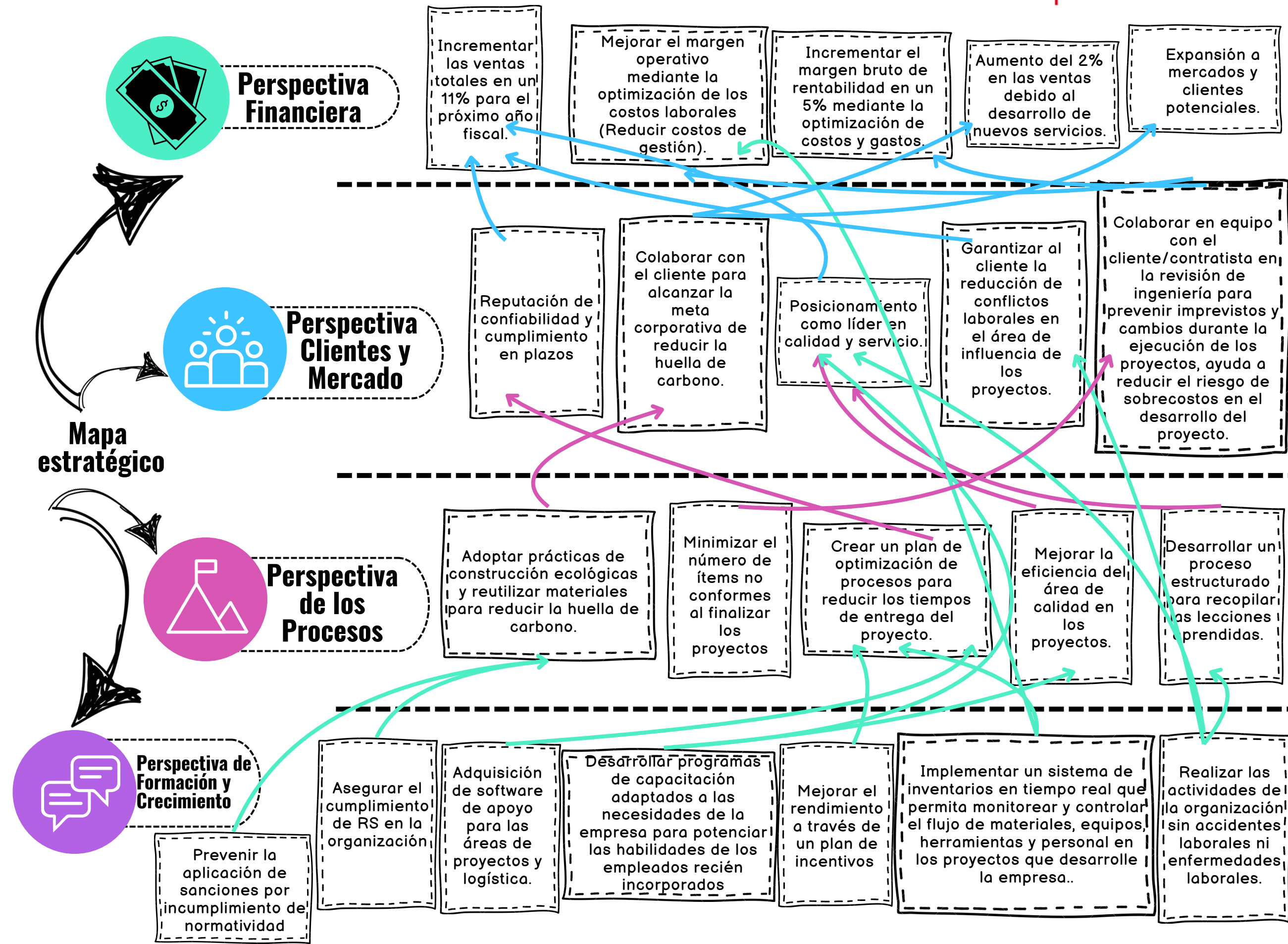
Factores Internos y Externos (Positivos y Negativos)

Plan de acción (BSC).

Metodología de gestión empresarial que se encarga de alinear la estrategia de las organizaciones con los indicadores de gestión.

“Lo que no se mide, no se controla, y lo que no se controla, no se puede mejorar”

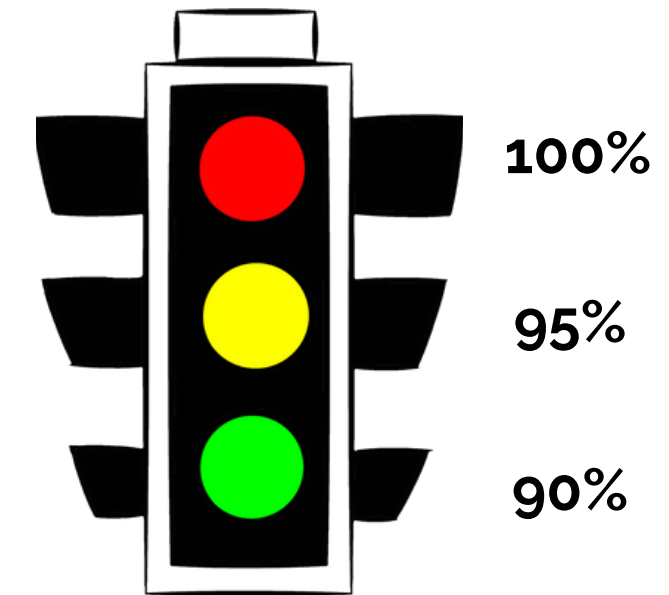
Lourdes Medina



Zoom objetivo (BSC).

INDICADOR

N° de días ejecutado / N° de días planeados.

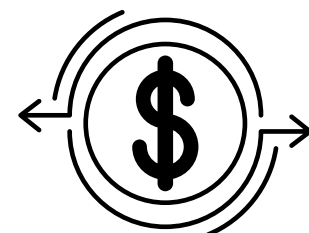


Crear un plan de optimización de procesos para reducir los tiempos de entrega de los proyectos.



ACCIONES

- Revisión de ingeniería.
- Gestión efectiva de las relaciones laborales.
- Plan logístico.
- Aseguramiento de calidad.
- Cumplimiento de Normatividad



RESPONSABLE

-Líder de proyectos

Alineamiento estratégico (Cadena de valor).

Actividades de soporte

INFRAESTRUCTURA.

Finanzas y contabilidad: Gestión de presupuestos, costos, facturación, cobranza, elaboración de informes financieros, mantenimiento de maquinaria y equipos, oficinas, gestión de la calidad.

Comercial: Establecer y mantener relaciones comerciales, acuerdos comerciales, licitación y negociación de contratos.

Oficinas: Incluye la gestión administrativa y operativa, gestión de documentos y comunicaciones.

Gestión de la calidad: Implementación del SG de calidad para garantizar que se cumplan los estándares y requisitos en cada una de las etapas del desarrollo de los proyectos.

RECURSOS HUMANOS.

Gestión de Recursos Humanos: reclutamiento, contratación, capacitación del personal según los perfiles necesarios para cada proyecto, incluyendo la gestión de las relaciones laborales.

DESARROLLO TECNOLÓGICO.

Implementación de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia en la construcción, procedimientos de procesos utilizados para cada proyecto, sistema de gestión, revisión de la ingeniería en colaboración con el cliente.

APROVISIONAMIENTO

Adquisición de materiales: Búsqueda y evaluación de proveedores, materiales requeridos, negociación de precios, tiempos de entrega, gestión de inventarios, almacenamiento y transporte hasta el sitio de la obra, subcontratistas, calidad y medio ambiente, asuntos legales, compra de maquinaria, equipos y herramientas menores.

LOGÍSTICA (ENTRADA/INTERNA).

Desarrollo de negocios/búsqueda de nuevos clientes: En esta etapa, se gestionan oportunidades de negocio, a través de licitaciones (sector público o privado) o mediante proyectos propios.

En el caso de la fase constructiva de los proyectos, se requiere coordinar la recepción y gestión de materiales y suministros necesarios para cada proyecto en los sitios de trabajo, así como la elaboración de PDT

OPERACIONES

Gestión de proyectos: Incluye la planificación, ejecución, monitoreo y cierre de proyectos.

Áreas clave a considerar: alcance, tiempo, costo, comunicaciones, etc, es decir la ejecución concreta de cada una de las actividades del proyecto.

LOGÍSTICA (SALIDA/EXTERNA)

Coordinación de la entrega de los proyectos terminados al cliente, tanto la obra como los dosieres.

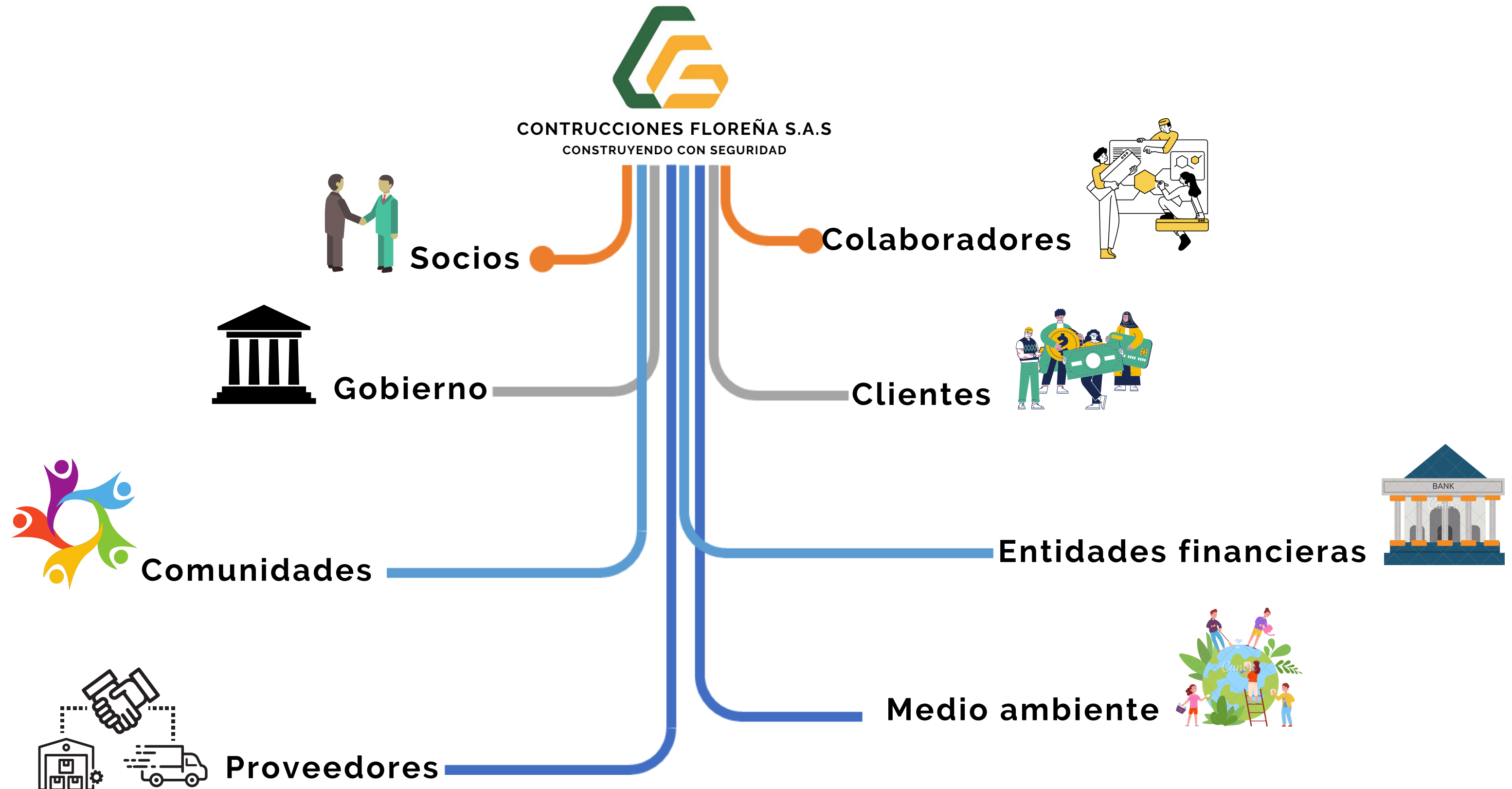
MARKETING Y VENTAS

Desarrollar estrategias de marketing para promocionar los servicios de la empresa y así atraer clientes potenciales. Publicidad orientada a promocionar los diferentes servicios que presta la empresa.

SERVICIO POST-VENTA

Implica todos los procesos posteriores a la finalización de la obra, incluye la transferencia al cliente, atención personalizada al cliente, garantías y reclamaciones, reparaciones, realización de visitas de seguimiento.

Stakeholders o Grupos de interés.



Conclusiones.

-La empresa Construcciones Floreña cuenta con un gran reconocimiento en el mercado; es una empresa mediana que a lo largo del tiempo se ha ido fortaleciendo, adquiriendo un posicionamiento estratégico. Sin embargo, tras la pandemia y diversas situaciones que impactaron el sector de la construcción en los últimos años, su enfoque estratégico tenía como base un enfoque basado en Retener, Mantener y Resistir.

-En el desarrollo del trabajo se evidenciaron diversas oportunidades de mejora y se analizaron cada uno de los factores externos e internos que permitieron reconocer la necesidad de generar un cambio y los beneficios que este podría traer para la empresa. Se propuso un cambio en el enfoque y la estrategia, fundamentando la misma en la premisa de Crecer y Construir. Para ello se tuvo en cuenta fortalecer aspectos claves como la gestión de talento humano, modificando el organigrama y aplicando una evaluación de clima laboral que permitiera consolidar nuevas estrategias de acción.

-Se configuró una estrategia de marketing mediante la cual se tuvo en cuenta nuevos canales de comunicación y difusión de información que permitiera ampliar la cantidad de clientes y proyectos en los cuales puede participar la empresa; así mismo, teniendo en cuenta la proyección del crecimiento empresarial, se propuso modificar aspectos logísticos relevantes como el manejo de inventarios y plan logístico. Cada uno de estos aspectos señalados a lo largo del trabajo permiten argumentar y validar que a través de este redireccionamiento la empresa puede fortalecer su posición competitiva, maximizar la eficiencia operativa y asegurar un crecimiento sostenible.

-La Estrategia de Asociación en el diseño cualitativo y bien planificada y ejecutada puede proporcionarle a Construcciones Floreña S.A.S ventajas competitivas, que le permitirá abordar proyectos más grandes y complejos, acceder a nuevos mercados y fortalecer su posición en la industria de forma local, regional y nacional, debido a su mayor capacidad empresarial en áreas de Dirección, RRHH, Finanzas y Contabilidad, Marketing, Gestión logística, Cadena de suministros, Tecnología, Calidad y Control de calidad, Compras, Atención al cliente, Comunicación y Relaciones públicas.

Bibliografía.

- Drucker, P. F. (2006). The effective executive: The definitive guide to getting things done. HarperBusiness.
- Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers.
- Porter, M. E. (1998). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. Free Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes. Harvard Business School Press.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2019). Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases (6th ed.). Pearson
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson Education.
- Daft, R. L. (2016). Organization theory and design (12th ed.). Cengage Learning.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). Competing for the future. Harvard Business School Press.
- Atkinson, A. A., Kaplan, R. S., Matsumura, E. M., & Young, S. M. (2012). Management accounting: Information for decision-making and strategy execution (6th ed.). Pearson Education.

Bibliografía.

- Dirección de operaciones, decisiones tácticas y estratégicas. Laura Guitart Tarrés, Xavier Baraza Sánchez, coordinadora Ana Núñez Carballosa. 2014.
- Industria 4.0: conceptos, tecnologías habilitadoras y retos. Enrique Rodal Montero. 2020.
- Lean Management [electronic resource] : Introduction and In-Depth Study of Japanese Management Philosophy / by Frank Bertagnolli. 2020.
- Economía circular: un nuevo modelo de producción y consumo sostenible. Ignacio Belda Hériz. 2018.
- Ángel Lhoeste, F., Cuervo Rojas, M.E., Torres Alfonso, L.M., y Ruiz Gómez, P.P. (2019). Fundamentos de derecho empresarial. Ediciones Unisalle.
- Londoño Estrada, C., & Rey Jagua, A. L. (2000). Manual de procedimientos para la constitución, organización por áreas funcionales, disolución y liquidación de sociedades limitadas y asociaciones.
- Coria, A., Roman, I. y Torres, Z. (2013). Propuesta de metodología para elaborar una investigación científica en el área de Administración de Negocios. Pensamiento & Gestión.
- Lafuente, C. y Marín, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: fases, fuentes y selección de técnicas. Revista EAN.
- Miranda, P. (2015). Conocimiento, investigación y metodología en Administración: reflexión y aproximaciones. Administración y organizaciones.

*Thank
You*