

**DISEÑO DEL PLAN DE ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA “T SOLUCIONA” DE  
LA CIUDAD DE POPAYÁN**

**PRÁCTICA EMPRESARIAL**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISRACION DE  
EMPRESAS**



**ANA SOFIA ORDOÑES MARTINEZ**

**MARIA ALEJANDRA VELASCO SANCHEZ**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**POPAYÁN**

**2017**

**DISEÑO DEL PLAN DE ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA “T SOLUCIONA” DE  
LA CIUDAD DE POPAYÁN  
PRÁCTICA EMPRESARIAL**



**ANA SOFIA ORDOÑES MARTINEZ  
MARIA ALEJANDRA VELASCO SANCHEZ**

**TUTOR**

**Doc. RAFAEL MAURICIO PADILLA PORTILLA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA ADMINISTRACIÓN**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**POPAYÁN**

**2017**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

Firma Del Presidente Del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Popayán, Diciembre 2017



## DEDICATORIA

Primero quiero agradecer a Dios, por ser un padre amoroso, tierno y justo, por ser mi compañero y soporte en los momentos que más lo he necesitado sean de alegría o de tristeza, por regalarme el maravilloso don de la vida porque sin ella no podría lograr cada una de mis metas.

A mis padres Carmela Martínez y Segundo Ordoñez por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional amor, apoyo, confianza y ejemplo, por cada una de sus sabias palabras, que cada día me hicieron ser mejor persona. Gracias, este logro es para ustedes.

A mi familia, en especial a mi hermana Valentina Ordoñez por su constante apoyo, confianza y cada una de sus bendiciones, que a pesar de la distancia siempre estuvieron presentes, por todos y cada uno de los momentos compartidos mil gracias.

ANA SOFIA ORDOÑES MARTINEZ

Como prioridad en mi vida quiero darle gracias a Dios quien me regalo la capacidad de aprender cada día más alcanzando con éxito hermosas y provechosas etapas en mi vida, a ese ser divino que me puso en mi camino a los mejores animadores mi familia ese apoyo incondicional son mi más fuerte motivación para cumplir con mi proyecto de vida. Así como también quiero conmemorar la memoria de mi amado abuelo Luis Enrique Sánchez Ortiz un

hombre perseverante y valiente, quien fue un pilar importante en mi vida dejando en su paso por la tierra valores muy positivos que me impulsan a ser cada día un mejor ser humano.

Por ultimo quiero agradecer a mis docentes quien estuvieron en mi etapa de formación por su dedicación y tolerancia en cada proceso, a mis compañeros de quienes aprendí que cada ser humano, posee su propia esencia que te enseña a entender diversos puntos de vista que deben ser respetados, en conclusión, a todas personas que directa o indirectamente me acompañaron en este proceso mil gracias que sea DIOS bendiciéndolos siempre.

MARIA ALEJANDRA VELASCO SANCHEZ

## **AGRADECIMIENTOS**

Ana Sofía Ordoñez Martínez y María Alejandra Velasco damos los más sinceros agradecimientos a la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca por apoyarme en la realización de este proyecto.

La Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas, por su receptividad y ayuda.

A la empresa “T SOLUCIONA” sede Popayán por permitirme realizar este proyecto en esta entidad, además agradezco por toda la información brindada para la realización de este mismo.

Al Docente Rafael Mauricio Padilla quien tutor del presente trabajo y la profesora Adriana diago quien siempre tuvo la disposición de brindar su ayuda en dudas presentadas durante la carrera , así como también demás docentes y amigas, quienes con su calidad humana nos orientaron con sus mejores aportes académicos e intelectuales, logrando despertar en mi motivación hacia la investigación, mil gracias por su dedicación, seguimiento, supervisión, enseñanza y buen ejemplo a lo largo de todos estos años, todos sus aportes serán una excelente herramienta para mi vida profesional.

## Contenido

1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.1 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.....	12
1.2 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	13
1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
2. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES.....	16
3. JUSTIFICACIÓN.....	17
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	17
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	17
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	18
4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	19
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	19
4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
5. OBJETIVOS.....	21
5.1 OBJETIVO GENERAL.....	21
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
6. METODOLOGÍA.....	22
6.1 TIPO DE ESTUDIO.....	22
6.2 . MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	23
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN 23	
6.3.1. Fuentes Primarias.....	23
6.3.2. Fuentes secundarias.....	23
6.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
6.5. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	24
7. MARCO DE REFERENCIA.....	25
7.1. MARCO TEORICO.....	25
7.2. MARCO LEGAL.....	27
8. DIAGNÓSTICO.....	29
8.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	36
8.1 Matriz de evaluación de factores internos E.F. I.....	38
8.2. Grafica de las preguntas a la gerente de T SOLUCIONA:.....	39
8.3. Matriz de factores externos E.F.E.....	41

<b>8.4. Matriz de Perfil Competitivo .....</b>	<b>42</b>
<b>8.5. Matriz DOFA.....</b>	<b>45</b>
9. PLAN DE ACCIÓN O INTERVENCIÓN.....	50
<b>8.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>50</b>
Valores .....	51
<b>9.1. Líneas estratégicas de la organización.....</b>	<b>52</b>
Origen de las líneas estratégicas.....	52
Líneas estratégicas .....	53
9.1.1. Línea estratégica No 1. Diseño de un modelo de gestión.....	53
9.1.2. Línea estratégica No 2. Gestión de Tics. ....	55
9.1.3. Línea estratégica No 3. Gestión de mercadeo .....	56
9.1.4. Línea estratégica No 4. Gestión financiera. ....	58
<b>9.2. Políticas de la empresa .....</b>	<b>60</b>
<b>9.3. Planes de acciones de la organización.....</b>	<b>61</b>
<b>9.4. Plan de Acción General .....</b>	<b>64</b>
10. CONCLUSIONES .....	70
11. RECOMENDACIONES .....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS.....	77

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Diagnostico de variables externas.....	29
Tabla 2.Matriz de evaluación de factores internos E.F. I.....	38
Tabla 3.Respuestas de la encuesta elaborada a la gerente t soluciona .....	40
Tabla 4. Matriz de variables externas.....	41
Tabla 5 matriz de perfil competitivo .....	44
Tabla 6. Matriz DOFA.....	45
Tabla 7 Tabla de relación entre Objetivos Tácticos, estrategias y políticas.....	60
Tabla 8. Línea estratégica 01: Diseño de un modelo de gestión.....	61
Tabla 9 línea estratégica 02: Gestión de Tics.....	62
Tabla 10. Línea estratégica 03: Gestión de mercadeo.....	63
Tabla 11. Línea estratégica 04: Gestión financiera .....	63

## LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1 Inflación .....	33
Grafica 2 PIB.....	33
Grafica 3 Tasa de desempleo urbano .....	34
Grafica 4 Tasa de interés .....	34
Grafica 5 Nivel de colocación.....	35
Grafica 8. Matriz telaraña.....	39

## LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1 Popayán-cauca macro ubicación.....	12
Ilustración 2. Comunas de popayan.....	12
Ilustración 3. Micro localización .....	13
Ilustración 4. Estructura organizacional T SOLUCIONA .....	14
Ilustración 5. Matriz de las 5 fuerzas competitivas de Porter .....	36

## LISTA DE ANEXOS

## INTRODUCCIÓN.

La empresa T SOLUCIONA es una entidad crediticia especializada en la línea de libranza, con única sede en la ciudad de Popayán ubicada en el sector histórico, ha estado en el mercado desde 2009, y a través de este tiempo ha presentado poca captación de clientes, lo que no le ha permitido crecer ni ser sostenible en el tiempo, por lo cual se plantea la implementación de un plan estratégico cuyo objetivo es proyectar a la entidad al futuro generando estrategias en servicio al usuario así como también convenios con otras entidades financieras entre otras, permitiéndole ser más competitivos en el mercado, favoreciendo su fortalecimiento continuo para un buen crecimiento de la entidad.

Este documento en su parte inicial presenta un diagnóstico de la empresa, basado en variables que evaluaron aspectos internos como misión, visión, valores y políticas de la empresa, aspectos externos como tendencias del sector de crédito de libranzas, con esta información se elaboraron las matrices DOFA, EFI, EFE que permitieron identificar las debilidades y fortalezas, a partir de estos hallazgos, se elaboró el plan de acción general en el que se detallan las estrategias y acciones para captar más clientes, fidelizarlos y mantener una cartera de clientes suficientes que garanticen la estabilidad de la empresa en el mercado, construyendo una nueva forma de proyección exitosa para un futuro competitivo.

## **1. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.**

T SOLUCIONA, es una entidad especializada en el otorgamiento de crédito, con más de 8 años de experiencia en el mercado, brinda una oferta integral de crédito, orientada a satisfacer las necesidades de los clientes encaminados a mejorar su calidad de vida, comprometidos con la búsqueda permanente de la excelencia, trabajando en equipo para actuar preventivamente y con transparencia en la supervisión de los procesos de planeación control y ejecución que establece la entidad y así promover el beneficio de los usuarios del sistema financiero.

En el año 2012 se presente una oportunidad interesante para los socios, fueron contactados por entidades financiera (Bancos, Fondos de Empleados, Financieras, Fondos de Inversores), para realizar alianzas que permitieron tener contacto con 21 entidades crediticias, que actualmente respaldan las actividades comerciales; asociaciones que aportaron factores positivos para el desempeño de la entidad T SOLUCIONA.

Esta relación permite ser más competentes en el campo de la otorgación de créditos de libranza a personal pensionado, evitando que los clientes se dirijan hacia la competencia en buscan del mismo servicio crediticio. Es por ello que la razón social de la empresa se enfoca en: la solución real a sus necesidades facilitando los trámites para la otorgación del crédito

## 1.1 UBICACIÓN DE LA EMPRESA.



*Ilustración 1* Popayán-cauca macro ubicación

Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Popay%C3%A1n>



*Ilustración 2.* Comunas de Popayán

Fuente: <https://es.wikipedia.org/wiki/Popay%C3%A1n>

Popayan- cauca, Zona urbana comuna 4

Micro localización -Carrera 8 # 3-57- Centro.

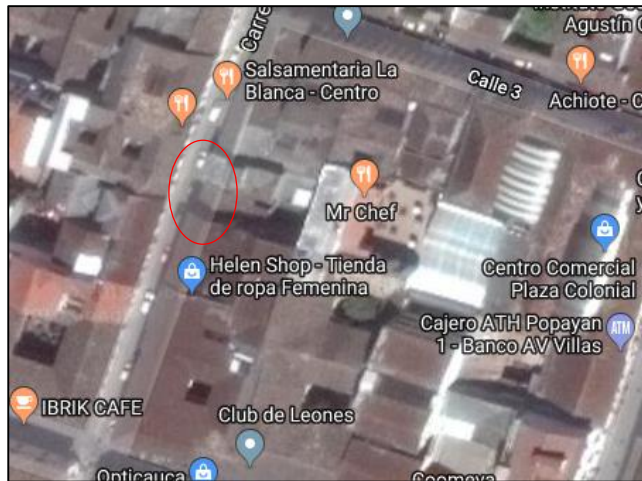


Ilustración 3. Micro localización -Carrera 8 # 3-57- Centro.

Fuente: <https://www.google.com.co/maps/@2.4431142,-76.6162077,395m/data=!3m1!1e3?hl=es>

## 1.2 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

T SOLUCIONA, es una empresa crediticia especializada en prestar servicios en la línea de libranza con un nivel de colocación mensual aproximado de \$100.000.000. Su mercado objetivo está conformado principalmente por personas pensionadas, con restricciones en el acceso a créditos, personas independientes o reportadas en data crédito.

El propósito de la entidad es ofrecer alternativas de acceso a crédito con pocos requisitos, con pocos trámites y de forma ágil. Apoyados con profesionales altamente capacitados y tecnología ajustada a los procesos de calidad, brindando un servicio ágil y oportuno. Su sede está ubicada en la ciudad de Popayán en dirección Carrera 8 # 3-57- Centro.

### 1.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

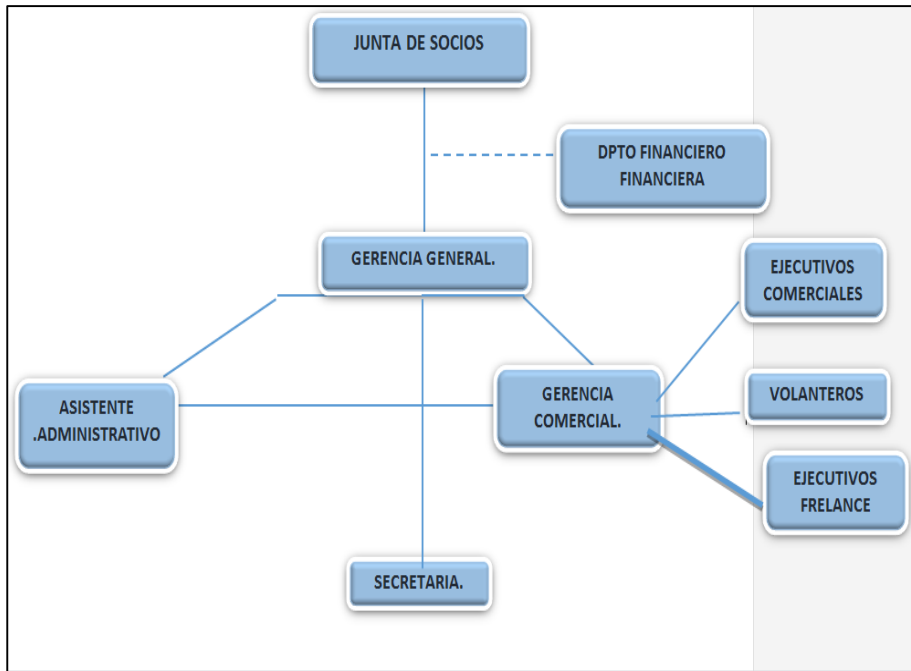


Ilustración 4. Estructura organizacional T SOLUCIONA  
Fuente: Elaboración propia

La entidad T SOLUCIONA maneja un tipo de vinculación con sus empleados a término indefinido valorando su rendimiento y perfil comercial, El personal que conforma la entidad constata de 3 ejecutivos comerciales que apoyan la labor de colocación diaria de créditos, así como también cuenta 2 volateros quienes contribuyen con la publicidad de la entidad ,finalizando con 6 ejecutivos freelance no fijos a la entidad a través de un contrato de corretaje estimando ellos mismos su salario mensual según los créditos externos que desembolsen ;Colaborando así en el desempeño eficiente y eficaz del área de gerencia comercial.

Es importante resaltar que la gerencia general cuenta con una secretaria encargada del servicio al cliente, registro de agenda gerencial diaria según las actividades establecidas por la entidad crediticia, cuenta también con una asistente

administrativa que apoya al personal comercial en la documentación de clientes antiguos y nuevos.

## **2. VISIÓN, MISIÓN Y VALORES**

La plataforma estrategia de la organización no cuenta con una filosofía administrativa establecida. es por ello que en el presente trabajo fue elaborada

### **3. JUSTIFICACIÓN**

#### **3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.**

la aplicación en las prácticas de teorías referentes a la Administración Estratégica aplicada a una empresa, busca que su teoría quiera generar en los participantes un cambio, el cual en el mediano plazo corrobore los distintos enfoques planteados y los escenarios en que se ve en vuelta la empresa, para que en conjunto y con la alta dirección se cuestionen sobre los efectos de los factores que influyen en las estrategias para el bienestar de la organización. En especial con la cual se mejore la comunicación mediante el diálogo y la participación y decisiones trascendentales para la empresa.

#### **3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.**

Se pretende establecer un diseño de plan estratégico que sea significativo en la toma de decisiones con procedimientos que nos permitió obtener información a través de la encuesta a la gerente, entrevista y observación directa al usuario, permitiendo obtener información real, concisa y precisa e identificando amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la empresa Centro de Servicios Crediticios. Ponderando las variables de la matriz según su impacto; adquiriendo así un resultado cuantitativo, mediante

un análisis se diagnostica el estado actual y se podrá hacer ciertas estimaciones para lograr resultados. La determinación de métodos y procedimientos en conjunto con la dirección de la organización tendrá como fin el cambiar la forma de llegar a los clientes existentes y cautivar a los nuevos.

### **3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.**

La práctica es el medio por el cual, el profesional de Administración de Empresas está en capacidad de aportar asesoría necesaria, utilizando herramientas y técnicas que durante el trayecto de su carrera adquirió. El propósito de realizar un plan estratégico en la empresa "T SOLUCIONA" es aportar en su deficiencia organizacional que se está presentando, basadas en la toma de decisiones futuras, su dirección y su posición competitiva.

Con esta práctica se pretende transmitir conocimientos y obtener la experiencia necesaria que hagan de este profesional una persona idónea en el acompañamiento de mercadeo y financiero de cualquier organización.

## **4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.**

### **4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Si analizamos esta situación ubicándonos en nuestro país, podemos observar con preocupación que la perspectiva empresarial en torno a las entidades de servicios financieros genera incertidumbre; lo anterior en gran parte por la entrada de bancos extranjeros y las alianzas de los que se ven amenazados. Los cuales vienen ofreciendo mejores tasas, plazos y montos, por estas razones es importante realizar un análisis o investigar si la planeación estratégica de la empresa Centro de Servicios Crediticios se encuentra acorde con la ejecución o si carece de ella, con el fin de generar un diseño de un plan estratégico que permita obtener ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo y contribuyan a su desarrollo empresarial. Teniendo en cuenta que las estrategias pueden ser modificadas, debido a los cambios que se presentan constantemente y puedan adaptarse a las exigencias del entorno

La empresa T SOLUCIONA estima una tasa promedio de interés 3.5% a diferencia de los bancos líderes del mercado cuya tasa promedio es de 1.5% este factor es también un síntoma que dificulta la captación de clientes nuevos por lo que se estima anualmente 30 usuarios vinculados a los 70 programados.

Sin embargo, se es consciente que una de la problemática es la capacidad de endeudamiento del pensionado y su respuesta frente a este, debido que muchos clientes solamente cuentan con el ingreso mensual de su pensión y en ocasiones esta es embargada por procesos judiciales dejando a un lado el crédito otorgado,

perjudicando a la entidad sus activos.

#### **4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo preparar a la empresa “T SOLUCIONA” hacia el futuro para afrontar los retos del mercado y la competencia?

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un plan estratégico para la captación de clientes de la empresa “T-SOLUCIONA” en la ciudad de Popayán.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

1. Realizar análisis interno y externo de la organización con el fin de conocer la situación actual de los puntos fuertes y débiles que presenta
2. Desarrollar estrategias corporativas, funcionales y operativas que contribuyan a la corrección de las falencias, mejorando las relaciones externas y potenciar la imagen de la entidad
3. Diseñar el presupuesto global de la organización para trazar un mapa, que nos señale el paso a paso para alcanzar nuestra visión y los objetivos estipulados, tomando medidas correctivas que verifiquen el curso de la acción.

## **6. METODOLOGÍA**

### **6.1 TIPO DE ESTUDIO.**

Para la elaboración del presente proyecto, se utilizó una metodología fundamental de investigación aplicada, la investigación exploratoria se desarrollará a través de la información primaria para recolectar información mediante la directora de oficina con el propósito de hacer un diagnóstico interno de la organización

Se realizó el diagnóstico externo mediante un análisis de las variables que afectan con mayor fuerza la organización y que influyen en su comportamiento y posición en el mercado, de esta manera determinar cuáles son las oportunidades y amenazas que presenta la empresa. El instrumento a utilizar es la matriz EFE, matriz de perfil competitivo y las fuerzas competitivas de Michael Porter.

Se ejecutó por intermedio de entrevista personal y con ayuda de información secundaria, se considera la manera más adecuada para obtener la información necesaria, claro está que también se tendrá en cuenta al cliente como fuente de información, dado que son ellos a quienes la organización les presta sus servicios y son su principal motor para la prestación de sus servicios.

Con la información obtenida se desarrolló la matriz DOFA cuyos resultados permitirán manifestar las estrategias funcionales que contribuirán a formar la cadena de valor de la organización T SOLUCIONA y con la cual tomen una dirección adecuada, permitiendo de esta manera poner en ejecución las estrategias corporativas con la cual se generen ventajas competitivas.

## 6.2 . MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

El método que se implementó fue a través de la observación. Entrevistas, Encuesta que fue aplicado a la gerente de la entidad crediticia T soluciona, así como también a los usuarios y empleados de esta entidad.

## 6.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

**6.3.1. Fuentes Primarias.** La Información recopilada a clientes potenciales y actuales, proveedores de servicio que permiten llevar a cabo el registro de los usuarios a través de la papelería, personal de la empresa como asesores, ejecutivos freelance <http://tsoluciona.negocio.site/>

**6.3.2. Fuentes secundarias.** Se realizó a través página web de la entidad T soluciona <http://tsoluciona.negocio.site/popayan>.

## 6.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población se encamina a empleados y pensionados de empresas públicas y privadas

aproximadamente 34848 hombres y mujeres entre 18-90 años de edad de estratos 2-6 , (tomadas del plan integral del Cauca) con la facilidad del pago mensual por descuento de nómina, contribuyendo con el desarrollo de las necesidades que el cliente busca satisfacer, se calculará el tamaño maestral a una población conocida  $= Nz^2pq/(i^2(n-1)+z^2pq)$  ; En donde N es el tamaño de la población, Z es 1.96 para 0.05 y 2.58 para 0.01, P es igual 0.5 opción desfavorable y q= 1-p hace mayor el tamaño maestral por último i= al error que prevé cometer se recomienda calcular

los tamaños muestrales con 0.05 y un error con 0.1 para concluir en la metodología va dirigida a una planeación estratégica que consta de actividades.

Elaborados según los objetivos específicos basadas en el modelo objetivo y sistemático para la toma de decisiones del autor (R.David, 2003) (2do modelo).

1. Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión
2. Elaboración de matrices para el análisis interno y externo
3. Formulaciones de las estrategias
4. Ejecución y evaluación de estrategias
5. Finalización del plan estratégico de la empresa T SOLUCIONA

#### **6.5. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizó herramientas de Word, Excel y libro guía práctica de planeación estratégica Mauricio padilla. Realizando un diagnostico para lograr realizar un plan estratégico ajustado a la línea de libranza con el objetivo de captar clientes.

## 7. MARCO DE REFERENCIA

### 7.1. MARCO TEORICO

Según Vicuña, interpreta el cómo se encuentra actualmente la empresa y basado a ello forma un cimiento que conduce a pensar continuamente en el futuro de la organización a soñar como queremos que nuestra empresa se convierta y de acuerdo a ello implementar estrategias que aporten al mismo objetivo en la captación de clientes; definiendo y planteando el cómo se le va dar respuesta a las amenazas que surgen en el mercado. El plan debe ser flexible ya que se va adaptando a los cambios que se presentan a diario. Por ende, este libro nos hace un aporte de gran importancia en la que una organización nos enseña cuáles son las oportunidades y problemas potenciales, así como identificar posibles socios aprendiendo a cubrir de la mejor forma ese mercado.

De esta manera se contemplaría el negocio desde una perspectiva global. “Alianza Estratégica en la Práctica” Vicuña se enfatiza en la innovación como una pieza fundamental para de una empresa, considerando siempre que esta estrategia debe siempre basarse en la voz del cliente, en sus deseos, necesidades e intereses con el fin de ajustarlo a la tecnología que se desarrolla en el día a día.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Vicuña, S. d. (09 de Noviembre de 2014). *ALIANZA ESTRATÉGICA EN LA PRÁCTICA*. Recuperado de [www.google.com/search?sclient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=+Sainz+de+Vicu%C3%B1a,\(2014\)+dice+que+el+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental+para+la+empresa,+es+el+cuestionarse+preguntas+como:+%C2%BF%D%C3%B3nde+es.https://](http://www.google.com/search?sclient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=+Sainz+de+Vicu%C3%B1a,(2014)+dice+que+el+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental+para+la+empresa,+es+el+cuestionarse+preguntas+como:+%C2%BF%D%C3%B3nde+es.https://)

Ansoff, considerado el padre de la planificación estratégica formal comenta en su célebre libro: “Corporate Strategy” Ansoff., Que el plan estratégico es un conjunto de reglas para orientar el comportamiento de la organización. Este autor pretende formalizar el proceso para la toma de decisiones estratégicas, políticas de programación y operativas, a través de un hilo conductor que está formado de varias estrategias. Con los aportes que realiza este autor cabe resaltar que de la planificación formal se aplican características de una de las escuelas del pensamiento Ansoff .Estratégico<sup>2</sup>, aportes dados por Mintzberg, nos habla de la elaboración de un FIET basado en las capacidades internas con las posibilidades externas, Mintzberg proveniente de la escuela del diseño y de los aportes ejercidos por Mintzberg y Andrews, formulación conceptual e implementación administrativa, formulación a partir del análisis DOFA.<sup>3</sup>

Para Ansoff. La estrategia se convierte en la una regla para tomar decisiones; un hilo conductor de cuatro componentes:

1. El alcance del producto/mercado
2. El vector de crecimiento
3. La ventaja competitiva
4. La sinergia.

R.David habla de que el “éxito de los negocios depende de ofrecer productos y servicios competitivos en un ámbito mundial” (R.David, 2003), los mercados globales se han convertido en una realidad en todos los mercado del mundo, la cultura, las políticas, las empresas en participación y las exposiciones son importantes para el proceso de la administración estratégica de las empresas

---

<sup>2</sup> Ansoff. (14 de Abril de 1965). *Corporate Strategy*. Recuperado de <https://www.google.com/search?scient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=Ansoff+1965+considerado+el+padre+de+la+planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+formal+comenta+en+su+c%C3%A9lebre+libro:+%E2%80%9CCorporate+Strategy%E2%80%9D&oq=Ansoff+19>.

<sup>3</sup> Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA104&lpg=PA104&dq=Henry+Mintzberg+1988&source=bl&ots=FaPIL0XWro&sig=X95wEpguNqjd1D0Zj9zWzWB\\_CkE&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg%201988&f=false](https://books.google.com.co/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA104&lpg=PA104&dq=Henry+Mintzberg+1988&source=bl&ots=FaPIL0XWro&sig=X95wEpguNqjd1D0Zj9zWzWB_CkE&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg%201988&f=false).

institucionales. Para el éxito los negocios deben exhibir una relación entre precio/calidad competitiva con los servicios y productos similares en todo el mundo”.

Para el desarrollo de este proyecto se consultó a (Gómez, 1999) que nos define la Planeación Estratégica en la empresa es una función que intenta maximizar en el largo plazo los beneficios de los recursos disponibles. Es definir con claridad, misiones, objetivos y metas más allá del ciclo presupuestal

## **7.2. MARCO LEGAL.**

T SOLUCIONA se rige bajo la ley 1328 de 2009 donde están expuestas los derechos de los consumidores financieros, como deberes de la entidad financiera. Cabe resaltar que según código de comercio cada empresa establece sus propias políticas internas

Normas que rigen a la organización financiera.

- ✓ Decreto 4090 de 2006: Determina las distintas modalidades de crédito cuyas tasas deben ser certificadas por la Superintendencia Financiera de Colombia.
  
- ✓ Decreto 1044 de 2003: Señala las actividades del Comité de coordinación para el seguimiento al sistema financiero.

- ✓ Decreto 1720 de 2001: Establece la relación mínima de solvencia de los Establecimientos de Crédito.
  
- ✓ Decreto 1782 de 2001: Dicta normas tendientes a garantizar las operaciones de compraventa de valores con pacto de retroventa, las compraventas simultáneas de valores de contado y a plazo y las transferencias temporales de valores en las que participan los Establecimientos de Crédito.

Resolución 3 de 2002: Reglamenta un mecanismo de cobertura de tasa de interés para los créditos individuales hipotecarios para la adquisición de vivienda

## 8. DIAGNÓSTICO

Tabla de variables externas:

Las variables que a continuación se muestran afectan positiva o negativamente a la entidad, conociendo su comportamiento en proyecciones futuras, para así posteriormente poder tomar decisiones preventivas o de conveniencia.

AÑOS	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>INFLACION</b>	1,94%	3,70%	6,77%	5,75%	4,50%	3,50%	3,60%	3,40%	3,20%	
<b>CALIDAD DE VIDA</b>	98,2%									
<b>TASA DE INTERES</b>	4,24%	4,07%	4,58%	6,78%	7,50%					
<b>PIB</b>	4,9%	4,7%	3,1%	2,0%	2,0%	2,8%	3,5%	4,2%	3,7%	
<b>ENDEUDAMIENTO DE LA POBLACION</b>										
<b>NIVEL DE COLOCACION</b>	15,3%	15,3%	5,3%	7,8%	7,8%	7,5%				
<b>INVERSION DE INFRAESTRUCTURA</b>	4,5%	4,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%				
<b>TASA DE EMPLEO</b>	56,16%	56,56%	56,94%	56,86%	56,34%					
<b>TASA DE DESEMPLEO URBANO</b>	9,7%	9,3%	9,8%	9,9%	10,3%	10,8%	10,8%	10,8%	11,4%	

*Tabla 1. Diagnostico de variables externas*

Fuente: elaboración propia. Tomada de: GRUPO BANCOLOMBIA, TASA DE DESEMPLEO URBANO. 2017.<sup>4</sup>

DAVIVIENDA. INFLACION. Davivienda.

<sup>4</sup> GRUPO BANCOLOMBIA, (10 de agosto de 2017). TASA DE DESEMPLEO URBANO. Bancolombia. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados> / Tabla Macroeconómicos Proyectados - Abril 2017.

MINAGRICULTURA.PLAN DE DESARROLLO <sup>56</sup>

POLITICAS DE ESTADO.POLITICA DE DESARROLLO <sup>7</sup>

súper financiera. <sup>8</sup>

marketing. asobancaria.  
revista dinero<sup>9</sup>  
el tiempo<sup>1011</sup>

## Análisis de variables:

- La calidad de vida en el 2013 se encuentra en un 98.2% hace alusión a varios niveles de generalización pasando por sociedad, comunidad, hasta el aspecto físico y mental, por lo tanto, el significado de calidad de vida es complejo y contando con definiciones desde sociología, ciencias políticas, medicina, estudios del desarrollo

---

<sup>5</sup> DAVIVIENDA. (10 de agosto de 2017). INFLACION. Davivienda. Obtenido de <https://www.davivienda.com/wps/wcm/connect/5fd0f5df-1d96-48fc-a492-159b21b923c2/Perspectivas+Economicas+de+Mediano+Plazo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=5fd0f5df-1d96-48fc-a492-159b21b923c2>

<sup>6</sup> MINAGRICULTURA. (10 de agosto de 2017). PLAN DE DESARROLLO Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/planeacion-control/gestion/Gestin/Plan%20de%20Acci%C3%B3n/PLAN%20NACIONAL%20DE%20DESARROLLO%202014%20-%202018%20TODOS%20POR%20UN%20NUEVO%20PAIS.pdf>.

POLITICAS DE ESTADO. (10 de agosto de 2017). POLITICA DE DESARROLLO Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/politicas-de-estado/Paginas/politicas-de-estado.aspx>

<sup>8</sup> <sup>8</sup> <https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/60791>

<http://marketing.asobancaria.com/hubfs/Asobancaria%20Eventos/Asobancaria%20-%20Semanas-Economicas/1097.pdf>, pag 2,12,9

<sup>9</sup> <http://www.dinero.com/economia/articulo/carera-de-credito-en-colombia-a-septiembre-de-2017/252368>

<sup>11</sup> <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/banrepublica-dice-que-hogares-gastan-20-de-los-ingresos-en-pago-de-deudas-93780>

- El plan de desarrollo promueve la existencia en la demanda de usuarios queriendo acceder a créditos apoyados del estado, en lo que nos favorecen como entidad crediticia al apoyar planes de financiamientos y créditos a terceros. En el plan nacional de desarrollo del departamento de sociología nos habla que el crecimiento en el Sistema Nacional de Acumulación y Transferencia de Créditos (SNATC) con la finalidad de afianzar los procesos de aseguramiento de la calidad, acompaña la implementación del Marco Nacional de Cualificaciones, flexibilizar la oferta educativa, lograr la integración entre las diferentes tipos de educación (formal y para el trabajo y el desarrollo humano), generar integración entre los diferentes niveles (básica primaria, básica secundaria, media, educación para el trabajo y el desarrollo humano, y superior), mejorar las capacidades para enfrentar las pruebas nacionales e internacionales y afianzar las relaciones entre el sector educativo y el sector productivo.

- El endeudamiento de la población según la revista el tiempo nos hace entender que La situación económica apretada ha obligado a los hogares a extender los plazos de sus obligaciones con el sistema financiero. Y, al tiempo que reducen esta carga, han logrado, también por la situación económica, bajar el monto de las cuotas.

Setup Timeout -Error: Setup took.

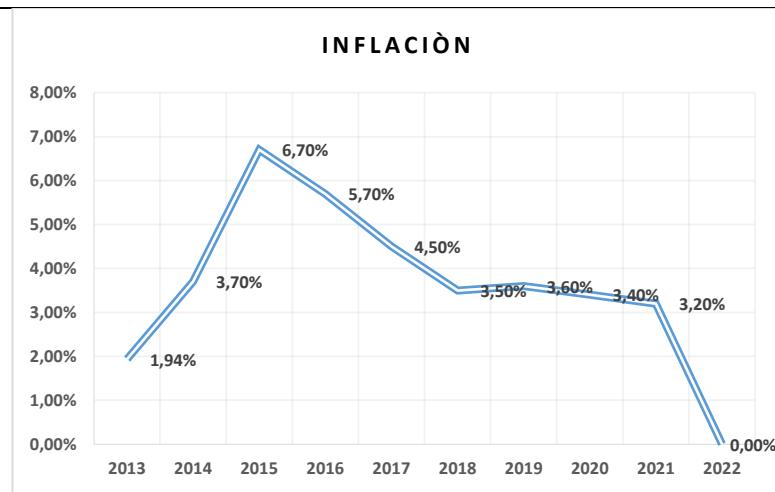
El Emisor lo explica precisamente en el decrecimiento de las cuotas mensuales, en comparación con la menor dinámica del gasto en los hogares. Sin embargo, la carga financiera (CFI) se ubicó aún por debajo de los niveles que el Fondo Monetario Internacional (FMI) considera altos (30 por ciento) y

de vulnerabilidad (40 por ciento).

Además, la disminución en los pagos mensuales podría estar relacionada, en parte, con el incremento del plazo inicial en los créditos de consumo y vivienda, que pasaron de 4,5 y 13,1 años a 4,6 y 13,4 años, respectivamente. Alerta por aumento de plazos en deudas de consumo de los colombianos

Es importante resaltar que el crédito de consumo en el nivel del endeudamiento de los hogares colombianos aumentó entre agosto del 2016 y febrero del 2017, y la modalidad de consumo fue la que mostró el mayor crecimiento

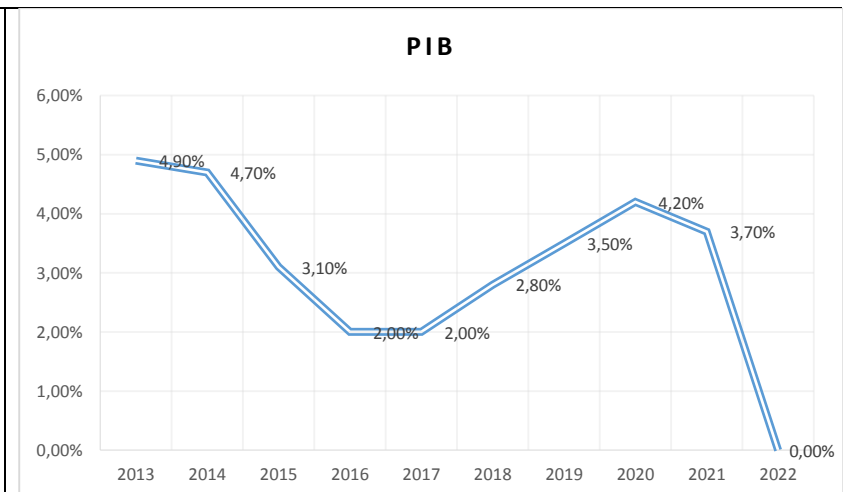
De esta manera, a febrero de 2017, el endeudamiento de los hogares es de 67,4 % correspondió a préstamos de consumo y el restante 32,6 %, a créditos de vivienda. El crecimiento real anual de esta deuda se ubicó en 10,2%, siguiendo con la tendencia creciente presentada desde mediados del 2016. la modalidad de consumo es la que muestra la mayor aceleración (de 5,5 a 11 por ciento). En el caso de los establecimientos de crédito, los préstamos de libre inversión y tarjetas de crédito, que participan con el 23,4 y 21,6% dentro de esta cartera, registraron los mayores crecimientos en febrero (10 por ciento en cada caso). Adicionalmente, los créditos rotativos pasaron de crecer 1,3 por ciento al 5,3 por ciento en los últimos seis meses.



Grafica 1 Inflación

Fuente: elaboración propia

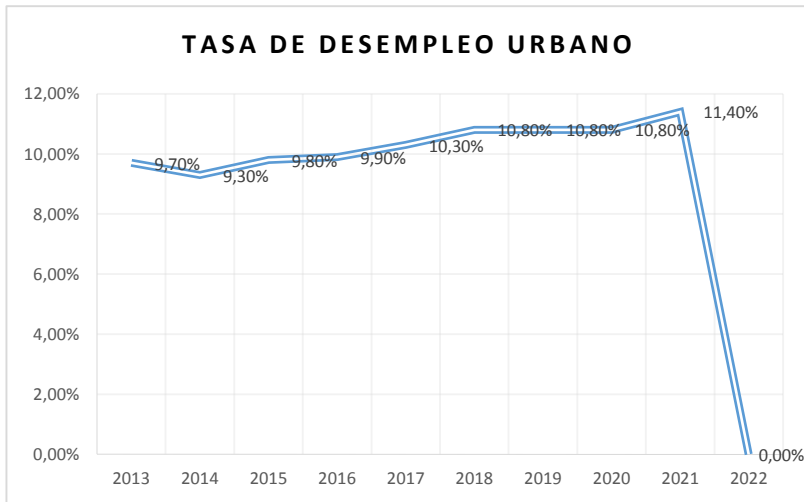
La inflación nos indica que en el 2017-2020 sus datos futuros se promediaran en un 3.40% que estima mantenerse, Siendo favorable para la entidad crediticia T solución y poder mantener un control generalizado y persistente en el nivel de precios de la economía; Logrando más oportunidades en la variaciones de los precios de los bienes y servicios que componen la canasta familiar que es adquirida por los hogares colombianos para su consumo así como también oportunidad para la educación, vivienda entre otras.



Grafica 2 PIB

Fuente: elaboración propia

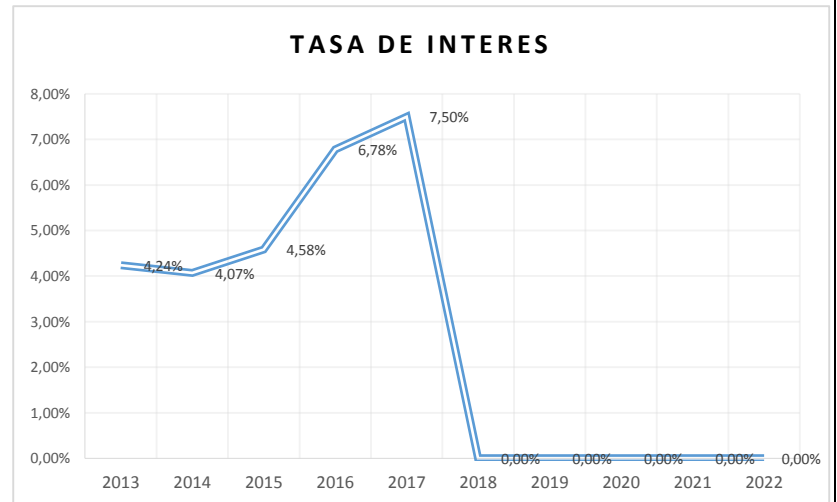
El PIB es aquella riqueza que se genera en el país, observamos que en lo que respecta desde el año 2013-2021 se ha promediado en un 3.5% y su incremento más notable fue en los años 2013-2014



Grafica 3 Tasa de desempleo urbano

Fuente: elaboración propia

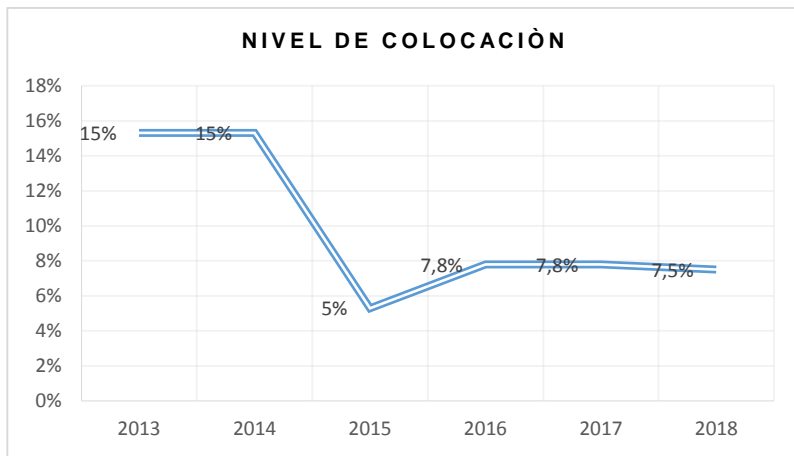
La tasa de desempleo urbano va en incremento en un promedio de 10.3% favoreciendo a la entidad en el punto en el que los ciudadanos van a querer acceder a créditos para incrementar su economía sin embargo por la falta de desempleo la rotación de su carrea puede verse perjudicada.



Grafica 4 Tasa de interés

Fuente: elaboración propia

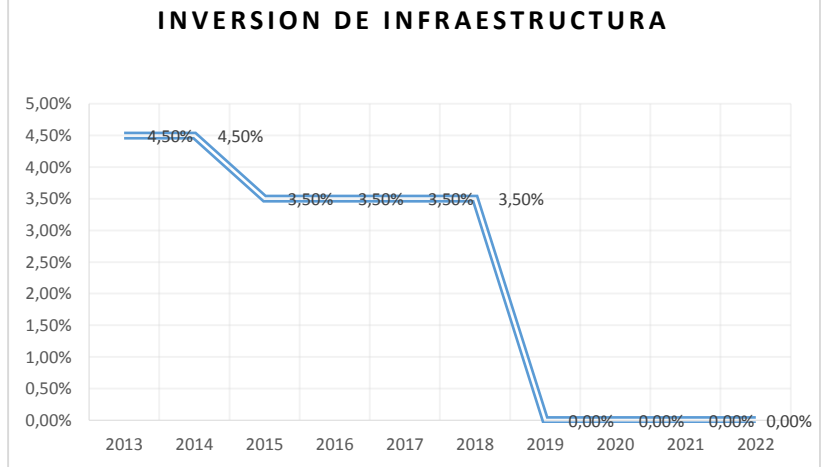
La tasa de interés respecto al año 2013-2017 estima un alza cada año en lo cual no favorecen a la empresa debido que frena la inflación en el consumo y así el crecimiento económico.



**Grafica 5 Nivel de colocación**

Fuente: elaboración propia

- Los niveles de colocación en consumo fueron estables en 2016-2017 luego de una caída para el año 2015 en un 5.3% no ha crecido en la velocidad esperada, debido a un menor ritmo de creación de empleo y a un aumento del gasto público en inversión menor al presupuestado. Favoreciendo a la entidad en solicitud de créditos para financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios para fines no comerciales o empresariales



**Grafica 6 Inversión de infraestructura**

Fuente: elaboración propia

La inversión de infraestructura se sostuvo en un alza los dos primeros ciclos del año 2013-2014 bajando en un 1% los demás años perjudicando a Colombia en el sentido del progreso en el plan de desarrollo aumentando la oportunidad de préstamo de los colombianos quien busca sostenerse en su economía

## 8.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter



Ilustración 5. Matriz de las 5 fuerzas competitivas de Porter  
Fuente: elaboración propia

### ✓ (F1) Amenazas de los nuevos competidores

Para T SOLUCINA los nuevos competidores es considerada ALTA debido que actualmente existen varias empresas crediticias que reducen la captación de clientes impidiendo cumplir con la meta anual de 70 vinculados en la línea de libranza

### ✓ (F2) Amenaza de Productos Sustitutivo

T SOLUCIONA está sujeta a una gran variedad de productos sustitutos a nivel financiero, que ofrecen créditos por libranza crédito libre inversión siendo esta una MEDIA amenaza, debido que cuenta también con líneas de microcréditos, crédito para vehículo, crédito para compra de motos. Es de resaltar que la empresa, tiene una gran presión competitiva ocasionada por los productos sustitutos ofrecidos en el mercado. A los cuales la

organización debe prestarle principal atención evitando la desviación de sus clientes. En este tipo de empresas donde ofrecen básicamente un producto con las mismas características, se debe ofrecer una diferenciación en la forma de llegar al cliente en este caso con agilidad en desembolso de dinero y préstamo sin codeudor, logrando se obtenga un mayor grado de satisfacción que el de otro producto sustitutos

✓ (F3) Poder de Negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es considerado BAJO, Por lo general las empresas de seguridad, mensajería, telefonía, internet, servicios públicos papelería son de suma importancia, corresponde tener en cuenta una buena selección y relación con este tipo de proveedores, donde se garantice el adecuado funcionamiento y operación de la empresa. Ellos no tienen un alto grado de dependencia, siendo ajenos a la organización por lo tanto no tienen opción de integración directa; y en determinado momento la empresa los puede suplir por quien le ofrezca mejores condiciones y servicios asociados

## 8.1 Matriz de evaluación de factores internos E.F. I

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	VALOR POND.
1. Contacto con aliados estratégicos	0.06	3	0,36
2. Compromiso con el Servicio	0.04	3	0,12
3. Amplia base de clientes	0.08	2	0,16
4. Administración enfocada a la generación de valor	0.04	3	0,12
5. Solvencia Económica	0.07	3	0,21
6. Fidelidad de la Clientela	0.06	3	0,24
7. Estructura de la fuerza de ventas	0.05	2	0,1
8. Canales de comunicación	0.06	3	0,18
9. Bajos Gastos Generales	0.04	3	0,12
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.50</b>		<b>1,61</b>
DEBILIDADES			
1. Falta de Innovación Tecnológica	0.07	1	0.07
2. Falta de Planes de Mercadeo Adecuados	0.07	1	0.07
3. Falta de Cobertura	0.06	1	0.06
4. Falta de Personal Capacitado	0.05	1	0.05
5. Infraestructura inadecuada (Sedes) solo en las capitales	0.05	1	0.05
6. Pocos esfuerzos en creación de nuevos servicios	0.05	2	0.1
7. Falta de direccionamiento estratégico	0.05	1	0.05
8. Concentración de los créditos	0.04	2	0.08
9. Altas tasas de interés en los productos ofrecidos	0.06	1	0.06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>0.50</b>		<b>0.59</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>2.40</b>

Tabla 2. Matriz de evaluación de factores internos E.F. I  
Fuente: Elaboración propia

Fortaleza Mayor = 4	Fortaleza Menor = 3
Debilidad Menor = 2	Debilidad Mayor = 1

El peso ponderado total de las fortalezas internas de la organización es favorable. Las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1.61 contra 0.59 de las debilidades.

Por medio de esta Matriz mediante un Diagnóstico de la organización, para observar cómo es su estado actual, que se puede potencializar, mejorar y/o desechar de plano. Cuantitativamente se realiza este análisis para posteriormente sacar conclusiones sobre la situación interna de la empresa.

Una vez identificados los factores internos de la organización, se pasa a organizar, evaluar y analizar los resultados que esta herramienta nos brinda. La metodología será la siguiente:

Se dará un valor entre 0.01 y 1.00 de acuerdo al grado de influencia de la empresa para el logro de su objetivo. La suma de estos valores debe ser igual a 1.00, y una calificación de 1 a 4 de acuerdo a la siguiente clasificación 1 igual a debilidad mayor, 2 igual a debilidad menor, 3 igual a fuerza menor y 4 a fuerza mayor.

## 8.2. Grafica de las preguntas a la gerente de T SOLUCIONA:



Grafica 6. Matriz telaraña  
Fuente: Elaboración propia

Según las preguntas obtenidas de la gerente observamos que la imagen y la inversión mercadeo son las más débiles frente al mercado dificultando su competitividad en un 1.87% en el año 2017 sin embargo para el año

2021 se proyecta a incrementar en un 3.8% siendo así una entidad exitosa en la captación de clientes.

## Respuesta de la encuesta realizada a la gerente de la empresa T SOLUCIONA

RESPUESTAS SEGÚN LIBRO PLANEACION ESTRATEGICA (Mauricio padilla)	PONDERADO	2017		2021	
		CLASIFICACION	PONDERADO	CLASIFICACION	PONDERADO
Actualmente hay deficiencia en el plan de mejoramiento.	0.3	1	0.3	4	1.2
Se planea para el año 2021 contar con esta herramienta.					
No requiere de control financiero actualmente.	0.3	2	0.6		
Se pronostica contar con más entidades que ofrezcan mejores beneficios para los clientes				3	0.9
Actualmente cuenta con poco personal operativo	0.05	2	0.1	4	0.1
Se proyecta apertura más sedes en la ciudad con el propósito de brindar un mejor servicio y generar empleo a la ciudadanía definiendo su perfil de cada área.					
El mercado de libranza en la ciudad está muy competitivo en cuanto a este año ha sido estable	0.05	1	0.05	4	0.2
Se visualiza que para próximos años podamos ser reconocidos					
Actualmente la empresa no implementar estrategias de mercadeo	0.025	1	0.025	4	0.1
Se piensa realizar procesos de promoción y publicidad con el fin de ser recocidos en el mercado de la ciudad.					
Actualmente no se tiene definido personal para trabajo en campo	0.025	1	0.025	4	0.1
Se tiene definido empoderar a la fuerza de ventas a través de la formación comercial.					
Durante el periodo de 2 años sus convenios comerciales están por outsourcing	0.025	2	0.05	4	0.1
Selección de entidades para acuerdos directos comerciales.					
Aun no tiene definido los objetivos estratégicos y la misión y visión	0.025	1	0.025	4	0.1
Se está trabajando en el diseño de la misión, visión, objetivos.					
Actualmente se está revisando la inversión que se realiza en las actividades diarias para la empresa en el proceso de mercadeo	0.1	4	0.4	4	0.4
Verificación constante en los costos de inversión.					
La empresa no cuenta con entidades que contribuyan a la publicidad y apoyo de apertura de nuevos mercados.	0.1	1	0.1	4	0.4
Se pretende contar con entidades que apoyen a provocar una imagen favorable a la entidad ya apertura nuevos mercados					
<b>TOTAL</b>			<b>1.675</b>		<b>3.6</b>

Tabla 3. Respuestas de la encuesta elaborada a la gerente t soluciona

Fuente: Elaboración propia tomado del libro de planeación estratégica Mauricio padilla

### 8.3. Matriz de factores externos E.F.E.

FACTORES EXTERNOS SEGÚN	PONDERADO	2017		2021	
		CLASIFICACION	RP	CLASIFICACION	RP
La inflación disminuyo en 1 punto respecto al año inmediatamente anterior	0.2	3	0.6		
Para el año 2021 se estima que la inflación se mantendrá en 3%				2	0.4
Nivel de colocación se mantuvo estable durante el año 2016-2017	0.05	3	0.15		
Para el 2021 seguirá con el porcentaje se incrementara en los créditos de consumo				4	0.2
La tasa de interés ha tenido un aumento de 2 y 3 puntos anuales	0.2	1	0.2		
En el año 2021 se tiende a crecer.				1	0.2
El PIB tuvo un declive notable en los años 2016-2017 disminuyendo la riqueza del país pero tiende a recuperarse	0.1	4	0.4		
Para el año 2021 disminuye en un 0.5 respecto al año anterior.				1	0.1
Tasa de empleo en el año 2017 hubo una disminución muy leve a nivel nacional.	0.1	1	0.1		
2021 (no hay datos)					
Endeudamiento de la población	0.1	3	0.3		
Para el 2021 tiende a crecer de forma acelerada				4	0.4
Tasa de desempleo urbano		2	0.2		
Para el 2021 tendría un aumento	0.1			2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>		<b>1.95</b>		<b>1.5</b>

Tabla 4. Matriz de variables externas  
Fuente: elaboración propia

Oportunidad Mayor = 4	Oportunidad Menor = 3
Amenaza Menor = 2	Amenaza Mayor = 1

#### Análisis de la matriz E.F.E.

De acuerdo con esta información, la inflación acumulada en lo corrido de 2017 es de 4.5 %. Para estas mismas fechas del año pasado, este indicador económico

tenía un aumento de 1.25 % para el año 2021 el objetivo de este análisis es plantear metas de crecimiento económico en el sistema financiero para la empresa T SOLUCIONA, en el segmento de entidades que tengan empleados de planta con productos financieros crédito de consumo, vivienda, microcrédito, vehículo entre otros, si la inflación es estable existen más probabilidades de tasas de interés cómodas para acceder el usuario.

PIB en el año 2017 ha producido \$25,08 billones, y un crecimiento de 9,2%. Logrando ser la rama que registra el mayor desarrollo de toda la economía del país, y según el DANE, esto está explicado principalmente por el aumento de la producción de los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente en 9,9%.

El nivel de colocación va de la mano con el endeudamiento de la población debido que existe en el sector financiero un incremento en consumo basando en brindar productos como: tarjetas de créditos, cuentas de ahorro, apertura de CDT entre otros que conlleven a la entidad sumergirse en una cultura de dinero de plástico favoreciendo así a T-SOLUCIONA.

La tasa de desempleo junto a la tasa de empleo nos muestran que sería una amenaza, puesto que al incrementarse los usuarios sin pronta jubilación perjudican la línea de libranza ocasionando una mayor probabilidad en que su cartera sea débil.

#### **8.4. Matriz de Perfil Competitivo**

Explicación de los factores de éxito escogidos:

**Servicio al Cliente:** La empresa ofrece una atención personalizada a cada usuario brindando la información respectiva para ser vinculada a la acción de crédito en la línea de libranza, así como también cuenta con una encuesta evaluadora de servicio en las instalaciones en donde el cliente puede expresar las observaciones

pertinentes.

**Calidad servicio:** T soluciona brinda capacitaciones a sus empleados cada 8 meses aproximadamente, en el cual su plan de capacitación se basa de la proyección de ventas en los meses laborados anteriormente brindando estrategias de cómo llegar al cliente de la manera más cordial logrando su vinculación.

**Publicidad:** Los medios utilizados para general el reconocimiento de la empresa es el volanteo, el cual se realiza de manera esporádica ciudad de Popayán, la página web también es un medio por el cual la empresa se hace notable.

**Política Ambiental:** Se utiliza en el reciclaje de papelería para ser reutilizada en documentación explicativa al usuario o a los empleados de la organización.

### **Gestiones**

**Administrativas:** La entidad crediticia utiliza políticas de vinculación a través de contratos laborales a término indefinido, así como contratos de corretaje a ejecutivos freelance cuya remuneración es propia según los créditos que logren desembolsar.

**Acceso a Nuevas Tecnologías:** La empresa crediticia cuenta con plataformas administrativas que permiten conocer el estado la persona según su historial crediticio y ayuda al posible ingreso como cliente de la entidad permitiendo facilidad en el proceso de control

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERADO GENERAL	CLASIFICACION T SOLUCIONA	PONDERADO T.SOLUCIONA	CLASIFICACION PRESTA YA	PONDERADO PRESTA YA	CLASIFICACION CSC	PONDERADO CSC
Servicio al Cliente	0,4	3	1,2	3	1,2	4	1,6
Calidad servicio	0,07	2	0,14	2	0,14	3	0,21
Publicidad	0,07	1	0,07	2	0,14	3	0,21
Política Ambiental	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,18
Gestiones Administrativas	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Acceso a Nuevas Tecnologías	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8
<b>TOTAL</b>	1		2,73		2,86		3,8

Tabla 5 matriz de perfil competitivo  
Fuente: elaboración propia

#### Análisis de la matriz de perfil competitivo:

como señala el total ponderado de CSC es 3.8, el más alto frente a la competencia puesto que cuenta con más fortaleza para ser competitivo en el mercado resaltando que es fuerte en servicio al cliente, gestión administrativa y acceso a nuevas tecnologías a comparación de la empresa T SOLUCIONA que principales debilidades calidad de servicio, publicidad, política ambiental debido la mala utilización de los recursos en pautas publicitarias y la falta de beneficios que incentiven a los empleados en sus salarios para así crear un clima laboral de optimismo sin embargo se resalta que su fortaleza menor es servicio al cliente, gestión administrativa y acceso a tecnología debido que la empresa supervisa a los empleados respecto a su mecanismo de buen manejo en cada ámbito asignado. Para concluir determinamos que las dos empresas (PRESTA YA, CSC) están a par con la política ambiental a diferencia de T SOLUCIONA.

## 8.5. Matriz DOFA

T SOLUCIONA	<b>FORTALEZAS</b> 1. Contacto con aliados <b>estratégicos</b> 2. Compromiso con el Servicio 3. Amplia base de clientes 4. Bajos Gastos Generales 5. Fidelidad de la Clientela 6. Estructura de la fuerza de ventas 7. Canales de comunicación	<b>DEBILIDADES</b> 1. Falta de Innovación Tecnológica 2. Falta de Planes de Mercadeo Adecuados 3. Falta de Cobertura 4. Falta de Personal Capacitado 5. Infraestructura inadecuada 6. Altas tasas de interés. 7. Falta de direccionamiento estratégico
<b>OPORTUNIDADES</b> 1. Convenios con otras Entidades Financieras 2. Desarrollo de Tecnologías de la Información 3. Empresas interesada en convenios 4. Expansión a nuevos mercados geográficos 5. Lanzamientos de nuevos servicios crediticios que se ajusten a la necesidad del cliente 6. Formalización de la fuerza laboral	<b>F. O</b> 1. target (O1,O3,F1,F3,O5) 2. tecnología compartida (F2, F7,O2) 3. Desarrollo del mercado (O4, O5, F2)	<b>D.O</b> 1. Conglomerado (D2, O5). 2. kaizen (D2, D3, O2, D1). 3. lobby. (D3, D5, D6, O4, O5)
<b>AMENAZAS</b> 1. Aumento de entidades extranjeras en el sector Bancario 2. Variabilidad de la demanda 3. Falta de cobertura a nivel municipal, departamental, nacional. 4. La falta de capacidad de pago del cliente 5. Mala percepción de los clientes con respecto a la entidad 6. Sobreendeudamiento de clientes	<b>F.A</b> 1. Pool (F3, F1, A1, A3). 2. penetración de mercado (F7, F6, A2).	<b>D.A</b> 1. Desarrollo del producto. (D1, D6, A5,) 2. Diversificación concéntrica (D3, D2,A4, A6)

Tabla 6. Matriz DOFA

Fuente: Elaboración propia tomado del libro planeación estratégica Mauricio Padilla

## FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS:

### F. O

1. Estrategia de target. Consiste en el público objetivo del mercado, permitiendo así implementar actividades de contratación a través de convenios con otras entidades de crédito en la línea de libranza, que permitan conocer gustos, necesidades y motivaciones de vinculación homogénea es decir con una necesidad en común, Se utilizará a los medios de comunicación como la radio, periódico, prensa, revistas con el propósito de mejorar la captación de clientes, por valor aproximado de \$3.200.000 Anuales.
2. Estrategia de Tecnología Compartida. Consiste en contemplar la tecnología de dos empresas que se encuentran en el mismo negocio siendo competitivo y logrando satisfacer el mercado ,como se mencionó anteriormente se realizará una compra de un servidor web cuya función es ser un software activo ,que permite que la plataforma siempre este en uso disponible siendo asequible a quien la requiera con el propósito de fortalecer la comunicación en los procesos realizados por el empleado y el usuario manejando asi un mismo lenguaje corporativo en la buena función de las plataformas administrativas. por valor aproximado de \$ 7.000.000
3. Estrategia de Desarrollo del mercado. Radica en la introducción de servicios nuevos es por ello que se realiza actividades que brinden asesorías en capacitación de personal en la línea de libranzas y líneas complementarias que permitan mejorar el servicio cliente frente al

comportamiento del consumidor. Costo de esta actividad \$ 2.000.000 anuales

#### D.O

1. Conglomerado. Surge de la suma de empresas que desarrollan servicios complementarios por ende se realiza Contratación a auxiliares de cartera y contable con la finalidad de controlar los aspectos en la prestación de servicios internos y externos mejorando los servicios en la línea de libranza mientras se promociona las demás líneas. La inversión sería de \$ 3.000.000 anuales
2. Estrategia de Kaizen. Consiste en el mejoramiento continuo en la calidad de mantenimientos de procesos, mejoramiento de los procesos e innovación es por ello que se realizara el Ingreso y control de la documentación del personal pertinente que le permita a la entidad la productividad laboral de la empresa. Valor \$500000
3. Estrategia de lobby. Consiste en planear una serie de estrategias para con la empresa en efecto de acceder a reuniones de negocios positivos favoreciendo los intereses de esta, es por ello que Invertir en la mejora de la planta física de la empresa T SOLUCIONA, ya que de ello también depende la confianza que le tramite al cliente, es uno de los factores que interviene en la planeación estratégica porque refleja el perfil de la empresa, permite que tenga más posibilidades de alianzas con otras compañías favoreciéndose positivamente.

## F.A

1. Estrategia pool. Consiste en la unión de compañías para mejorar utilidades mediante la reducción de la competencia con el objetivo de cumplir su actividad se basa en la selección de un equipo de trabajo con nuevos cargos a través de talleres, cursos, mentorías, capacitación con el propósito del progreso sustentable de la empresa en el tiempo tiene un valor de \$3.000.000.
2. Estrategia de penetración del mercado. Busca mayor participación en el mercado para los servicios actuales en los mercados existentes es por ello que se realizara la actividad de ampliación la contratación de contadores públicos que realicen la tramitología necesaria que le permita a la entidad T solucionar la coordinación y el control inclinada a la mejor toma de decisiones en una gestión financiera llevándola a ser organizada en sus finanzas, para así poder mostrar esta información a los aliados estratégicos consiguiendo ser aceptado y promocionado. El valor de esta estaría en \$6.500.000

## D.A

1. Estrategia de Desarrollo del producto Consiste en mayores ventas mejorando el servicio, por la cual pretende ofrecer beneficios en reducción de tasa de interés para familiares de afiliados que utilicen los servicios de la empresa T SOLUCIONA, así como también a los clientes fieles se les brinda, refinanciaciones en la primera cuota pagada, premios en servicios adicionales.

2. Estrategia de Diversificación concéntrica. Consiste en añadir nuevos servicios relacionados , asimismo para lograr el cumplimiento de esta se pretende Implementar profesionales expertos en ingeniería de sistemas que asesoren y programen mecanismos eficientes para la buena ejecución de la entidad como un Dominio web que reconozca la identificación de una página corporativa [www.tprestamos.com](http://www.tprestamos.com) con la finalidad de realizar un sistema comunicativo relevante que permita la toma de decisión del usuario al ingresar a la entidad Valor \$4.204.000.

## **9. PLAN DE ACCIÓN O INTERVENCIÓN**

### **8.2 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA ORGANIZACIÓN**

#### **Misión**

Desde el año 2009, la empresa T SOLUCIONA ofrece el servicio de crédito a través de portafolios de libranza, apoyado con personal cualificado y redes de información actualizadas con el propósito de estar comprometido con los clientes pensionados, permitiéndole así ser competitivo en el mercado en respuesta inmediata al cliente, como también tener responsabilidad social en asesoría de inversión para adultos mayores pensionados en la cual traiga beneficios de inversión a corto, mediano y largo plazo según la accesoria brindada por la entidad.

#### **Visión**

Para el año 2021, T SOLUCIONA será una entidad reconocida en el mercado de libranza en la localidad del departamento del cauca, técnico en el amplio rango de necesidades financieras fiable en nivel de calidad, preferida por sus clientes pensionados por su digno compromiso en su desarrollo continuo de aportar soluciones a sus necesidades, valorado por su grupo de accionistas en la ejecución, planeación y control de riesgo logrando ser rentable.

## Valores

- ✓ Honestidad. La conducta de los accionistas, empleados, directivos y administradores de la Entidad ha de regirse por la decencia, el decoro y el recato, sus actuaciones serán justas y firmes en coherencia con nuestros principios y las actuaciones se basarán en procedimientos claros que no generen dudas hacia los terceros.
  
- ✓ Confianza. La confianza es la seguridad de que todos los accionistas, empleados, directivos y administradores de la Entidad estamos en capacidad de actuar de manera ética en todas las situaciones, generando tranquilidad y satisfacción hacia nuestros usuarios y clientes.
  
- ✓ Respeto. Es el reconocimiento y aceptación de las diferencias individuales de las personas que conformamos la Entidad, con nuestros proveedores, clientes, compañeros de trabajo y ciudadanos en general. Es el acatamiento, la deferencia y consideración que nos debemos unos a otros. Es la base fundamental para la integración y el desarrollo de la Entidad. Comprende también el cumplimiento con nuestras obligaciones en los plazos y fechas determinadas.
  
- ✓ Responsabilidad. Es la obligación que debemos tener todos los accionistas, empleados, directivos y administradores de la Entidad de cumplir con las funciones y responsabilidades asignadas, asumiendo las consecuencias de nuestros propios actos. Es el principio de correspondencia entre un actuar y su consecuencia, sin perder de vista la

fidelidad que le debemos a la Entidad en el cumplimiento de sus planes y objetivos.

- ✓ Pertenencia. Es sentirnos cada uno de los accionistas, empleados, directivos y administradores de la Entidad, como parte integral del equipo de trabajo orientados al cumplimiento de las metas establecidas y al desarrollo del objeto social.
  
- ✓ Innovación. Encaminamos nuestros esfuerzos a la creación y mejoramiento continuo de los procesos, generando un modelo operacional flexible de acuerdo a las necesidades del mercado, soportado en desarrollos tecnológicos ajustados al modelo.
  
- ✓ Responsabilidad Social. Somos un pilar de desarrollo en las comunidades dónde tenemos presencia, mejorando la calidad de vida de nuestros clientes y usuarios.

## **9.1. Líneas estratégicas de la organización**

### **Origen de las líneas estratégicas**

El desarrollo de las líneas estratégicas parte de la misión y visión

### **Misión**

Personal cualificado

Redes de información

## **Visión**

Soluciones a necesidades

Rentable

### **Líneas estratégicas obtenidas de la misión y visión**

- Personal cualificado: Diseño de un modelo de gestión
- Redes de información: Gestión de Tics
- Soluciones a necesidades: Gestión de mercadeo
- Rentable: Gestión financiera

### **Líneas estratégicas**

- Diseño de un modelo de gestión
- Gestión de Tic's
- Gestión de mercadeo
- Gestión financiera

#### **9.1.1. Línea estratégica No 1. Diseño de un modelo de gestión:**

El Diseño de un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal con el propósito de incrementar la productividad laboral.

✓ **Objetivo estratégico 1**

Diseñar un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal e incrementar la productividad laboral

✓ **Objetivo táctico 1**

- Incrementar en un 35% los cargos operativos en la línea de libranza con la acción de servir como instrumento de autoevaluación para las organizaciones en el progreso sustentable, para el 2019.

- **METAS**

- Ampliaren un 25% los equipos con nuevo cargo para un progreso sustentable en el año 2018
- Establecer 15% personal capacitado que marque la diferencia en el mercado para el año 2019
- Incrementar en un 2% la dotación del personal para los próximos 6 meses.
- Ampliar en un 10% capacitaciones al personal trimestral mente durante un año

- Aumentar un 20% la productividad laboral de la empresa para el año 2019

- **METAS**

- Incrementar 10% la productividad laboral de la empresa para el año 2018
- Incrementar en un 10% las competencias laborales para el año 2019
- Aumentar en un 5% evaluaciones pertinentes de desempeño mensualmente para conocer el desarrollo eficiente del personal

### 9.1.2. Línea estratégica No 2. Gestión de Tics:

La ejecución y control de tecnologías permite a la organización implementar redes de información a través de sistemas computarizados que permiten agilizar la comunicación y la toma de decisiones.

#### ✓ **Objetivo estratégico 2**

- Incrementar las redes de información con el propósito de fortalecer los sistemas de comunicación en los procesos de toma de decisiones en los niveles de la organización y la interacción con el entorno.

#### ✓ **Objetivo táctico 2**

- Ampliar en un 25% un sistema de comunicación relevante para ser fácil la toma de decisiones al ingresar a la entidad para el año 2019

#### • **METAS**

- Incrementar en un 15% sistemas de comunicación relevantes para la toma de decisiones para el año 2018
- Establecer en un 10% mercadeo electrónico para el año 2019
- Implementar una página web de la empresa con chat incluido en línea que permita la fácil comunicación del usuario con la entidad en los próximos 3 meses

-

- Incrementar las redes de información en un 55% con el propósito de fortalecer la comunicación en los procesos para el año 2020

- **METAS**

- Incrementar en un 15% sistemas de comunicación relevantes para la toma de decisiones para el año 2018
- Incrementar en un 20% redes de información relevantes para el año 2018
- Establecer en un 5% mercadeo electrónico para el año 2019
- Incrementar en un 10% redes de información relevantes para el año 2019
- Ampliar en un 5% los procesos de comunicación para el año 2020
- Implementar una plataforma de software práctica y de fácil uso durante los primeros 14 meses ajustadas a la necesidad de la empresa según sus procesos a sistematizar.
- Ampliar un marketing viral que permita mostrar publicidad de la empresa en redes sociales e internet los próximos 12 meses

### **9.1.3. Línea estratégica No 3. Gestión de mercadeo:**

Consiste en la adquisición en un diseño de mercado, que permitan el análisis en el comportamiento del consumidor, también generar estrategias competitivas para lograr el desarrollo personal de los empleados a través de capacitación, asignación de incentivos o programas de bienestar en la búsqueda continua de eficacia y eficiencia de la gestión del personal, así como el control de la información pertinente al personal.

✓ **Objetivos estratégicos 3**

- Generar competencias en el diseño de mercados, análisis del comportamiento del consumidor para formar estrategias de competitividad.

✓ **Objetivo táctico 3**

- Incrementar en 35% el análisis del comportamiento crediticio del consumidor, con el propósito de mejorar la captación de usuario para el año 2019

- **Metas**

- Incrementar en un 25% el análisis del comportamiento al consumido frente a la deuda para el año 2018
- Incrementar en un 15% el análisis del comportamiento al consumido frente a la deuda para el año 2019
- Ampliar 6% la segmentación de mercados a más usuarios pensionados sujetos a nomina a través de visitas domiciliarias en los próximos 12 meses

- Incrementar en un 20% la cobertura del mercado con el propósito de mejorar el servicio de la organización para el año 2020.

- **Metas**

- Aumentar en un 5% la cobertura del mercado con el propósito de mejorar el servicio de la organización para el año 2018

- Aumentar en un 10% la eficiencia del servicio con el propósito de mejorar el servicio de la organización para el año 2019
- Aumentar en un 5% la eficiencia del servicio con el propósito de mejorar el servicio de la organización para el año 2020
- Implementar en un 10% técnica que permitan medir el comportamiento del consumidor a través de encuestas de satisfacción frente a la empresa mensualmente

#### 9.1.4. Línea estratégica No 4. Gestión financiera:

Todo el esfuerzo de la entidad crediticia en realizar la Maximización del valor de la empresa. Corresponde al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir su Inversión. Logrando Coordinar y controlar los factores productivos, Apoyar la toma de decisiones en el área financiera de la organización.

##### ✓ **Objetivos estratégicos 4**

- Ampliar la coordinación y control de los factores productivos basada en un buen informe financiero relevante, claro y concreto que permita una toma de decisiones asertiva.

##### ✓ **Objetivo táctico 4**

- Amplificar la coordinación y el control en un 40% en indicadores financieros con la finalidad de un buen informe que permita la mejor toma de decisiones para el 2019.

- **Metas**

- Aumentar en un 20% la coordinación y el control de buenos informes a través de indicadores financieros para la toma de decisión fácil para el año 2018
- Aumentar en un 20% la coordinación y el control de buenos informes a través de indicadores financieros para la toma de decisión fácil para el año 2019
- Incrementar en un 10% revelaciones financieras que expliquen los movimientos financieros y así facilitar la toma de decisiones en inversión de accionistas en los próximos 9 meses
- Incrementar metodologías de mejora continua con los empleados operativos en un 20% con la finalidad de controlar los aspectos en la prestación de servicios internos y externos para el año 2020.

- **Metas**

- Ampliar en un 7% metodologías de mejora continua con los empleados operativos cumpliendo la finalidad de control en aspectos internos y externos de servicio para el año 2018
- Ampliar en un 10% metodologías de mejora continua con los empleados operativos cumpliendo la finalidad de control en aspectos internos y externos de servicio para el año 2019
- Ampliar en un 3% metodologías de mejora continua con los empleados operativos cumpliendo la finalidad de control en aspectos internos y externos de servicio para el año 2020
- Aumentar informes en 5% que permita al usuario conocer la situación financiera de la entidad crediticia trimestralmente.

## 9.2. Políticas de la empresa

En la siguiente tabla se establecerán las políticas de la empresa implementadas a través de las líneas estratégicas y objetivos tácticos.

OBJETIVO TACTICO	ESTRATEGIAS	POLITICA
1	1	4
2	2	3,2
3	3	1,4,5
4	4	6

Tabla 7 Tabla de relación entre Objetivos Tácticos, estrategias y políticas  
Fuente: Elaboración propia

1. Los sueldos se pagarán quincenalmente mediante depósito en la cuenta corriente o de ahorros de cada empleador adicionalmente se implementará cada semestre incentivo para el asesor que alcance o supere la meta estipulada.
2. Gestionar trámites de solicitudes, quejas y reclamos, realizar análisis de riesgo efectuar encuestas de satisfacción respecto de los productos y servicios de T SOLUCIONA, así como de las empresas vinculadas y los aliados comerciales de T SOLUCIONA.
3. Suministrar información de contacto y documentos pertinentes a la fuerza comercial o red de distribución, tele mercadeo y cualquier tercero con el cual T SOLUCIONA posea un vínculo contractual de cualquier índole.
4. Brindar las mejores posibilidades comerciales a nuestros clientes, compartiendo con las Empresas con las que se tiene convenio, la Información que les permita

acercarse para ofrecer productos y servicios que pueden ser de su interés. Igualmente, hacerlos partícipes de eventos, ofertas y promociones.

5. Diseñar propuestas de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente en T SOLUCIONA, que permita aumentar la participación en el mercado financiero por la preferencia y reconocimiento entre las entidades financieras del sector; logrando diferenciación entre las instituciones financieras por el excelente servicio brindado al cliente
  
6. realizar auditorías de cada cierre con el fin de poseer información mensual de los desembolsos realizados, sus clientes actuales y nuevos clientes, que sirvan para analizar la situación financiera de la entidad y basado a ello tomar medidas correctivas adecuadas.

### 9.3. Planes de acciones de la organización

LINEA ESTRATEGICA 01: Diseño de un modelo de gestión			
PLAN DE ACTUACION : Diseño de un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales			
	Fecha de actuación	01/01/2018	
OBJETIVO: Incrementar la productividad laboral para el año 2018			
RESPONSABLE: Talento Humano			
PERSONAS IMPLICADAS:		Toda la organización	
ACCION A DESARROLLAR	RESPONSABLE	FECHA FINAL	CUANTIFICACION
Selección del equipo de trabajo	Talento humano	02/02/2018	3.000.000 COP
Documentación para la selección del personal	Talento humano	01/10/2018	500.000 COP
Auditoria interna de personal	Gerente	01/20/2018	_____

Tabla 8. Línea estratégica 01: Diseño de un modelo de gestión

Fuente: Fuente propia

LINEA ESTRATEGICA 02: Gestión de Tic's			
PLAN DE ACTUACION : Incrementar las redes de información			
		Fecha de actuación	01/01/2018
OBJETIVO: Ampliar un sistema de comunicación relevante para el año 2018			
RESPONSABLE: Informática			
PERSONAS IMPLICADAS:		Toda la organización	
ACCION A DESARROLLAR	RESPONSABLE	FECHA FINAL	CUANTIFICACION
Ingenieros de sistemas	Informática		4.000.000
Compra de dominios web anualmente	Informática		204.000
Compra de un servidor	Informática		7.000.000

Tabla 9 línea estratégica 02: Gestión de Tics  
Fuente: Elaboración Propia

LINEA ESTRATEGICA 03: Gestión de mercadeo			
PLAN DE ACTUACION : Diseño de un plan de mercados en el comportamiento del consumidor			
		Fecha de actuación	01/01/2018
OBJETIVO: Incrementar el análisis en el comportamiento del consumidor para el año 2018			
RESPONSABLE: Director General			
PERSONAS IMPLICADAS:		Toda la organización	

ACCION A DESARROLLAR	RESPONSABLE	FECHA FINAL	CUANTIFICACION
Encuestadores	Talento Humano		3.200.000
Capacitación del personal	Gestión de mercados		2.000.000

Tabla 10. Línea estratégica 03: Gestión de mercadeo  
Fuente: Elaboración propia

LINEA ESTRATEGICA 04: Gestión financiera			
PLAN DE ACTUACION : Ampliar la coordinación y control de los factores productivos			
		Fecha de actuación	01/01/2018
OBJETIVO: Incrementar metodologías operativas para el año 2018			
RESPONSABLE: Finanzas y Contabilidad			
PERSONAS IMPLICADAS:	Toda la organización		
ACCION A DESARROLLAR	RESPONSABLE	FECHA FINAL	CUANTIFICACION
Contador Público	Finanzas y Contabilidad		4.000.000
Tramitología	Finanzas y Contabilidad		2.500.000
Auxiliares de Cartera y contable	Finanzas y Contabilidad		3.000.000

Tabla 11. Línea estratégica 04: Gestión financiera  
Fuente: Elaboración propia

## 9.4. Plan de Acción General

LINEAS ESTRATEGICA	OBJETIVO ESTRATEGICO	OBJETIVO TACTICO	ESTRATEGIA DE ACCION	PRESUPUEST	INDICADOR	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PROGRAMACION												% LOGR	% DE CUMPLIENT		
									E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Diseño de un modelo de gestión El Diseño de un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal con el propósito de incrementar la productividad laboral	Diseñar un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal e incrementar la productividad laboral	Incrementar en un 35% nuevos cargos con el propósito del progreso sustentable de la empresa para el 2019.	Pool	3.000.000	PERSONAL CAPACTADO TOTAL, DE PERSONAL PROGRAMADO	10%	1_Reuniones de sensibilización sobre resistencia al cambio	Talento humano	X	X	X								X	X	X			
Diseño de un modelo de gestión El Diseño de un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal con el propósito de incrementar la productividad laboral	Diseñar un modelo de gestión para fortalecer las competencias laborales del personal e incrementar la productividad laboral	-Aumentar un 20% la productividad laboral de la empresa para el año 2019	Kaizen	6000.000	PERSONAL CAPACTADO TOTAL, DE PERSONAL PROGRAMADO	10%	2_Evaluación periódica sobre temas de capacitación	Talento humano	X						X									

<p><b>Gestión de Tic's:</b></p> <p>La ejecución y control de tecnologías permite a la organización implementar redes de información a través de sistemas computarizados que permiten agilizar la comunicación y la toma de decisiones</p>	<p>Incrementar las redes de información con el propósito de fortalecer los sistemas de comunicación en los procesos de toma de decisiones en los niveles de la organización y la interacción con el entorno</p>	<p>-Ampliar en un 25% un sistema de comunicación relevante para ser fácil la toma de decisiones al ingresar a la entidad para el año 2019</p>	<p>Concéntrica</p>	<p>4.204.000</p>	<p># DE REDES DE INFORMACION TOTAL DE REDES ACTUALIZADAS</p>	<p>15%</p>	<p>1_Capacitacion en la implementación de plataformas de fácil uso que permitan procesos más eficientes</p>	<p>Informática</p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p>X</p>	<p></p>	<p></p>
<p><b>Gestión de Tic's:</b></p> <p>La ejecución y control de tecnologías permite a la organización implementar redes de información a través de sistemas computarizados que permiten agilizar la comunicación y la toma de decisiones</p>	<p>Incrementar las redes de información con el propósito de fortalecer los sistemas de comunicación en los procesos de toma de decisiones en los niveles de la organización y la interacción con el entorno</p>	<p>Incrementar las redes de información en un 45% con el propósito de fortalecer la comunicación en los procesos para el año 2020</p>	<p>Tecnología compartida</p>	<p>7.000.000</p>		<p>15%</p>	<p>2_Evaluacion de desempeño al uso de métodos de Tics</p>	<p>Informática</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>											





<p><b>Gestión financiera</b></p> <p>Todo el esfuerzo de la entidad crediticia en realizar la Maximización del valor de la empresa. corresponde al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir su Inversión. Logrando Coordinar y controlar los factores productivos, Apoyar la toma de decisiones en el área financiera de la organización.</p>	<p>Ampliar la coordinación y control de los factores productivos basada en un buen informe financiero relevante, claro y concreto que permita una toma de decisiones asertiva.</p>	<p>-Amplificar la coordinación y el control en un 40% con la finalidad de un buen informe que permita la mejor toma de decisiones para el 2019.</p>	<p>Penetración del mercado</p>	<p>6.500.000</p>	<p>N DE RENTABILIDAD TOTAL DE UTILIDAD PROGRAMADA</p>	<p>20%</p>	<p>1_Detectar y anticipar las necesidades financieras de la empresa, logrando ser eficientes en las fuentes de financiación.</p>	<p>Finanzas y contabilidad</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	
---	--	---	--------------------------------	------------------	---	------------	--	--------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	--

<p>Gestión financiera</p> <p>Todo el esfuerzo de la entidad crediticia en realizar la Maximización del valor de la empresa. Corresponde al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir su inversión. Logrando Coordinar y controlar los factores productivos, Apoyar la toma de decisiones en el área financiera de la organización.</p>		<p>Incrementar metodologías operativas en un 20% con la finalidad de controlar los aspectos en la prestación de servicios internos y externos para el año 2020</p>	<p>Conglomerado</p>	<p>2000.000</p>	<p>N DE RENTABILIDAD TOTAL DE UTILIDAD PROGRAMADA</p>	<p>20%</p>	<p>2_Implementar revelaciones en los estados de resultado pertinentes de fácil lectura para una mejor toma de decisiones</p>	<p>Finanzas y contabilidad</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>		
--	--	--	---------------------	-----------------	---	------------	--	--------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	--	--

## 10. CONCLUSIONES

- ✓ Debido a la Globalización que se está dando cada vez con más rapidez, se determina que, si la organización participara activamente sacando el mejor beneficio en sus actividades y operaciones, debe ser más competitiva. Debido que la competitividad va muy ligada a un Planteamiento y Ejecución Estratégicos fuertes y responsable.
  
- ✓ Los resultados de aplicar las herramientas para la elaboración del Diseño de Planeación Estratégica, en la empresa T SOLUCIONA fueron adecuados ya que se tuvieron en cuenta diferentes variables internas y externas, conociendo la realidad de la empresa y observando que se hacía de una manera empírica y reactiva.
  
- ✓ Una gran amenaza de la empresa T SOLUCIONA son las entidades Bancarias que ofrecen productos sustitutos a unas tasas muy atractivas para los clientes.
  
- ✓ La Diferenciación es quizás la mejor Estrategia que ha venido desarrollando exitosamente T SOLUCIONA debido a que se enfoca a personas que obtienen ingresos desde un (1) SMLV los cuales han sido descuidadas por la banca tradicional.

## 11. RECOMENDACIONES

- ✓ Recomendamos un plan de capacitación extensivo a todos los colaboradores en las áreas de atención al cliente para que actualicen sus conocimientos y tendencias en esta área comercial, es muy importante que aprendan a conocer como es el cliente de hoy, que busca, como es la idiosincrasia de las personas que llegan buscando su atención, etc.
  
- ✓ De acuerdo al cruce de estrategias se recomienda implementar innovación de producto, y estar atento a las tendencias tecnológicas del sector; generando valor agregado al servicio prestado.
  
- ✓ Se recomienda dentro de las líneas estratégicas abrir sucursales en municipios alejados de la capital con el propósito de prestar el servicio a clientes actuales y potenciales; obteniendo posición y reconocimiento.
  
- ✓ Se recomienda llevar un seguimiento al plan estratégico, teniendo en cuenta que los entornos cambian constantemente y tomar los correctivos necesarios, debido a que muchas estrategias tienen un plazo de tiempo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ansoff. (14 de Abril de 1965). *Corporate Strategy*. Recuperado de <https://www.google.com/search?sclient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=Ansoff+1965+considerado+el+padre+de+la+planificaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+formal+comenta+en+su+c%C3%A9lebre+libro:+%E2%80%9CCorporate+Strategy%E2%80%9D&oq=Ansoff+19>.
- Creswell, J. W. (1998). *CINCO TRADICIONES DE INVESTIGACION CUALITATIVA*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/138988330/Creswell-pdf>.
- Creswell, J. W. (1998). *CINCO TRADICIONES DE INVESTIGACION CUALITATIVAS*. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/138988330/Cres>.
- DAVIVIENDA. (10 de agosto de 2017). INFLACION. Davivienda. Obtenido de <https://www.davivienda.com/wps/wcm/connect/5fd0f5df-1d96-48fc-a492-159b21b923c2/Perspectivas+Economicas+de+Mediano+Plazo.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=5fd0f5df-1d96-48fc-a492-159b21b923c2>.
- well-pdfDavid, F. (2011). *ANÁLISIS DE TRES MODELOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA BAJO CINCO PRINCIPIOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO*. Recuperado de [https://www.google.com/search?q=Fred+David+\(2do+modelo\).&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab&gfe\\_rd=cr&dcr=0&ei=Ax0zWpCIE4PLXtmKt9gF](https://www.google.com/search?q=Fred+David+(2do+modelo).&ie=utf-8&oe=utf-8&client=firefox-b-ab&gfe_rd=cr&dcr=0&ei=Ax0zWpCIE4PLXtmKt9gF).
- Ferrer, G. G. (2006). Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=GoTuDAAAQBAJ&pg=PA43&lpg=PA43&dq=gemma+garc%C3%ADa+ferrer+resumen+por+capitulos+completo>

s&source=bl&ots=yRHQyZK\_OC&sig=CH9t38ADtxjbH0Zt2RIZVWfIHQo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2157Z5YrYAhXHZCYKHbfkBwYQ6AEIODAD#v=onepage&q=ge.

- Ferrer, G. G. (2006). *Investigacion Comercial* . Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=GoTuDAAAQBAJ&pg=PA43&lpg=PA43&dq=gemma+garc%C3%ADa+ferrer+resumen+por+capitulos+completos&source=bl&ots=yRHQyZK\\_OC&sig=CH9t38ADtxjbH0Zt2RIZVWfIHQo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2157Z5YrYAhXHZCYKHbfkBwYQ6AEIODAD#v=onepage&q=ge](https://books.google.com.co/books?id=GoTuDAAAQBAJ&pg=PA43&lpg=PA43&dq=gemma+garc%C3%ADa+ferrer+resumen+por+capitulos+completos&source=bl&ots=yRHQyZK_OC&sig=CH9t38ADtxjbH0Zt2RIZVWfIHQo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi2157Z5YrYAhXHZCYKHbfkBwYQ6AEIODAD#v=onepage&q=ge).
- GRUPO BANCOLOMBIA, (10 de agosto de 2017). TASA DE DESEMPLEO URBANO. Bancocolombia. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados> / Tabla Macroeconómicos Proyectados - Abril 2017.
- 
- Mintzberg, H. (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA104&lpg=PA104&dq=Henry+Mintzberg+1988&source=bl&ots=FaPIL0XWro&sig=X95wEpguNqjd1D0Zj9zWzWB\\_CkE&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg%201988&f=false](https://books.google.com.co/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA104&lpg=PA104&dq=Henry+Mintzberg+1988&source=bl&ots=FaPIL0XWro&sig=X95wEpguNqjd1D0Zj9zWzWB_CkE&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Henry%20Mintzberg%201988&f=false)
- .. MINAGRICULTURA. (10 de agosto de 2017). PLAN DE DESARROLLO Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/planeacion-control-gestion/Gestin/Plan%20de%20Acci%C3%B3n/PLAN%20NACIONAL%20DE%20DESARROLLO%202014%20-%202018%20TODOS%20POR%20UN%20NUEVO%20PAIS.pdf>.
- R.David, F. (2003). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Recuperado de <http://app.ute.edu.ec/content/3936-367-1-1-4-1/con-estrategica-%20fred%20david.pdf>.

- SABINO, C. (DOS de MAYO de 2914). *3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>.
- POLITICAS DE ESTADO. (10 de agosto de 2017). POLITICA DE DESARROLLO Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/politicas-de-estado/Paginas/politicas-de-estado.aspx>.
- PADILLA MORENO, R. Planeación Estratégica Una Guía Practica. Universidad Cooperativa De Colombia.
- <http://tsolucionana.negocio.site/>
- Vicuña, J. M. (2009). *Innovación en valor*. Obtenido de <http://www.spri.eus/euskadinnova/es/transformacion-empresarial/noticias/como-lograr-exito-innovacion-innovacion-valor/4775.aspx>.
- Vicuña, S. d. (09 de Noviembre de 2014). *ALIANZA ESTRATÉGICA EN LA PRÁCTICA*. Recuperado de [https://www.google.com/search?sclient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=+Sainz+de+Vicu%C3%B1a,\(2014\)+dice+que+el+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental+para+la+empresa,+es+el+cuestionarse+preguntas+como:+%C2%BF%D%C3%B3n+de+es](https://www.google.com/search?sclient=psy-ab&client=firefox-b-ab&biw=1440&bih=789&noj=1&q=+Sainz+de+Vicu%C3%B1a,(2014)+dice+que+el+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental+para+la+empresa,+es+el+cuestionarse+preguntas+como:+%C2%BF%D%C3%B3n+de+es).
- Vicuña, S. d. (2015). *El plan de marketing*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books?id=dBWnCwAAQBAJ&pg=PT184&lpg=PT184&dq=Sainz+de+Vicu%C3%B1a,\(2014\)+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental&source=bl&ots=XDRyp9TxTG&sig=6cBE3Pjrshpkp8fOrKkgSWLflb0&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjn-P-F6YrYAhUF7yYKHcGjA](https://books.google.com.co/books?id=dBWnCwAAQBAJ&pg=PT184&lpg=PT184&dq=Sainz+de+Vicu%C3%B1a,(2014)+plan+estrat%C3%A9gico+es+una+herramienta+fundamental&source=bl&ots=XDRyp9TxTG&sig=6cBE3Pjrshpkp8fOrKkgSWLflb0&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjn-P-F6YrYAhUF7yYKHcGjA).

- Zikmund, G. (1998). Recuperado de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/524147\\_1\\_VIRTUAL-2015/contenidos/documentos\\_articulos/Fase1/documentos\\_apoyo/01\\_InvestigaciondeMercadosAnexo2.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/524147_1_VIRTUAL-2015/contenidos/documentos_articulos/Fase1/documentos_apoyo/01_InvestigaciondeMercadosAnexo2.pdf).

## GLOSARIO

## ANEXOS

### ANEXO. A Formato encuesta la gerente Fabiola Beltrán de la entidad crediticia T SOLUCIONA

No	PREGUNTA	ACTUAL	FUTURO
1	Existe en la organización plan de mejoramiento	1	4
La empresa "T SOLUCIONA" no ha realizado plan de mejora ya que han estado a la vanguardia de los cambios implementadas por la competencia.			
2	Tiene la empresa un sistema efectivo de control financiero	2	3
Llevan un control financiero en cuanto a los gastos que genera la empresa mensual, volanteo elementos de oficina y aseo, pago a secretarias, arrendo.			
3	Aplica la organización de manera rigurosa el proceso de vinculación de personal	2	3
No, se basan en que tengan conocimiento en atención al cliente y sean egresados del SENA.			
4	Se ha aumentado la participación de la empresa en el mercado	4	4
En comparación con anteriores años la entidad ha aumentado la credibilidad en la ciudad por medio de los mismos clientes, se visualiza para próximos años triplicar esa participación.			
5	Tiene la empresa estrategias efectivas de promoción y publicidad	1	4
La entidad no implementa la 4 P del marketing, solo cuenta con la actividad de volanteo consecutivamente y tele mercadeo			
6	Emplea la empresa los mejores métodos para el pronóstico de ventas y mercados	1	4
La empresa desde su creación no ha diseñado estrategias diferentes como el volanteo y tele mercadeo ya que para otros medios requiere de mucha más inversión que por el momento no cuentan.			
7	Se examina periódicamente los costos de mercadeo	4	4
Se tiene muy en cuenta lo que pasa con la competencia uno de los principales factores es la tasa de interés porque dependiendo de esta define la capacidad de endeudamiento y la capacidad de pago.			
8	Hay adecuado servicio y cobertura en el mercado	2	4
"T SOLUCIONA" cuenta con dos oficinas en la ciudad, su objetivo es brindar un servicio fácil rápida y en el momento oportuno de manera que logre satisfacer las necesidades de sus clientes y			

usuarios.			
9	Se han establecido los tamaños de las porciones de producción	4	4
El segmento de población que se dirige la entidad es personal pensionado que en la ciudad de Popayán cuenta con un promedio de 3.499 pensionados en todos los sectores.			
10	La empresa utiliza sistema computarizado para evaluar los procesos de producción	4	4
La implementación de producción para la realización de las actividades diarias se centra en medio automatizado, es una herramienta indispensable en los procesos.			
11	Mantiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas	4	4
Relación armónica que pertenece a una sola familia.			
12	Se han establecido normas de productividad en todas las áreas de la organización	4	4
Cada funcionario tiene sus elementos de trabajo que apoyan en el alcance de sus deberes a los cuales debe responder ante la entidad.			
13	Tiene la empresa objetivos y metas claramente definidas	4	4
Tiene implementada ser una entidad de gran reconocimiento en el mercado con grandes alianzas financieras y ofertando diferentes servicios a la comunidad.			
14	Existe en la organización un sistema de evaluación de cargos	4	4
La evaluación de cargos se realiza en mitad de año y finalizando, teniendo en cuenta aspectos de colocación, atención al cliente, tele mercadeo y otras funciones que le compitan.			
15	Posee la empresa un plan ambiental	2	4
La implementación es muy poco, ya que para ellos los elementos que se pueden reutilizar lo hacen pero por ahorrar mas no por conciencia del medio ambiente.			

*Anexo 1 Formato de encuesta a la gerente.*

Fuente: Elaboración propia tomada del plan estratégico Guía práctica