



**unl**

Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**

**Unidad de Educación a Distancia**

**Carrera de Administración de Empresas**

**Elaboración de un plan estratégico para la Empresa “Itc Store” de la ciudad de Loja periodo 2021-2026**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

**AUTORA:**

Katherine Cecibel Fierro Delgado

**DIRECTOR:**

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

Loja- Ecuador

2023

## Certificación

Loja, 12 de mayo de 2023

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de elaboración del Trabajo de Titulación denominado: **Elaboración de un plan estratégico para la Empresa “Itc Store” de la ciudad de Loja periodo 2021-2026**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, de la autoría de la estudiante **Katherine Cecibel Fierro Delgado**, con cédula de identidad **Nro. 1104166242**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. Sc.

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **Autoría**

Yo, **Katherine Cecibel Fierro Delgado**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.



**Firma:**

**Cédula:** 1104166242

**Fecha:** 26 de junio de 2023

**Correo electrónico:** katefierro\_83@hotmail.com

**Teléfono:** 0992698810

**Carta de autorización por parte de la autora, para la consulta, reproducción parcial o total y publicación electrónica del texto completo del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Katherine Cecibel Fierro Delgado**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Itc Store” de la ciudad de Loja periodo 2021-2026**, como requisito para optar el título de **Licenciada en Administración de Empresas**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para qué, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintiséis días del mes de junio del dos mil veinte y tres.



**Firma:**

**Autora:** Katherine Cecibel Fierro Delgado

**Cedula:** 1104166242

**Dirección:** Miguel Riofrio entre Bolívar y Bernardo.

**Correo Electrónico:** katefierro\_83@hotmail.com

**Teléfono:** 0992698810

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Trabajo de Titulación:** Ing. Galo Eduardo Salcedo López Mg. S

## **Dedicatoria**

Este Trabajo de Titulación, está dedicado a: A Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hijos por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente, a mis maestros quienes nunca desistieron al enseñarme, aun sin importar que muchas veces no ponía atención en clase, a ellos que continuaron depositando su esperanza en mí.

***Katherine Fierro***

## **Agradecimiento**

Una vez realizado mi Trabajo de Titulación, quiero dejar mi sincero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, que a través de la carrera de Administración de Empresas me han permitido formarme de manera profesional.

A la planta administrativa quienes me han brindado la ayuda cuando necesité de su colaboración en la realización de los diferentes trámites hasta lograr mi titulación.

A mi director de Trabajo de Titulación, el Ing. Galo Eduardo Salcedo, Mcs. Quien me guió y asesoró brindándome todo el apoyo necesario para poder culminar con éxito mis estudios.

A los docentes quienes durante los distintos módulos me han sabido inculcar los conocimientos necesarios para lograr desempeñarme en el ámbito profesional en la rama de administración de empresas.

A todos ellos les doy mi sincero agradecimiento por haberme brindado su valiosa colaboración en mi preparación.

***Katherine Fierro***

## Índice de contenido

Portada.....	i
Certificación.....	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenidos.....	vii
Índice de figuras.....	ix
Índice de tablas.....	x
Índice de anexos.....	xi
<b>1. Título.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Resumen.....</b>	<b>2</b>
2.1. Abstract.....	<b>3</b>
<b>3. Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>4. Marco teórico.....</b>	<b>6</b>
4.1 Plan	
4.1. Marco referencial.....	6
4.1.1. Plan.....	6
4.1.2. Tipos de plan.....	6
4.2. Importancia del plan estratégico.....	<b>7</b>
4.3. Etapas del plan estratégico.....	<b>7</b>
4.3.1. Etapa 1: Análisis de la situación.....	9
4.3.2. Etapa 2: Diagnóstico de la situación.....	9
4.3.3. Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos.....	14
4.3.4. Etapa 4: Estrategias corporativas.....	15
4.3.5. Etapa 5: Planes de actuación.....	15
4.3.6. Etapa 6: Seguimiento.....	20
4.3.7. Etapa 7: Evaluación.....	21
4.4. Planeación estratégica.....	<b>21</b>
4.4.1. Importancia.....	<b>21</b>
4.4.2. Etapas del proceso de planeación.....	<b>22</b>
4.4.3. Diagnóstico estratégico.....	24
4.4.4. Direccionamiento estratégico.....	24
<b>5. Metodología.....</b>	<b>25</b>

5.1. Enfoque metodológico de la investigación .....	<b>25</b>
5.2. Tipo investigación por el alcance.....	<b>25</b>
5.3. Población, unidades de estudio y muestra .....	<b>25</b>
5.3.1. Población .....	25
5.3.2. Unidades de Estudio. ....	26
5.3.3. Muestra.....	27
5.4. Métodos empírico y técnicas empleadas para la recolección de la información .....	28
5.5. Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación .....	<b>28</b>
<b>6. Resultados</b> .....	29
<b>7. Discusión</b> .....	48
7.1. Propuesta y/o estudio, valoración y ejecución del mismo .....	<b>48</b>
7.1.1. Filosofía empresarial .....	48
7.1.1.1. Definición del nombre comercial.....	48
7.1.1.2. Objeto social de la empresa.....	48
7.2. Misión.....	<b>48</b>
7.3. Visión .....	<b>48</b>
7.4. Valores .....	<b>49</b>
7.5. Organigrama .....	<b>49</b>
7.6. FODA .....	<b>50</b>
7.6.1. Análisis FODA.....	52
7.6.2. Matrices de impacto. ....	53
7.6.3. Estrategias.....	60
7.6.4. Objetivos estratégicos.....	62
7.7. Formulación estratégica.....	<b>63</b>
7.7.1. Estrategias de Perspectiva Financiera.....	64
7.7.2. Estrategias de Perspectiva del Cliente. ....	65
7.7.3. Estrategias de Perspectiva de los Procesos Internos. ....	65
7.7.4. Estrategias de Perspectiva de Formación y Crecimiento. ....	65
7.8. Alineamiento estratégico.....	<b>65</b>
7.8.1. Indicadores .....	70
<b>8. Conclusiones</b> .....	75
<b>9. Recomendaciones</b> .....	73
<b>10. Bibliografía</b> .....	79
<b>11. Anexos</b> .....	81



## Indice de tablas:

<b>Tabla 1.</b> Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) .....	11
<b>Tabla 2.</b> La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) .....	13
<b>Tabla 3.</b> Matriz de Operatividad.....	17
<b>Tabla 4.</b> Clientes internos y externos de Empresa ITC Store.....	26
<b>Tabla 5.</b> Tiempo del cliente en ITC Store.....	29
<b>Tabla 6.</b> Productos y Servicios adquiridos en ITC Store .....	30
<b>Tabla 7.</b> Razones para adquisición de productos de ITC Store.....	30
<b>Tabla 8.</b> Frecuencia de adquisición de productos en ITC Store.....	31
<b>Tabla 9.</b> Disponibilidad de atención al cliente .....	32
<b>Tabla 10.</b> Nivel de calidad de productos y servicios.....	33
<b>Tabla 11.</b> Precios de los productos.....	34
<b>Tabla 12.</b> Ubicación de ITC Stores es o no estratégica.....	35
<b>Tabla 13.</b> Atención en ITC Store .....	36
<b>Tabla 14.</b> Nivel de puntualidad en entrega de productos y servicios .....	37
<b>Tabla 15.</b> Medios por los que se conoció ITC Store.....	37
<b>Tabla 16.</b> Nivel de educación de empleados.....	38
<b>Tabla 17.</b> Salario mensual de empleados.....	39
<b>Tabla 18.</b> Años de servicio de empleados en ITC Store .....	40
<b>Tabla 19.</b> Cargos desempeñados en la empresa.....	40
<b>Tabla 20.</b> Beneficios de ley .....	41
<b>Tabla 21.</b> Mejoras que se quisiera realizar en ITC Store .....	42
<b>Tabla 22.</b> Ambiente laboral en ITC Store.....	43
<b>Tabla 23.</b> Presencia de incentivos en ITC Store.....	43
<b>Tabla 24.</b> Tipos de incentivos en ITC Store.....	44
<b>Tabla 25.</b> Funciones que se ejecutan en ITC Store .....	44
<b>Tabla 26.</b> Capacitaciones de ITC Store.....	45
<b>Tabla 27.</b> Perfil de capacidades internas .....	50
<b>Tabla 28.</b> Matriz FODA.....	52
<b>Tabla 29.</b> MEFI .....	53
<b>Tabla 30.</b> MEFE .....	54
<b>Tabla 31.</b> Matriz de aprovechabilidad.....	55
<b>Tabla 32.</b> Matriz de vulnerabilidad .....	56
<b>Tabla 33.</b> Matriz Estrategias Cruzadas .....	58
<b>Tabla 34.</b> Matriz de los objetivos estratégicos .....	63

<b>Tabla 35.</b> Matriz de alineamiento estratégico.....	66
<b>Tabla 36.</b> Matriz de orientación de los objetos a los indicadores.....	70
<b>Tabla 37.</b> Matriz de priorización de proyectos.....	73
<b>Tabla 38.</b> Modelo causa efecto para articular las estrategias.....	74

#### Índice de figuras:

<b>Figure 1.</b> Fases de la planificación estratégica.....	8
<b>Figure 2.</b> Análisis FODA.....	14
<b>Figure 3.</b> Etapas del proceso de planeación.....	23
<b>Figure 4.</b> Modelo de la administración estratégica.....	24
<b>Figure 5.</b> Tiempo del cliente en ITC Store.....	29
<b>Figure 6.</b> Productos y Servicios adquiridos en ITC Store.....	30
<b>Figure 7.</b> Razones para adquisición de productos de ITC Store.....	31
<b>Figure 8.</b> Frecuencia de adquisición de productos en ITC Store.....	32
<b>Figure 9.</b> Disponibilidad de atención al cliente.....	33
<b>Figure 10.</b> Nivel de calidad de productos y servicios.....	34
<b>Figure 11.</b> Precios de los productos.....	35
<b>Figure 12.</b> Ubicación de ITC Stores es o no estratégica.....	35
<b>Figure 13.</b> Atención en ITC Store.....	36
<b>Figure 14.</b> Nivel de puntualidad en entrega de productos y servicios.....	37
<b>Figure 15.</b> Medios por los que se conoció ITC Store.....	38
<b>Figure 16.</b> Nivel de educación de empleados.....	39
<b>Figure 17.</b> Salario mensual de empleados.....	39
<b>Figure 18.</b> Años de servicio de empleados en ITC Store.....	40
<b>Figure 19.</b> Cargos desempeñados en la empresa.....	41
<b>Figure 20.</b> Beneficios de ley.....	41
<b>Figure 21.</b> Mejoras que se quisiera realizar en ITC Store.....	42
<b>Figure 22.</b> Ambiente laboral en ITC Store.....	43
<b>Figure 23.</b> Presencia de incentivos en ITC Store.....	43
<b>Figure 24.</b> Tipos de incentivos en ITC Store.....	44
<b>Figure 25.</b> Funciones que se ejecutan en ITC Store.....	44
<b>Figure 26.</b> Capacitaciones de ITC Store.....	45
<b>Figure 27.</b> Organigrama de Jerarquía de la empresa.....	49
<b>Figure 28.</b> Conocimiento del cliente en la empresa ITC Store.....	57

**Indice de anexos:**

<b>Anexo 1.</b> Encuesta 1 .....	81
<b>Anexo 2.</b> Encuesta 2 .....	85
<b>Anexo 3.</b> Encuesta 3 .....	89
<b>Anexo 4.</b> Certificado de traducción del resumen .....	94

## **1. Título**

**Elaboración de un plan estratégico para la Empresa “Itc Store”  
de la ciudad de Loja periodo 2021-2016**

## 2. Resumen

El presente Trabajo de Titulación denominado: ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "ITC STORE" DE LA CIUDAD DE LOJA PERIODO 2021-2026, tiene como objetivo general "Elaborar un plan estratégico para la empresa ITC Store de la ciudad de Loja, periodo 2021-2026, para la realización del mismo se utilizaron los métodos que a continuación se detallan: Observación, con la finalidad de recoger y organizar información para plantear una hipótesis. Inducción: en qué consiste el proceso de formulación de hipótesis. Deducción: para luego del trabajo de campo establecer las conclusiones y recomendaciones en base a la información empírica recolectada. Demostración: Consiste en probar una hipótesis utilizando datos empíricos. Evaluar: evalúe y analice los datos recopilados de las pruebas realizadas anteriormente para sacar conclusiones

Para el desarrollo del diagnóstico estratégico de la microempresa ITC Store., consideramos a la empresa como un sistema abierto, en donde se tomará como referencia al Entorno Interno y el Entorno Externo. Para lo cual, se utiliza el enfoque de análisis FODA, para determinar aquellos factores que ejercen influencia en forma positiva o negativa en la Empresa.

Finalmente se ha podido concluir y recomendar la aplicación de estrategias convenientes para la empresa ITC Store y de esta manera logre posicionarse en el mercado local, con la finalidad de tener mayores ingresos y utilidades. Se concluye que el diseño y propuestas de planes son herramientas para la optimización de procesos.

**PALABRAS CLAVES:** *Plan estratégico, Microempresa, Ventas, Gerencia, Procesos administrativos y contables*

## 2.1. Abstract

The present thesis work entitled "DEVELOPMENT OF A STRATEGIC PLAN FOR THE COMPANY "ITC STORE" OF THE CITY OF LOJA PERIOD 2021-2026", has as its general objective "To elaborate a strategic plan for the company ITC Store of the city of Loja, period 2021-2026, to carry it out, the methods detailed below were used: Observation, in order to collect and organize information to state a hypothesis. Induction: which consists in the process of formulating the hypothesis. Deduction: It is after the field work, establish the conclusions and recommendations based on the empirical information collected. Demonstration: which consists of testing the hypothesis using empirical data. Evaluation: that evaluates and analyzes the data collected in the previous tests carried out in order to draw conclusions.

For the development of the strategic diagnosis of the ITC Store microenterprise, we consider the company as an open system, where the Internal Environment and the External Environment will be taken as a reference. For which, the SWOT analysis approach is used to determine those factors that exert a positive or negative influence on the Company.

Finally, it has been possible to conclude and recommend the application of suitable strategies for the ITC Store company, and in this way, it can gain a position in the local market, in order to have higher income and profits. It is concluded that the design and proposals of the plan, are tools to optimize of processes.

**Key words:** *Strategic plan, Microenterprise, Sales, Management, Administrative and accounting processes.*

### 3. Introducción

Formar un plan estratégico es importante hoy en día, independientemente del tamaño de la empresa, ya que ayuda a obtener una ventaja competitiva y establecer una posición en la industria. Una buena gestión estratégica puede mejorar significativamente el crecimiento y la prosperidad de una empresa.

Además, mejora el rendimiento de los procesos y la toma de decisiones para las organizaciones que no los implementan. Una herramienta esencial para el éxito. Por otro lado, la implementación de este plan estratégico aumentará la rentabilidad de la empresa de tiendas TIC, lo que a su vez le dará a la empresa la oportunidad de crear nuevas fuentes de empleo. Esto nos permitirá contribuir al máximo a la solución. Un problema preocupante para nuestro país.

En este sentido, el aporte es el mejoramiento y desarrollo económico de la empresa de tiendas TIC, pronosticando márgenes de utilidad en base a un incremento de clientes satisfechos, atención técnica y profesional, logrando posicionamiento e integración en los mercados participantes para cumplir con los requerimientos de satisfacción del cliente y mayor volumen de ventas. El desarrollo de este proyecto permitirá aplicar todos los conocimientos adquiridos durante la formación profesional, permitiendo a la empresa de tiendas TIC estar mejor orientada, aumentar la eficiencia y posibilitar la sostenibilidad. Un plan estratégico es una herramienta valiosa para cualquier empresa, ya que los prepara bien para el futuro. Para la empresa ITC Store, un plan estratégico proporciona la dirección correcta al ser realista y definir metas y objetivos de una manera pragmática que se alinea con su visión y misión.

Además, proporciona tanto a los directivos como a los miembros de la empresa un marco práctico para comprender y evaluar el estado actual de la empresa ITC Store. Esta herramienta permite a la empresa actuar de manera proactiva y brindar a todo el equipo de trabajo un sentido de la dirección correcta que debe tener una tienda TIC. Esto le permite establecer rutas de alto nivel para actividades funcionales, mejorando así la eficiencia operativa de su empresa. Mismo. Además, este plan estratégico ayudará a aumentar significativamente la cuota de mercado y mejorar la rentabilidad de la empresa ITC Store.

Como resultado, la empresa podrá enfrentar mejor los desafíos y estar estratégicamente preparada para tomar las decisiones correctas en el curso de su supervivencia y

desarrollo en el entorno en el que opera. Para diseñar un plan estratégico, primero realiza un análisis externo e interno de tu empresa para identificar su estado actual y los factores que la afectan directamente.

Luego use herramientas de estrategia como DAFO, PEYEA y MIME para el diagnóstico. También nos permite proponer estrategias y planes de acción que contribuyan a la mejora de la empresa. Para lograr esto, la investigación se lleva a cabo a través de la observación directa, la validación documental, fuentes secundarias y un conjunto de herramientas de planificación estratégica del libro Conceptos de gestión estratégica de Fred David para lograr los objetivos del trabajo.



## **4. Marco teórico**

### **4.1. Marco Referencial**

Un plan estratégico es una herramienta valiosa para cualquier empresa, ya que los prepara bien para el futuro. Para la empresa ITC Store, un plan estratégico proporciona la dirección correcta al ser realista y definir metas y objetivos de una manera pragmática que se alinea con su visión y misión. Además, proporciona tanto a los directivos como a los miembros de la empresa un marco práctico para comprender y evaluar el estado actual de la empresa ITC Store.

Esta herramienta permite a la empresa actuar de manera proactiva y brindar a todo el equipo de trabajo un sentido de la dirección correcta que debe tener una tienda TIC. Esto le permite establecer rutas de alto nivel para actividades funcionales, mejorando así la eficiencia operativa de su empresa. Además, el plan estratégico ayudará a incrementar significativamente la participación de mercado, incrementando la rentabilidad de la empresa ITC Store. Como resultado, la empresa podrá enfrentar mejor los desafíos y estar estratégicamente preparada para tomar las decisiones correctas en el curso de su supervivencia y desarrollo en el entorno en el que opera.

#### **4.1.1. Plan**

El plan según lo indica Bateman y Snell (2004), es una serie de: “acciones o medios que los gerentes pretenden utilizar para lograr las metas de la organización” (p.132). El plan se realiza de acuerdo con las necesidades organizacionales y la dependencia que debe ejecutarlo o apoyarlo.

#### **4.1.2. Tipos de plan**

En cuanto al tipo de plan, puede ser desechable, es decir, un plan diseñado y desarrollado para lograr un determinado tipo de objetivo que no se repetirá en el futuro. (Bateman y Snell, 2004). Otro tipo de plan es un plan permanente, o un plan desarrollado a partir de actividades en curso destinadas a lograr un conjunto de objetivos recurrentes dentro de una organización, y se pueden encontrar en el mismo proceso diario. Asimismo, existen planes de contingencia que se refieren a medidas que se deben aplicar si el plan original no tiene el efecto deseado o si es necesario por razones ambientales. Robbins (1998), por otro lado, categoriza los planes de acuerdo a su importancia estratégica y operativa ya corto, mediano y largo plazo.

Robbins (1998) afirma que las organizaciones han adoptado la terminología de los analistas financieros para describir los rendimientos de las inversiones a corto, medio y largo plazo. Los vencimientos a corto plazo se clasifican como menores a un año, los intermedios entre uno y cinco años y los mayores a cinco años como a largo plazo.

Un plan que se aplica a toda la organización, establece metas para la organización como un todo y apunta a posicionar a la organización en relación con su entorno se conoce como plan estratégico. Los detalles de cómo se lograrán los objetivos se conocen como el plan operativo. Los planes estratégicos generalmente cubren un área más amplia durante un período de tiempo más largo y se preocupan menos por los detalles. El plan operativo es más estrecho y de alcance más limitado.

#### **4.2. IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Según lo manifiesta González y Rodríguez Díaz (2019) el Plan Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

#### **4.3. ETAPAS DEL PLAN ESTRATÉGICO**

Para abordar correctamente el diseño de un plan estratégico es necesario profundizar en diversas etapas basadas en el análisis y en la toma de decisiones; Como lo indica Torres Hernandez (2014) podemos identificar dichas etapas como se detalla a continuación:

- **Etapa 1:** Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

- **Etapa 2:** Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

- **Etapa 3:** Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puesto que luego han de ser medidos.

- **Etapa 4:** Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

- **Etapa 5:** Planes de actuación.

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

- **Etapa 6:** Seguimiento.

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

- **Etapa 7:** Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

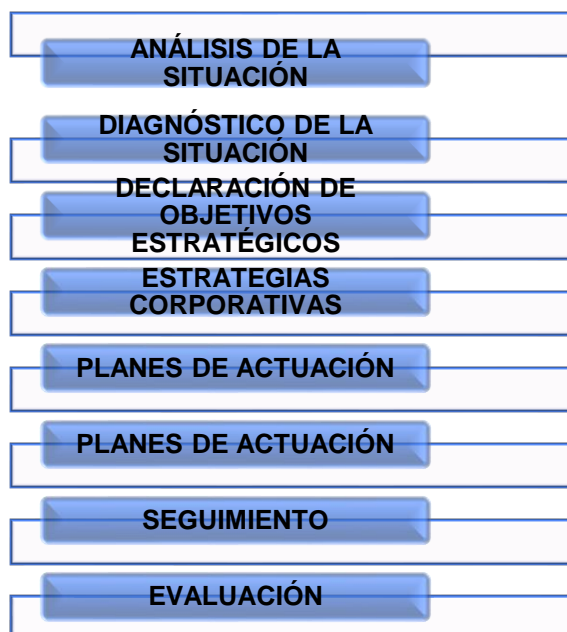


Figure 1. Fases de la planificación estratégica  
Nota: Adaptado de (Torres Hernandez, 2014)

#### **4.3.1. Etapa 1: Análisis de la situación.**

Un análisis de la situación actual de la empresa es un análisis completo de la situación para identificar tanto el potencial de mejora como el potencial de crecimiento de la empresa. Dependiendo de la empresa, el proceso de análisis puede incluir el análisis de los principios, la visión, la misión, los productos y servicios de la empresa, los factores técnicos, las relaciones calidad/precio, los diferenciadores, los canales y otras consideraciones adicionales.

El análisis también considera los procesos de negocio, la organización, la estructura corporativa, los recursos humanos y la situación financiera de la empresa (Sainz de Vicuña, 2018).

#### **4.3.2. Etapa 2: Diagnóstico de la situación.**

Obtención de la información necesaria para analizar el entorno en el que opera una organización. Este entorno es tanto interno como externo y permite identificar oportunidades y amenazas así como fortalezas y debilidades, el análisis DAFO de la empresa (FODA, TOWS).

Para Sánchez Huerta (2020) "La Matriz FODA: es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización." (p. 15).

##### **4.3.2.1. Macro entorno o análisis externo**

En cuanto al macro entorno Rodríguez Ardura (2011) indica que "Toda organización debe estudiar su entorno externo, para poder estructurar su planeación estratégica; este análisis permite conocer aspectos que proporcionan un marco referencial de las tendencias y progresos de cómo en el futuro podría tener impacto en la organización, estos aspectos son:

- Económicos,
- Legales
- Tecnológicos,
- Políticos
- sociales,
- Ambientales
- Financieros

Una vez que se analiza estos factores externos que afectan de forma positiva o negativa a la empresa, se debe realizar la matriz MEFE, la cual se explica a continuación.

#### **4.3.2.2. La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)**

El desarrollo de una matriz EFE consta de cinco pasos:

- Enumere los factores críticos o de éxito identificados en el proceso de auditoría externa.
- Cubre un total de 10 a 20 factores, incluidas oportunidades y amenazas, que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, escriba primero las oportunidades, luego los riesgos. Sea lo más específico posible, utilizando porcentajes, proporciones y cifras comparativas siempre que sea posible.
- Asigne un peso relativo a cada factor, que va desde 0,0 (no importante) a 1,0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa de este factor para el éxito de la industria de la empresa. Las oportunidades tienden a pesar más que las amenazas, pero las amenazas pueden ser más importantes si son particularmente serias o amenazantes. La ponderación adecuada se puede determinar comparando competidores exitosos y no exitosos o observando los factores como grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe ser igual a 1,0.
- Asigne una calificación de 1 a 4 a cada factor de éxito para indicar si la estrategia actual de la empresa aborda efectivamente ese factor. donde 4 = respuesta alta, 3 = respuesta por encima del promedio, 2 = respuesta promedio, 1 = 1 respuesta deficiente. La calificación se basa en la eficacia de la estrategia de la empresa. Entonces, mientras que la calificación se basa en la empresa, la ponderación en el paso 2 se basa en la industria.
- Multiplique el peso de cada factor por su puntaje para obtener un puntaje ponderado. Sume las puntuaciones ponderadas de cada variable para determinar la suma ponderada del tejido. Independientemente del número de oportunidades y amenazas significativas en la matriz EFE, la

suma ponderada máxima que una organización puede lograr es 4,0 y la suma ponderada mínima posible es 1,0. El promedio ponderado es 2.5.

Un promedio ponderado de 4,0 indica que la empresa está bien preparada para las oportunidades y amenazas de la industria. En otras palabras, la estrategia corporativa explota eficazmente las oportunidades existentes y minimiza el impacto negativo de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que la estrategia de la organización no es aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas externas (Brenes Bonilla, 2014).

Tabla 1. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

FACTOR EXTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
O 1. Baja de aranceles	0,3	3	0,9
O 2. Incremento de venta de productos	0,1	2	0,2
O 3. Avances desarrollos tecnológicos	0,1	1	0,1
<b>AMENAZAS</b>			
A 1. Baja de aranceles a equipos de origen europeo	0,1	2	0,2
A 2. Incremento de venta de productos	0,3	4	1,2
A 3. Avances desarrollos tecnológicos en productos de la competencia	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,7</b>

Nota: Adaptado de (Reyes, 2012).

#### 4.3.2.3. Entorno interno o análisis interno

Como muestra Rodríguez Ardura (2011), el clima organizacional interno analiza la estructura de la empresa a través de la cultura, la productividad y la competitividad en el mercado para identificar las fortalezas y debilidades organizacionales. Este análisis nos permite identificar las fortalezas y debilidades de la empresa a través de sus fuentes de información: gerencia, empleados y clientes.

Reflejar mejor las fortalezas y debilidades de la empresa al momento de proceder con la elaboración de la Matriz MEFI o Matriz de Factores Internos descrita a continuación.

#### **4.3.2.3.1. La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)**

Un procedimiento resumido para realizar una auditoría de gestión estratégica interna es desarrollar la Matriz MEFI. Esta herramienta de desarrollo de estrategias también proporciona una base para resumir y evaluar las fortalezas y debilidades clave dentro de las áreas funcionales de la organización e identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Una comprensión profunda de los factores involucrados es mucho más importante que los números reales (Brenes Bonilla, 2014).

1. Enumere los factores de éxito identificados a través de su proceso de auditoría interna. En total, use de 10 a 20 factores internos, incluidas las fortalezas y debilidades. Escriba primero los pros, luego los contras. Sea lo más específico posible, utilizando porcentajes, proporciones y cifras comparativas.
2. Asigne un peso a cada factor de 0,0 (nada importante) a 1,0 (muy importante). El peso de un factor en particular indica su importancia relativa para el éxito de la empresa. Independientemente de si los factores clave representan fortalezas o debilidades internas, se debe dar el mayor peso a los factores que se cree que tienen el mayor impacto en el desempeño de la organización. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1,0.
3. Asigne una puntuación del 1 al 4 a cada factor e indique si el factor representa una debilidad importante (puntuación = 1), una debilidad menor (puntuación = 2), una fortaleza menor (puntuación = 3) o una fortaleza indica si Violencia (puntuación = 4). Por lo tanto, la calificación está relacionada con la empresa y la ponderación del paso 2 está relacionada con la industria.
4. Multiplique el peso de cada factor por su puntuación correspondiente para determinar la puntuación ponderada de cada variable.
5. Sume las puntuaciones ponderadas de cada variable para determinar un total ponderado para toda la organización. Independientemente del número de factores en la matriz

EFI, la suma ponderada oscila entre un mínimo de 1,0 y un máximo de 4,0 con una puntuación media de 2,5. Las organizaciones con sumas ponderadas significativamente por debajo de 2,5 son internamente débiles, mientras que las puntuaciones

significativamente superiores a 2,5 son internamente sólidas. La matriz EFI, como la matriz EFE, debe contener de 10 a 20 factores clave.

El número de coeficientes no afecta la escala de la suma ponderada, porque la suma de los pesos siempre es 1,0. Una vez determinadas las matrices MEFE y MEFI, se debe desarrollar la matriz FODA que se detalla a continuación.

*Tabla2. La matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)*

FACTOR INTERNO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Contar con equipos de última tecnología.	0,2	4	0,8
Tener personal altamente capacitado	0,2	2	0,4
Excelente imagen corporativa	0,1	3	0,3
<b>DEBILIDADES</b>			
Tiempos largos de espera en la entrega de reparaciones mayores	0,1	2	0,2
Precios altos en comparación con el servicio brindado en el mercado	0,2	4	0,8
Demora en la recepción del vehículo	0,2	3	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,1</b>

*Nota:* Adaptado de (Reyes, 2012).

#### **4.3.2.3.2. F.O.D.A. (método de diagnóstico)**

Según Zambrano Barrios (2011), el F.O.D.A permite un análisis general de la empresa. Esta herramienta proporciona información actualizada y útil para ayudarte a tomar decisiones.

- **Fortalezas:** Son los aspectos positivos internos de un centro de servicios que le permiten alcanzar sus objetivos, aumentar su utilidad y convertirse en una ventaja competitiva (habilitar la fortaleza del mercado).
- **Oportunidades:** A diferencia de las fortalezas, estos son aspectos positivos en su entorno que no puede controlar. Ese es el aspecto externo.



- **Debilidades:** Son aspectos negativos internos que representan una desventaja competitiva, dificultan el logro de los objetivos y provocan daños que deben ser eliminados.
- **Amenazas:** estas son las desventajas de un entorno empresarial independiente. No podemos eliminarlos, pero debemos mantener formas de contrarrestar sus efectos para que no interfieran ni perjudiquen nuestros objetivos. (pág. 86)



Figure 2. Análisis FODA  
Nota: Adaptado de (Zambrano Barrios, 2011)

#### 4.3.2.3.3. Matriz FO FA DO DA

Estas estrategias se derivan de un análisis DAFO (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas). A pesar de ser muy utilizado desde la antigüedad, no ha perdido su eficacia como herramienta de análisis de la situación actual.

Encontrar una relación perfectamente lógica entre Fortalezas y Oportunidades (FO), Fortalezas y Amenazas (FA), Debilidades y Oportunidades (DO), y Debilidades y Amenazas (DA).

El objetivo básico es que a través de esta conexión surjan estrategias que nos permitan maximizar nuestras fortalezas y oportunidades, por un lado. Minimizar vulnerabilidades y amenazas.

#### 4.3.3. Etapa 3: Declaración de objetivos estratégicos

Con respecto al establecimiento de metas, Cohen (2010) dice: "(pág. 108). Por su parte, García (2018) afirma: Estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y abordar la matriz FODA

#### **4.3.4. Etapa 4: Estrategias corporativas**

"Una estrategia corresponde a una elección de acciones formuladas, desarrolladas y ejecutadas en un plan estratégico. Cada estrategia incluye un conjunto de acciones que conforman los elementos operativos del plan" (Lee y Carter, 2012, 219). Debe traducir las opciones estratégicas en planes de acción concretos y definir quién es el responsable.

Para ello, es necesario establecer objetivos y estrategias para cada área funcional mediante la selección de productos, y por tanto su misión y visión, que permitan el logro de dichos objetivos, ya que son factores críticos de éxito para la organización. Este proceso se denomina "proyecto estratégico" (Ocaña, 2012)

#### **4.3.5. Etapa 5: Planes de actuación.**

Como afirma Reyes (2012), un plan de acción o plan de acción empresarial es una guía para que una empresa logre sus metas u objetivos. Gracias a él, es un documento muy útil para las empresas ya que define el camino a seguir. Todas las estrategias comerciales, las acciones a tomar y las tareas a realizar están incluidas en el plan de acción.

Un plan de acción es una presentación de la situación de la empresa y cómo proceder. Esta es la hoja de ruta del equipo corporativo. Un plan de acción puede delinear los principios de la empresa, la misión y la visión de la empresa y una matriz operativa. Estos conceptos se explican en detalle a continuación.

##### **4.3.5.1. Principios Corporativos**

Es el primer paso con el que se inicia la planificación estratégica, y tiene que ver con los valores y filosofía de todos los miembros de una organización. Se incluye los valores personales, organizacionales, los grupos de interés y todas aquellas normas y cultura que regulan la vida de la organización.

##### **4.3.5.2. Visión**

En general, señala la dirección de la empresa, muestra la dirección, conecta el presente y el futuro. Una visión es una declaración amplia y amplia de dónde quiere estar la empresa en tres o cinco años. Como afirma Serna Gómez (2013:): "La visión es un

conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser en el futuro”. (p. 77).

#### **4.3.5.3. Misión**

Articula el tipo de negocio al que pertenece la organización e “indica el propósito de la organización. Específicamente, responda las siguientes cuatro preguntas:

¿Qué papel juega la organización?

¿Para quién realiza esta función?

¿Cómo vas a actuar?

¿Para qué existen las organizaciones? (Kotler y Keller, 2006, pág. 32)

#### **4.3.5.4. Matriz de operatividad**

La matriz operativa variable es una tabla de doble expresión (fila x columna) que representa las definiciones de las variables de estudio, las propiedades de las variables y sus conceptos y operaciones. Esta matriz se utiliza para evaluar la consistencia lógica de las relaciones entre las variables y sus definiciones. Tras una inspección más cercana, es una continuación de la Matriz de Consistencia (Reyes, 2012)

Tabla3. Matriz de Operatividad

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	CATEGORPIA DE MEDICIÓN	TIPO	ESCALA DE MEDICIÓN	INDICADOR	VALORES
<u>Variable dependiente</u> Peso del recién nacido	Es la primera medida del peso al nacer consignado en la historia clínica de las pacientes.	Bajo peso – (1) Peso Normal – (2) Peso alto – (3)	Cualitativa	Nominal	El peso del recién nacido en g.	<2500g. (1) 2501 – 3999 g. (2) >4000g. (3)
<u>Variable independiente</u> Hemoglobina	Son resultados de los análisis de hemoglobina durante el primer y tercer trimestre de gestación juntada en la historia clínica prenatal	Nivel de: Hemoglobina baja (anemia) – (1) Hemoglobina normal – (2) Hemoglobina Elevada – (3)	Cualitativa politómica	Nominal	Concentración de hemoglobina en g/L.	<110 g/L (1) 110-129 g/L (2) >= 130 g/L (3)

*Nota:* Adaptado de (Reyes, 2012).

La matriz de operatividad además puede contener el problema que la empresa tiene, las metas, las políticas, estrategias, las taticas, procedimientos, y el presupuesto necesario para cada actividad. Cada concepto se detalla a continuación.

#### 4.3.5.5. Problema

Aborda la situación en la que se debe obtener la respuesta desconocida de manera científica. Necesita ser aclarado, mejorado, sugerido e investigado para resolverlo. Las soluciones pueden ser una o un cierto número de múltiples. Uno que puede tener un número infinito de soluciones. El problema es un enfoque dialéctico que tiende a elegir o rechazar la verdad y el conocimiento.

#### **4.3.5.6. Metas**

Es un resultado específico esperado a corto, mediano o largo plazo y corresponde al progreso deseado hacia una meta. Se expresa cuándo y en qué cantidad. Podemos definir nuestro objetivo como el fin último de querer iniciar un negocio. Más allá de eso, como seres humanos buscamos fines y medios económicos a través de los cuales podamos adquirir los recursos que necesitamos para nuestro sustento y el sustento de nuestras familias. Hacer realidad nuestros sueños (Rodríguez Trujillo, 2018).

#### **4.3.5.7. Políticas**

“La política corporativa tiene como objetivo crear un entorno más favorable para la creación y el desarrollo de las empresas, especialmente de las pequeñas y medianas empresas. Esta política se centra principalmente en:

- Promoción del espíritu empresarial (fomento del espíritu empresarial y apoyo a las empresas emergentes y en crecimiento)
- Promover la competitividad (facilitar la adaptación de las empresas al cambio estructural y mantener un crecimiento de la productividad elevado y estable).
- Promover la innovación (seguimiento del desarrollo de tecnología y nuevos conceptos de productos, desarrollo de nuevas formas de marketing).
- Mejorar el acceso a fondos, programas y redes de apoyo.
- Simplificación del marco legal y administrativo”. (Servicio, 2013).

#### **4.3.5.8. Estrategia**

Una estrategia es un proyecto o programa desarrollado con criterios específicos para lograr una meta propuesta. Un término general para un plan ejecutado para usar los recursos disponibles para lograr una meta predefinida.

Entendemos la estrategia como un camino hacia la consecución de objetivos. o ¿cuál sería el mismo y qué harías para lograr las metas propuestas? (Savite, 2013).

#### **4.3.5.9. Táctica**

Una táctica, ciencia o arte que consiste en distribuir y dirigir el poder para lograr una meta finita o inmediata; un método o sistema utilizado para hacer algo o lograr un objetivo. Su técnica, a diferencia de la estrategia, es el uso de todos los elementos de una nación o el poder de una nación para lograr sus objetivos.

La táctica es el proceso de combinar todas las posibilidades físicas, técnicas, teóricas, psicológicas y otras para brindar soluciones inmediatas a una variedad de situaciones imprevistas y cambiantes que surgen bajo circunstancias opuestas (Zacarias y Torres Martínez, 2014).

#### **4.3.5.10. Procedimiento o actividad**

Un proceso puede verse como una secuencia cronológica y continua de pasos de trabajo que se ordenan y forman unidades de acuerdo con la finalización de una actividad o tarea particular dentro de un área de aplicación particular.

Cada proceso incluye las actividades y tareas del personal, la determinación de los tiempos de finalización, el uso de materiales y recursos técnicos, y la aplicación de métodos de trabajo y gestión para lograr un procesamiento comercial ordenado, oportuno y eficiente.

Un procedimiento es un conjunto de actividades u operaciones vinculadas por un grupo de personas dentro de un mismo departamento o en distintas direcciones de dependencia para lograr un resultado deseado. los pasos están marcados;

- No es un sistema.
- No es la forma en que trabaja un individuo.
- No es una actividad específica. (Álvarez Torres, 2016)

#### **4.3.5.11. Presupuesto**

Los presupuestos son instrumentos que permiten al sector público o privado llevar a cabo la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población de acuerdo con su función económica asignada.

Un presupuesto es un proyecto detallado que resulta de un programa de trabajo formal basado en una eficiencia razonable. Pre-crear cálculos de gastos e ingresos de cada empresa para reducir desperdicios y excesos de costos (Gordón Rivera, 2015). La palabra presupuesto proviene del verbo presuponer.

Significa "dar algo por sentado de antemano". También se permite que las suposiciones constituyan cálculos previos de los gastos o ingresos de una empresa. Como afirma Gordon Rivera (2015): Un proyecto detallado resultante de un programa de trabajo formal basado en una eficiencia razonable.

El alcance de la "eficiencia razonable" es indefinido y está sujeto a la interpretación de la política administrativa, pero específica que los proyectos no deben confundirse con

los presupuestos a menos que prevean correcciones circunstanciales específicas para recuperar los residuos. Excesivo recorte de costes” (p.202).

#### **4.3.6. Etapa 6: Seguimiento**

En esta fase de la planificación estratégica, la planificación estratégica debe ser la precursora de la gestión empresarial para saber si se han conseguido los objetivos propuestos. Esto significa abordar un requisito importante relacionado con la pregunta: ¿Cómo sabe si está obteniendo resultados? Como lo expresa González (2019), la métrica no permite evaluación, solo indica el comportamiento de la métrica utilizando criterios de comparación específicos. Por eso, sigue algunas pautas para monitorear tu plan estratégico.

- Establecer una definición estratégica como base para la medición. Antes de comenzar a construir un sistema de métricas de desempeño, debemos dejar en claro que medir el desempeño requiere un proceso de planificación que nos permita comprender fácilmente lo que estamos midiendo y lo que es adecuado para el propósito que existe. Entonces, la primera pregunta que debemos hacernos es cómo se están desarrollando los indicadores y si las definiciones estratégicas básicas de la organización son claras: misión, visión, objetivos estratégicos, estrategia, plan de acción.
- Identificar áreas de desempeño relevantes para medir. Las áreas de desempeño que se miden se derivan del análisis de variables clave que deben ser monitoreadas a lo largo del proceso. Existen varios tipos de indicadores a lo largo del proceso de producción de bienes y servicios (productos) para lograr los resultados esperados. Se pueden clasificar según su participación en la cadena productiva. materias primas, procesos, productos y resultados. Para cada una de estas áreas, se puede analizar el comportamiento en términos de su eficacia, eficiencia, calidad y rentabilidad. ¿Cuántos indicadores debo crear y qué tipo de indicadores debo crear? Estas son las preguntas que deben responderse en esta etapa.
- Desarrollar métricas y escribir fórmulas para medir productos o metas. Una vez que está claro qué aspectos relevantes deben medirse, qué áreas medir y qué dimensiones medir, es apropiado crear cada métrica. Esto significa especificar el nombre de la métrica, la fórmula, la fuente de datos o el método de validación y las suposiciones.

- Verificación de indicadores basados en normas técnicas. La aplicación de criterios de validación tiene como objetivo contar con un conjunto equilibrado de indicadores que nos permitan cumplir con los criterios técnicos y las necesidades de información de nuestros usuarios. Se recomienda considerar varios criterios al momento de seleccionar los indicadores que finalmente formarán parte del sistema de monitoreo y evaluación (Sallenave, Jean Paul, 2014).

#### **4.3.7. Etapa 7: Evaluación**

La evaluación es un proceso integral e imparcial que verifica: Efectividad, Eficiencia y Efectividad de la Formulación de Metas Estratégicas organizacion y su implementacion Cumplimiento de un conjunto de indicadores cuantitativos y cualitativos Medir los resultados obtenidos.

En ese sentido, la evaluación es una herramienta de gestión que proporciona información, como el grado de cumplimiento de los planes y las desviaciones de las metas, para posibilitar la toma de decisiones. Por lo tanto, su propósito principal es medir el logro y el progreso de los objetivos estratégicos de la organización (Reyes 2012, p. 11).

#### **4.4. Planeación estratégica**

(David, 2013), la planeación estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones que integren todas las áreas funcionales de una organización para lograr y alcanzar sus objetivos, es crear y aprovechar nuevas oportunidades. futuro.

Un plan estratégico es el resultado de elegir entre multitud de opciones, y tiene posibilidades de éxito y éxito. Además, evalúa el estado actual de la empresa y su nivel de competencia para predecir y determinar el rumbo organizacional como se indica (Serna, 2003).

##### **4.4.1. Importancia**

La formulación y ejecución de la estrategia son tareas de la alta dirección. Porque una estrategia clara es el camino hacia la ventaja competitiva, el plan para satisfacer a los clientes y por lo tanto mejorar el desempeño del negocio.



Una buena estrategia y una buena ejecución de la estrategia son signos de una buena gestión. Cuando se cumplen estas dos cualidades, la empresa se convierte en un jugador fuerte en el mercado y responde a las siguientes preguntas: ¿Qué debe hacer y hacer bien un gerente? ¿Qué gerente debe tener éxito una empresa en el mercado? (Thompson, Gamble, Peterf, Strickland, 2014).

#### **4.4.2. Etapas del proceso de planeación**

Según Fred, David (2013), este proceso consta de tres fases: Responde preguntas como:

- ¿Con qué nuevos negocios debería entrar, salir, fusionarse o asociarse?
- ¿Cómo evitar adquisiciones hostiles?
- Implementación de la estrategia: asigne recursos a la estrategia formulada mediante el establecimiento de metas anuales, la creación de políticas, la motivación de los empleados y el desarrollo de una cultura que respalde la estrategia. Responde preguntas como:
  - o ¿Qué se debe hacer para implementar la estrategia organizacional y cómo hacerlo bien?
  - Evaluación de la estrategia: vea si su estrategia elegida está funcionando, realice cambios y brinde retroalimentación constante. Porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. Serna (2003), por su parte, modeló el proceso de planificación como se muestra en la Figura.

### **Etapas del proceso de planeación**

<b>0. Definición del horizonte de tiempo (3 años)</b>
<b>1. Principios corporativos</b>
<b>2. Diagnóstico estratégico</b> Análisis DOFA, donde estamos hoy.
<b>3. Direccionamiento estratégico</b> Visión - Misión - Objetivos estratégicos - Ejes estratégicos Cómo lo vamos a lograr
<b>4. Proyección estratégica</b> Áreas estratégicas - Proyectos estratégicos Cómo lo vamos a lograr
<b>5. Alineamiento estratégico</b> Visión compartida - mapas estratégicos
<b>6. Plan operativo</b> Estrategias - Planes de acción Tareas que debemos realizar para alcanzar la visión
<b>7. Monitoría estratégica</b> Indices de gestión Cuál es el nivel de desempeño organizacional Cuáles son los logros del proceso

*Figure 3. Etapas del proceso de planeación (Fuente: Serna, (2003). Gerencia estratégica: Teoría, metodológica, alineamiento, implementación y mapa estratégico. 10a edición.)*

Ambos autores coinciden en que la base de la planificación estratégica siempre ha sido la implicación de los miembros de la organización. En este caso, al tratarse de una empresa pequeña, se menciona el involucramiento de personas a nivel corporativo y funcional además del reclutamiento continuo. Al proporcionar información sobre factores y circunstancias clave, y brindar retroalimentación constante al final, puede anticipar y adaptar su estilo de liderazgo.

La gestión estratégica es por tanto el proceso que nos permite establecer un conjunto de beneficios, como destaca (Gallardo, 2012):

- Estandarizar criterios de dirección organizacional
- Identificar las variables clave de la empresa que posibilitan su éxito.
- Mejorar la visión de largo plazo de la empresa.
- Identifica y articula futuras oportunidades y riesgos.
- Identificar temas estratégicos
- Construir una empresa para la toma de decisiones.
- Se requiere el establecimiento de metas

### 4.4.3. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico requiere un conocimiento profundo **de la empresa** desde su origen hasta su finalidad, con especial atención a los objetivos y directrices. Por lo tanto, debe comenzar con los aspectos fundamentales de su organización como la misión, la visión, las políticas y los valores. Un ejemplo de esto es el modelo integral establecido por David (2013).

#### *Administración estratégica*

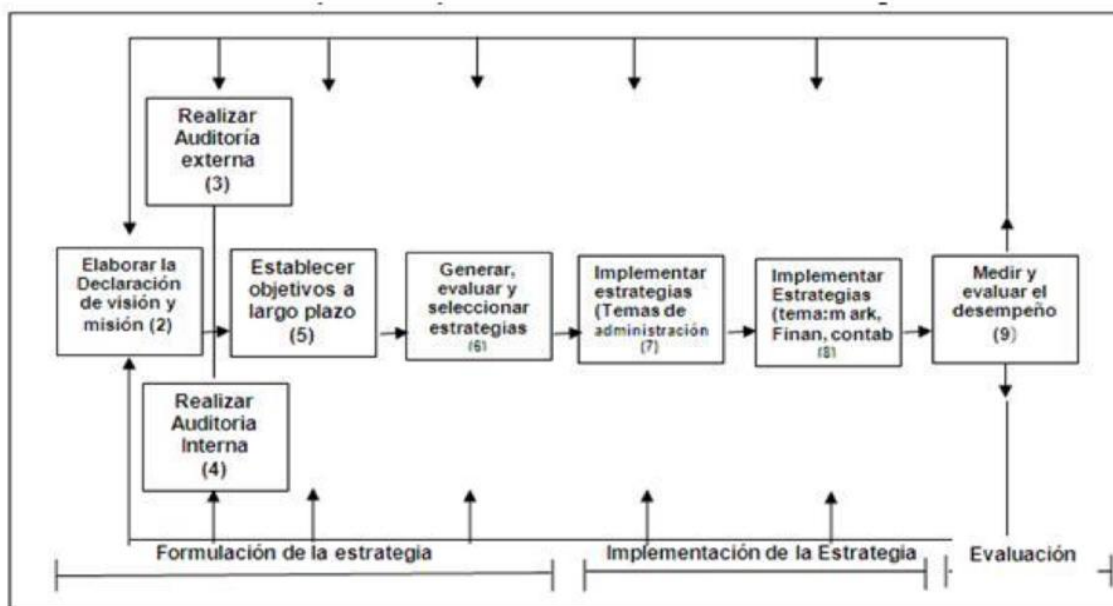


Figure 4. Modelo de la administración estratégica  
(Fuente: David. F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*, edición 14. (p. 14)).

Por otro lado, se puede entender en palabras de Serna (2008) como: “el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización, así como oportunidades y amenazas que enfrenta la institución”. (Pág. 72)

### 4.4.4. Direccionamiento estratégico

Es importante que todas las organizaciones sepan desde el principio qué camino tomar y hacia dónde quieren ir. Como primer nivel, a mitad de este proceso, las empresas deben identificar qué herramientas y recursos son necesarios y más adecuados. Bueno para conseguir Para Serna (2008), este es un proceso que consta de tres elementos básicos. Estos son los principios comerciales, la visión y la misión de la organización.

## **5. Metodología**

Para desarrollar el marco metodológico se estableció un diseño de encuesta, una estrategia para la obtención de la información requerida por la misma. Se identificaron enfoques metodológicos, tipos de estudio, poblaciones, unidades de estudio y tamaños de muestra. Además, se utilizaron métodos empíricos para realizar observaciones, introducciones, conclusiones, encuestas y decisiones de evaluación, así como formas de procesamiento de la información mediante técnicas de encuesta y entrevista. Se aplicaron estadísticas descriptivas y análisis univariado para el análisis.

### **5.1. Enfoque metodológico de la investigación**

Como lo señalan Hernández, Fernández, Baptista y Pilar (2017), este enfoque de investigación fue cuantitativo, al afirmar que “este enfoque utiliza la recopilación de datos para probar hipótesis con base en mediciones numéricas y análisis estadísticos y establecer patrones de comportamiento para probar teorías”. (pág. 37). La investigación comenzó con ideas delineadas posteriormente, guía la investigación para revisar la literatura, forma el marco teórico que sustenta la investigación, forma hipótesis y variables, y se basó en la medición de datos utilizando métodos estadísticos, metas y preguntas planteadas. Finalmente establecieron las conclusiones y recomendaciones del tema de investigación.

### **5.2. Tipo investigación por el alcance**

El tipo de investigación fue descriptiva, por cuanto “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice y describe tendencias de un grupo o población. Además, se utilizó la investigación explicativa la cual describe los fenómenos y el establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales.

### **5.3. Población, unidades de estudio y muestra**

#### **5.3.1. Población**

La población que será considerada objeto de estudio está conformada por:

Tabla 4. Clientes internos y externos de Empresa ITC Store

Gerente	1
Empleados	5
Clientes	507

Nota: Datos recopilados de la empresa ITC Store

En el caso de los clientes la empresa mantiene una base de clientes de los últimos cuatro años, y se ha podido establecer que son 507 clientes fijos, por ello es necesario determinar una muestra.

### 5.3.2. Unidades de Estudio.

Por Hernández Sampieri Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, María del Pilar (2017) "Aquí el foco está en los colaboradores de la investigación, objetos, eventos o grupos (unidades de muestreo). Esto depende de los contornos y la trascendencia. (p. 172) La unidad de investigación, por lo tanto, representa la población de la ciudad de Loja y sus alrededores, considerados como clientes potenciales de la empresa.

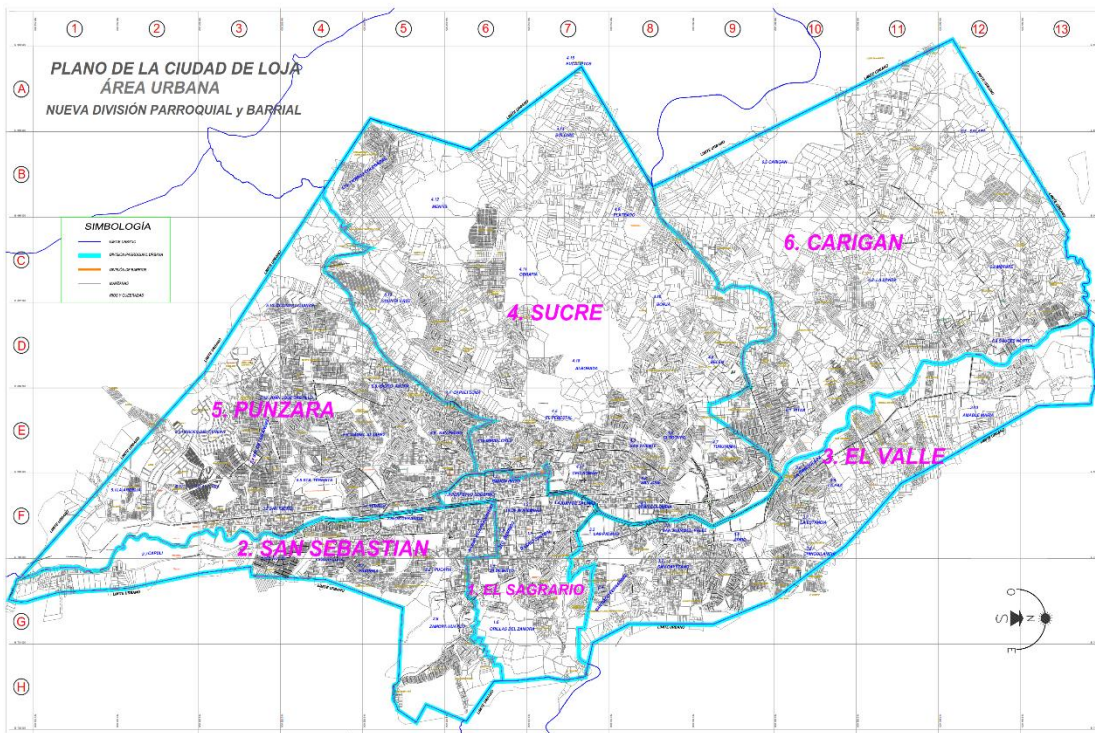


Figura 5, Ciudad de Loja, empresa ITC Store, posibles clientes.

### 5.3.3. Muestra

Como lo menciona Hernández Sampieri Roberto. Fernández Collado, Carlos. Baptista Lucio, María del Pilar (2017) es un ejemplo. Los investigadores desean generalizar o extrapolar los resultados encontrados en la muestra a la población (en el sentido de validez externa discutida en el experimento).

Aplicación de la muestra:

$$n = \frac{Nz^2 * p * q}{d^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$$

**Dónde:**

**N**= Total de la población

**Z** = Nivel de confianza (95%)

**p** = Probabilidad de éxito (0,5)

**q** = Probabilidad de fracaso (0,5)

**d** = precisión (0,05)

De acuerdo a los datos obtenidos en los últimos tres años los clientes frecuentes de la empresa son 324, por lo que aplicando la muestra nos da:

$$n = \frac{Nz^2 * p * q}{d^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{507(1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 (507 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{486,9228}{2,2254}$$
$$n = 219$$

#### **5.4. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información**

Para el desarrollo de la investigación, se aplicó el método empírico establecido de acuerdo al siguiente orden:

- a) Observación, con la finalidad de recoger y organizar información
- b) Inducción: que constituye el proceso de planteamiento de la hipótesis.
- c) Deducción: para luego del trabajo de campo establecer las conclusiones y recomendaciones en base a la información empírica recolectada.
- d) Prueba: que consiste en someter a prueba la hipótesis de acuerdo a los datos empíricos.
- e) Evaluación: evaluar y analizar los datos recolectados en las pruebas previamente efectuadas con la finalidad de llegar a una conclusión.

#### **5.5. Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación**

Los métodos utilizados son métodos inductivos basados en ciertos supuestos para probar hipótesis. La teoría inductiva se caracteriza por un enfoque estrictamente empírico de la búsqueda de generalizaciones. Se basa en observaciones repetidas de la realidad y en hacer declaraciones resumidas para explicar y categorizar lo que se observa.

El procesamiento de la información se realizó mediante el análisis de datos codificados en encuestas para realizar análisis cuantitativos, se utilizaron estadísticas descriptivas y, posteriormente, se ingresaron datos para realizar análisis univariados de encuestas.

El análisis univariado examina cada variable por separado. Se realizan distribuciones de frecuencia, medidas de tendencia central y medidas de varianza. Una distribución de frecuencia da el número de casos en cada categoría de una variable. A partir de estos valores, las tablas de frecuencia calculan porcentajes para variables nominales, variables ordinales y ciertos tipos de variables en función de los porcentajes totales, válidos y acumulativos de los valores observados. Sin embargo, cuando se crea la matriz de frecuencia, se crean gráficos en la tabla.

## 6. Resultados

La presentación de resultados se realizó mediante el análisis univariado el cual describe la distribución de frecuencias para cada una de la variable de la encuesta, de acuerdo al siguiente detalle:

### 1. ¿Desde hace qué tiempo es usted cliente de la empresa ITC Store?

Tabla5. Tiempo del cliente en ITC Store

Menos de un año	37
2 años	29
3 años	71
Más de 4 años	82
<b>TOTAL</b>	<b>219</b>

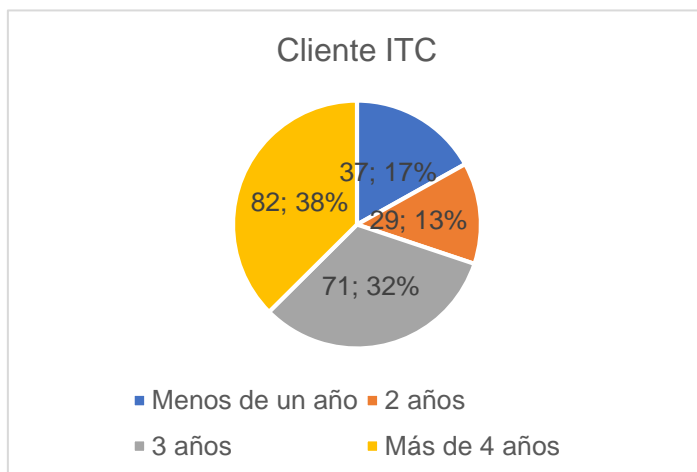


Figure 5. Tiempo del cliente en ITC Store

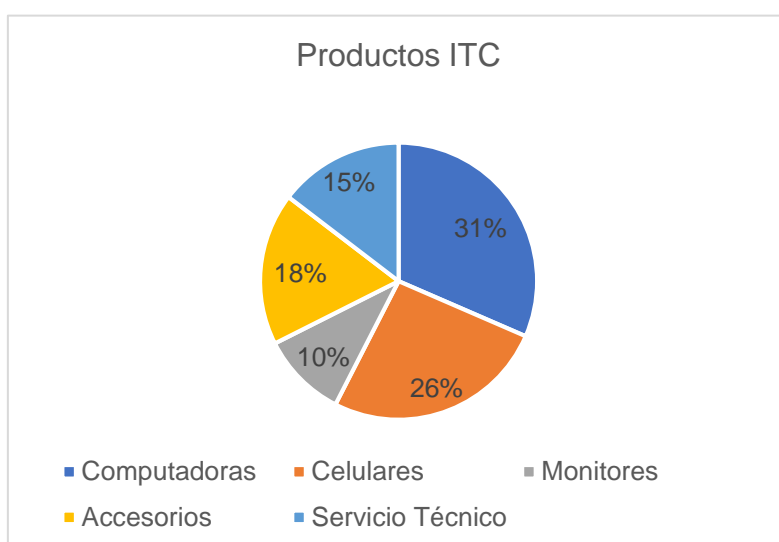
**INTERPRETACIÓN:** Como podemos observar el 38% son cliente más de 4 años de la Empresa, EBNI 32% tienen 3 años siendo cliente, el 17% son dos años clientes ya de la Empresa y el 13% son clientes recientes con menos de un año de conocer ITC.



**Pregunta: ¿Qué tipo de productos o servicios son los que más ha adquirido en la empresa ITC Store?**

*Tabla6. Productos y Servicios adquiridos en ITC Store*

Computadoras	69
Celulares	57
Monitores	22
Accesorios	39
Servicio Técnico	32
TOTAL	219



*Figure 6. Productos y Servicios adquiridos en ITC Store*

**INTERPRETACIÓN:** En el pastel se puede observar que tipos de productos los clientes adquieren en ITC. El 31% adquiere Computadoras, el 26% Celulares, el 18% Accesorios, 15% Servicio Técnico y el 10% Monitores, dando una muestra de que el producto más vendido de la Tienda son las Computadoras.

**Pregunta: ¿Por qué adquieren los productos en ITC Store?**

*Tabla7. Razones para adquisición de productos de ITC Store*

Stock en Productos	84
Prestigio	53
Facilidad de Pago	33
Tecnología Avanzada	49
Otros	

TOTAL	219
-------	-----

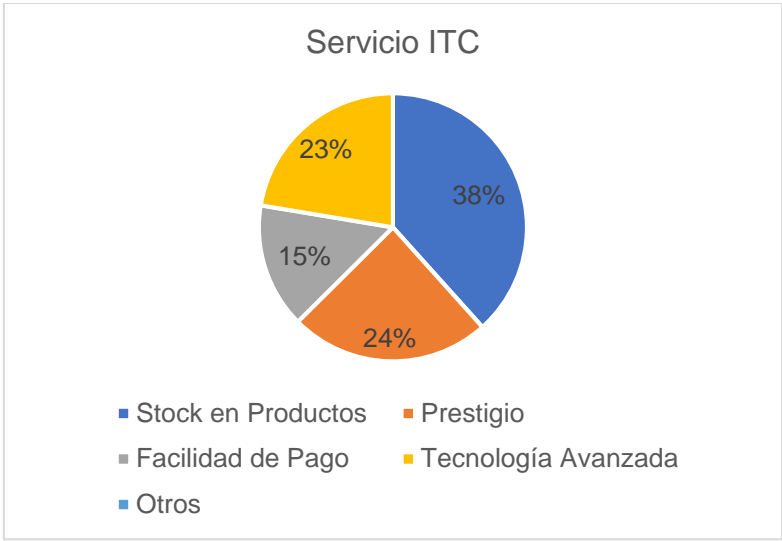


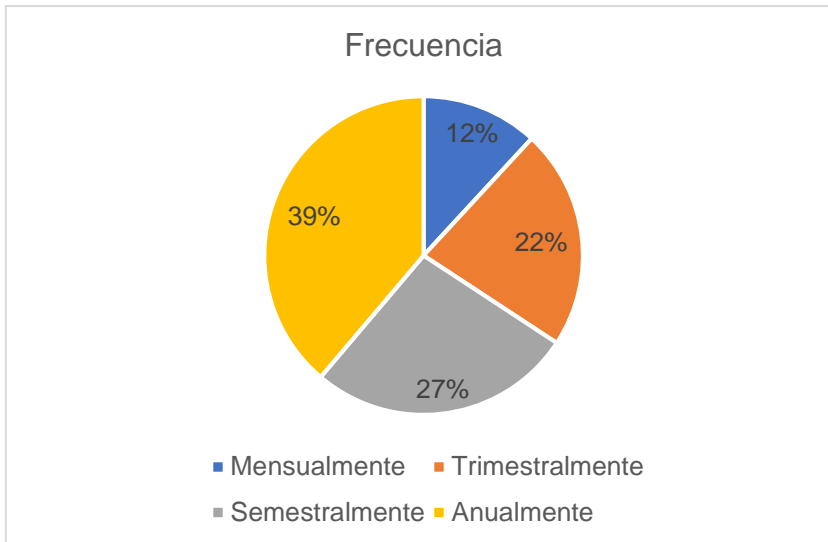
Figure 7. Razones para adquisición de productos de ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** El 38% de las personas encuestadas compran por el amplio Stock que tiene en productos, el 24% compra por el Prestigio de la Empresa por su seriedad y garantía, el 23% confía en la Tecnología avanzada que ofrece en cada producto y el 15% por la facilidad de pago al adquirir los productos con una tarjeta de crédito, y nos indica el posicionamiento de la Empresa en el mercado local.

**Pregunta: ¿Con que frecuencia adquiere usted los productos y servicios de la empresa ITC Store?**

Tabla8. Frecuencia de adquisición de productos en ITC Store

Mensualmente	26
Trimestralmente	49
Semestralmente	59
Anualmente	85
TOTAL	219



*Figure 8. Frecuencia de adquisición de productos en ITC Store*

**INTERPRETACIÓN:** Con esta pregunta podemos observar la frecuencia con la que los clientes compran en la tienda, dando como resultado que anualmente el 39% de los encuestados lo realizan, el 27% lo realiza Semestralmente, el 22% compra Trimestralmente y el 12% compra algo en la tienda mensualmente. Ratificando la fidelidad a nuestra Tienda.

**Pregunta: ¿Encuentra siempre disponible en la atención al cliente?**

*Tabla9. Disponibilidad de atención al cliente*

Si	181
No	23
A Veces	15
TOTAL	219

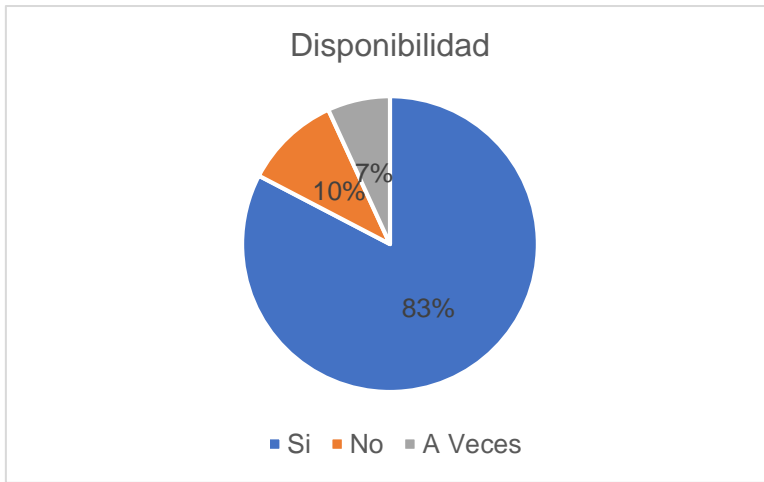


Figure 9. Disponibilidad de atención al cliente

**INTERPRETACIÓN:** Mediante esta pregunta nos podemos dar cuenta de la atención que reciben los clientes y la manera de poder mejorar según sus respuestas. El 83% contestó estar muy a gusto de la atención recibida, el 10% no le gustó la atención y sugirió algunos cambios y el 7% confirmó que no todo el tiempo es atendido de la mejor manera. Por lo que hay temas que mejorar.

**Pregunta. ¿La calidad de los productos y servicios es?**

Tabla 10. Nivel de calidad de productos y servicios

Muy Buena	189
Regular	21
Mala	9
TOTAL	219

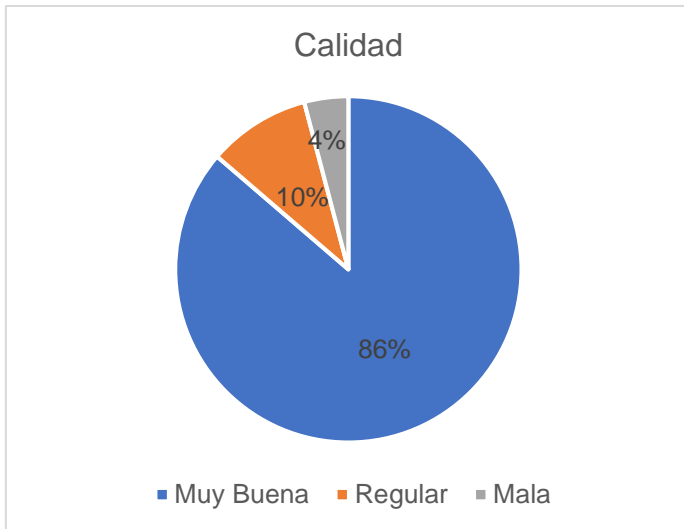


Figure 10. Nivel de calidad de productos y servicios

**INTERPRETACIÓN:** El pastel muestra que las calidades de nuestros productos están reconocidos en el mercado local; puesto que el 86% de los encuestados nos dijo que es muy buena la calidad y el servicio, el 10% que es Regular y solo el 4% cree que es mala, así que están encaminados en superar esas cifras y llegar al 100% de aceptación.

**Pregunta. ¿Los precios de los productos son?**

Tabla 11. Precios de los productos

Mayores a otras empresas	41
Iguales a otras empresas	73
Menores a otras empresas	105
<b>TOTAL</b>	<b>219</b>

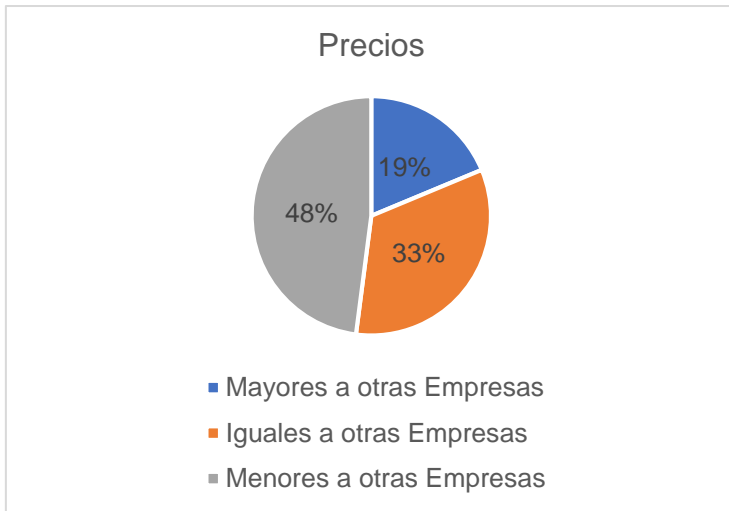


Figure 11. Precios de los productos

**INTERPRETACIÓN:** En el gráfico confirmamos que los precios de los productos están siendo analizados y aceptados en el mercado lojano, puesto que el 48% dice que son menores a los de la competencia, el 33% son iguales y el 19% que son mayores, por lo tanto, podemos considerar tener un buen producto con precio de acuerdo a las necesidades de los clientes.

**Pregunta: ¿Considera que la ubicación de la empresa ITC Store es un lugar estratégico?**

Tabla 12. Ubicación de ITC Stores es o no estratégica

Si	162
No	57
TOTAL	219

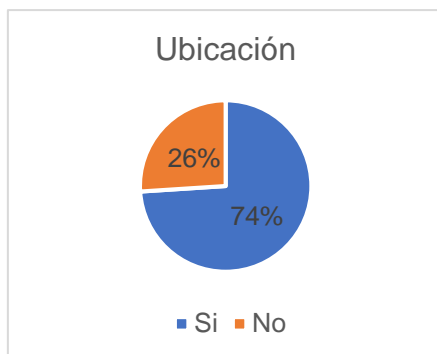


Figure 12. Ubicación de ITC Stores es o no estratégica

**INTERPRETACIÓN:** Es muy importante estar al alcance de nuestros clientes por eso esta pregunta nos permite analizar el criterio de los clientes de ITC y el 74% dice estar contentos con nuestra ubicación estamos en Centro de la Ciudad, y el 26% dice que no, porque consideran que es difícil ingresar al Centro.

**Pregunta: ¿La atención que le brinda el personal de la empresa ITC Store es?**

Tabla 13. Atención en ITC Store

Muy buena	198
Regular	18
Mala	3
TOTAL	219

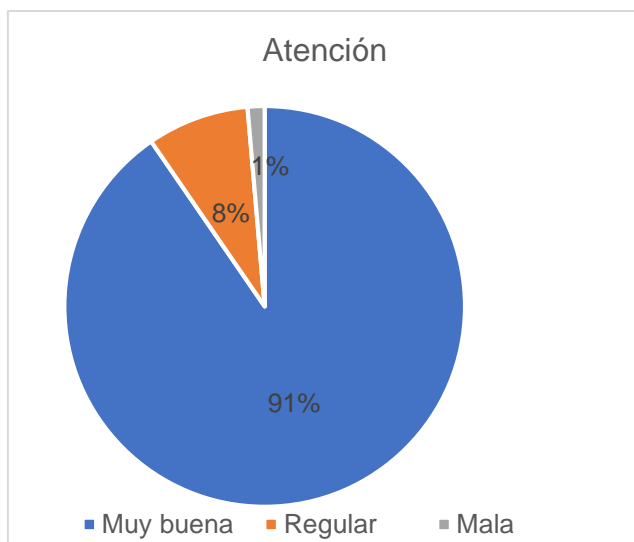


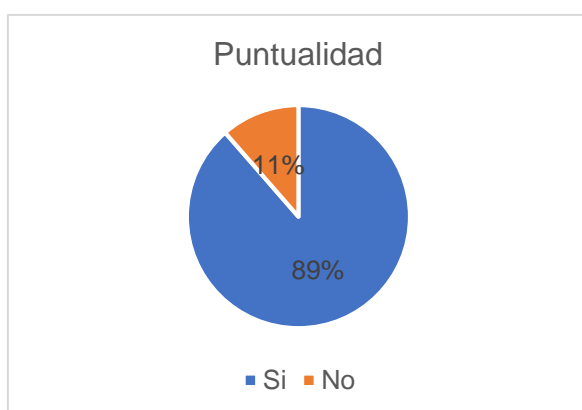
Figure 13. Atención en ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Es muy importante la atención que se les brinde a los usuarios y clientes de ITC Store, por tanto, el 91% dice estar contentos y gozan de muy buena atención, el 8% manifiesta que la atención es regular y muestra su disconformidad, y el 1% manifiesta que su atención es muy mala.

**Pregunta: ¿Existe puntualidad en la entrega de los productos y servicios solicitado?**

*Tabla 14. Nivel de puntualidad en entrega de productos y servicios*

Si	194
No	25
Total	219



*Figure 14. Nivel de puntualidad en entrega de productos y servicios*

**INTERPRETACIÓN:** El punto muy importante es saber si nuestros empleados están cumpliendo según lo establecido en los tiempos de entrega y servicio, el 89% aseguró haber recibido lo esperado en el tiempo indicado al momento de la compra, y el 11% dijo que no por problemas externos de transporte o falta de stock.

**Pregunta: ¿Por qué medios publicitarios conoció la empresa ITC Store?**

*Tabla 15. Medios por los que se conoció ITC Store*

Amigos	83
Radio	
Prensa escrita	
Afiches	
Hojas volantes	
Internet	136
Otros	
TOTAL	219



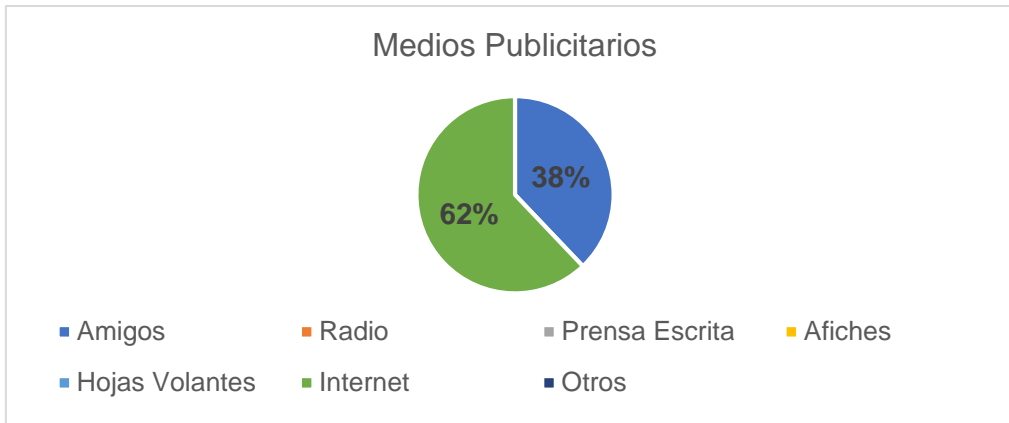


Figure 15. Medios por los que se conoció ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Es importante para la Empresa conocer a través de que medio conocieron la Empresa el prestigio y nuestros servicios. Por lo que el 62% nos comentó que, por medio de Internet, por las redes que maneja la Empresa, y el 38% fueron recomendados por algún amigo que compró en la Tienda.

### Encuesta a los Empleados

En la encuesta dirigida a empleados se pudo distinguir algunas especificaciones tales como: el nivel de educación la mayoría son profesionales universitarios, los salarios son variables debido a que reciben un básico más utilidades, el tiempo que prestan los servicios la mayoría tiene 5 años laborado permanente mente.

Los servicios que prestan son, ventas, auxiliar contable, soporte técnico y servicios generales, cabe recalcar que reciben todas las prestaciones correspondientes como lo marca la ley, y existe un buen ambiente laboral entre todo el personal y percibe incentivos económicos por el desempeño, tomando en cuenta que la empresa no brinda capacitaciones.

#### 1. ¿Qué nivel de educación tiene?

Tabla 16. Nivel de educación de empleados

Bachiller	1
Estudiante Universitario	1
Educación Tecnológica	
Título Profesional	2
Educación Postgrado	1
TOTAL	5

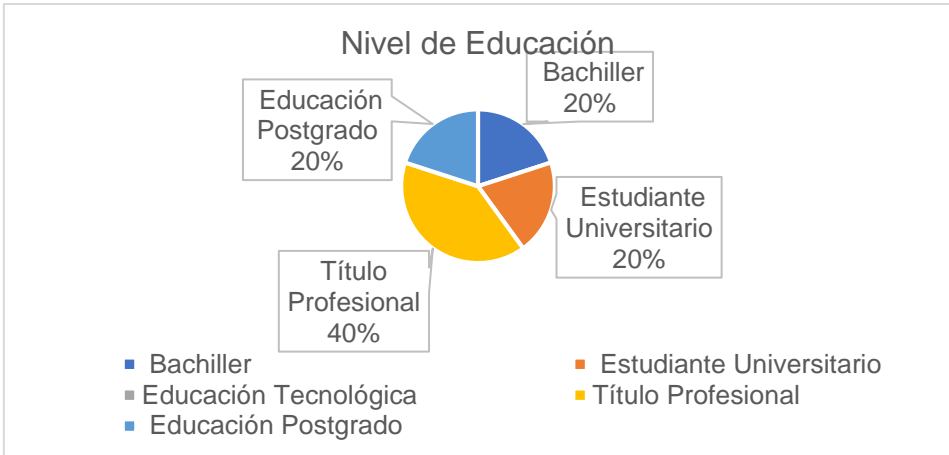


Figure 16. Nivel de educación de empleados

**INTERPRETACIÓN:** Es importante para “ITC STORE” conocer el nivel educativo de cada uno de sus empleados. Por lo que el 40% nos indicó su título profesional, el 20% aún está estudiando, el 20% tiene un nivel de Postgrado y el otro 20% es bachiller.

**2. ¿Cuánto es el salario que recibe mensualmente?**

Tabla 17. Salario mensual de empleados

\$425-\$500	1
\$501-\$600	2
\$601-\$700	
\$701-\$800	1
\$801-\$900	
\$901-\$1000	1
\$1001-1100	
\$1101-o mas	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

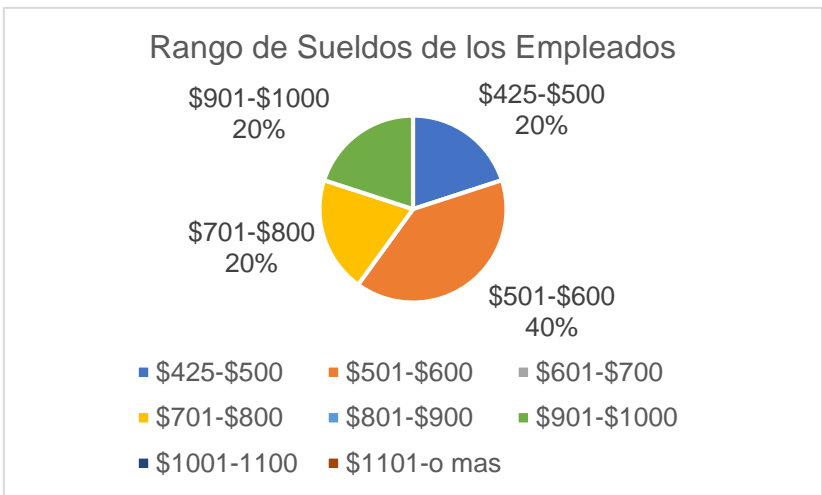


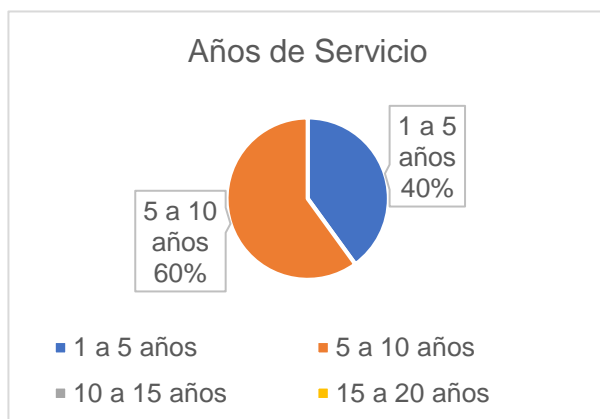
Figure 17. Salario mensual de empleados

**INTERPRETACIÓN:** Es importante para “ITC STORE” conocer el nivel educativo de cada uno de sus empleados. Para poder establecer funciones y cargos, por lo que el 40% está en un sueldo entre los 501-600, el 20% está entre los 701-800, el 20% está entre los 901-1000, y el último 20% está entre 425-500.

**3. ¿Qué tiempo tiene usted laborando en la Empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

*Tabla 18. Años de servicio de empleados en ITC Store*

1 a 5 años	2
5 a 10 años	3
10 a 15 años	
15 a 20 años	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>



*Figure 18. Años de servicio de empleados en ITC Store*

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar en el pastel tenemos un análisis del tiempo de antigüedad de cada uno de los empleados de “ITC STORE” nuestros empleados los más antiguos que van de un rango de mayores de 5 años es el 60% de nuestro personal solo el 40% están en menos de 5 años.

**4. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?**

*Tabla 19. Cargos desempeñados en la empresa*

VENTAS	2
AUXILIAR CONTABLE	1
SOPORTE TÉCNICO	1

SERVICIOS GENERALES	1
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

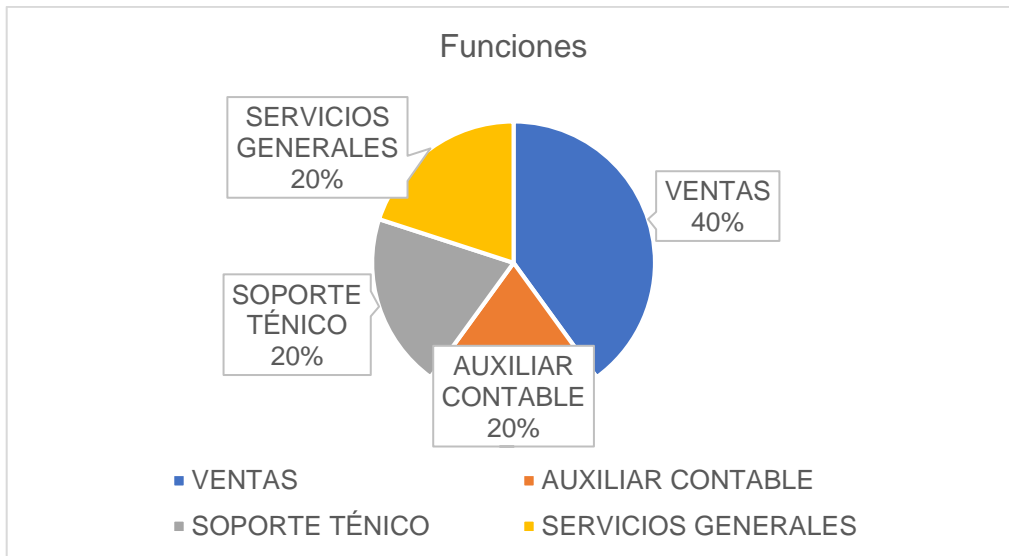


Figure 19. Cargos desempeñados en la empresa

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar en el pastel tenemos un análisis de los puestos de trabajo en la empresa, el 40% se dedica a ventas, el 20% a Soporte Técnico, el 20% es Auxiliar de Contabilidad y el otro 20% realiza labores de Servicios Generales. Cumpliendo con todas las áreas de la Empresa.

**5. ¿La empresa ITC Store le ofrece todos los beneficios de ley?**

Tabla20. Beneficios de ley

SI	5
NO	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>



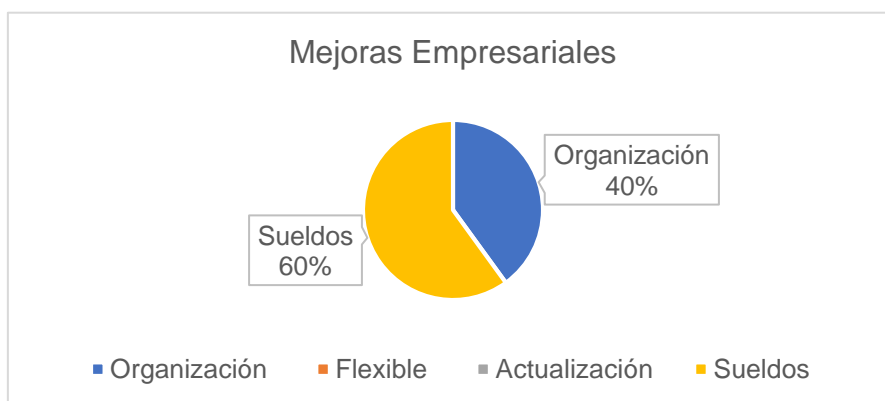
Figure 20. Beneficios de ley

**INTERPRETACIÓN:** “ITC STORE” cumple con todos los beneficios de ley, por lo que el 100% del personal nos ratificó esa información.

**6. ¿En qué aspecto le gustaría que mejore la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

*Tabla 21. Mejoras que se quisiera realizar en ITC Store*

Organización	2
Flexible	
Actualización	
Sueldos	3
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>



*Figure 21. Mejoras que se quisiera realizar en ITC Store*

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar tenemos un análisis de las sugerencias del personal, para mejorar en diferentes ámbitos en la empresa, por lo que el 60% solicita un aumento en remuneración y el 40% en la organización empresarial, todo en beneficio de la empresa.

**7. ¿Existe un ambiente de compañerismo y respeto entre el personal de la empresa ITC Store?**

Tabla22. Ambiente laboral en ITC Store

SI	5
NO	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

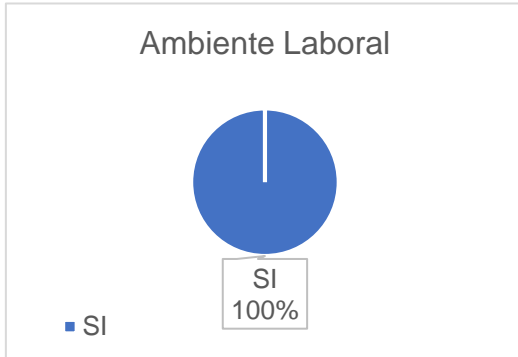


Figure 22. Ambiente laboral en ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar la empresa cuenta con un ambiente laboral excelente por lo que el 100% del personal está a gusto de ser parte de la misma.

## 8. ¿Recibe algún tipo de incentivos?

Tabla23. Presencia de incentivos en ITC Store

SI	5
NO	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

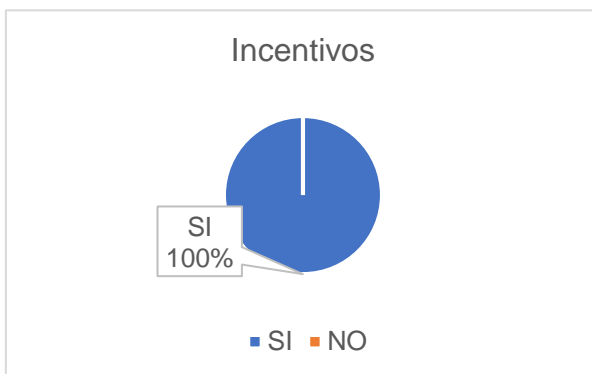


Figure 23. Presencia de incentivos en ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar la empresa es reciproca con las funciones de cada empleado dando incentivos al personal, el 100% nos ratifica que si los recibe.

**9. ¿Qué tipo de incentivo recibe?**

Tabla24. Tipos de incentivos en ITC Store

Económico	5
Capacitación	
Otros	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

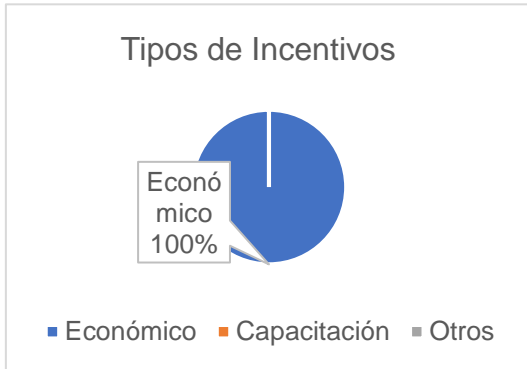


Figure 24. Tipos de incentivos en ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar la empresa refleja sus incentivos en la parte económica y su personal se siente beneficiado al 100% por lo que cumple a cabalidad con cada una de sus funciones.

**10. ¿Conoce con exactitud las tareas y actividades que debe ejecutarse en la empresa ITC Store?**

Tabla25. Funciones que se ejecutan en ITC Store

SI	5
NO	
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>



Figure 25. Funciones que se ejecutan en ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar la empresa a pesar de no tener un manual de funciones tiene bien establecidas las áreas de la empresa y distribuido a todo el personal de acuerdo a sus conocimientos. El 100 del personal sabe que función desempeña y cumple con sus tareas.

**11. ¿Recibe usted capacitación por parte de la empresa ITC Store?**

Tabla26. Capacitaciones de ITC Store

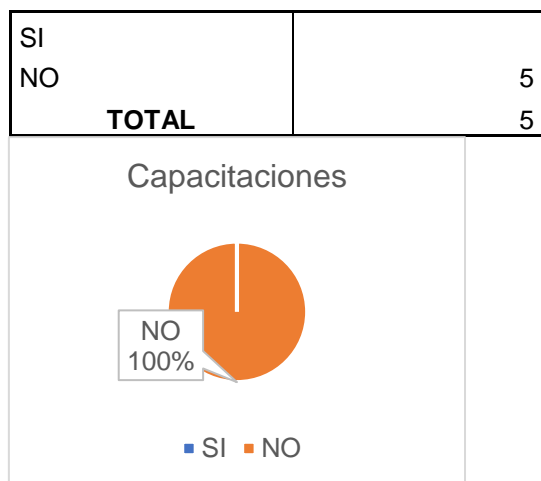


Figure 26. Capacitaciones de ITC Store

**INTERPRETACIÓN:** Como se puede observar la empresa está fallando en la capacitación al personal, es una empresa encargada de vender tecnología y se debe estar a la vanguardia de las últimas actualizaciones el 100% confirma la falta de capacitación.

**ENTREVISTA AL GERENTE**

Con el propósito de conocer la situación actual interna y externa de la ITC Store de la ciudad de Loja y obtener datos confiables y reales acerca de la empresa, se le solicita facilite información posible de manera verbal y documentada con la finalidad de implantar un Plan estratégico para la empresa ITC Store de la ciudad de Loja, periodo 2021 – 2026.

**1. ¿Cómo nace la idea de crear la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

Por la necesidad de abastecer de innovación en Tecnología en la ciudad

**2. ¿La empresa cuenta con misión, visión, objetivos, políticas y valores empresariales?**



La empresa tiene una idea clara de su misión, pero le falta establecer y compartir con el personal y clientes.

**3. ¿La infraestructura en la que actualmente ofrece los servicios y productos de la empresa es Propia?**

En parte

**4. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

Venta de Tecnología y Servicio Técnico

**5. ¿La empresa cuenta con los productos necesarios para ofrecer el servicio y venta de productos?**

Si, una buena parte.

**6. ¿Existe planificación en las gestiones que realiza la empresa?**

No establecida, pero cada quien sabe lo que tiene que hacer.

**7. ¿La empresa ITC Store cuenta con un plan estratégico?**

No necesariamente

**8. ¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico a la empresa?**

Si

**9. ¿En cuanto a la estructura organizacional y legal de la empresa como se encuentra funcionando?**

Contamos con personal y funciones definidas legalmente contamos con todo.

**10. ¿La empresa cuenta con un organigrama bien estructurado?**

Lo queremos mejorar

**11. ¿La empresa cuenta con manuales para un mejor desenvolvimiento de sus labores?**

No

**12. ¿En cuanto a la estructura física y herramientas y/o maquinaria con la que cuenta la empresa es la adecuada?**

Si, falta implementar y mejorar algunos cambios.

**13. ¿El grupo de trabajo que Ud. mantiene a su cargo, Colabora para el desarrollo normal de las actividades de la empresa?**

Si

**14. ¿Existe un plan de Capacitación para empleados y directivos de la empresa?**

No

**15. ¿El personal bajo su mando trabaja con responsabilidad?**

Si

**16. ¿Cuáles son los proveedores que le abastecen de insumos para ofertar los servicios y productos de la empresa?**

Proveedores Locales

**17. ¿Conoce cuáles son sus principales competidores?**

No exactamente

**18. ¿Cuenta la empresa ITC Store de la ciudad de Loja con planes promocionales?**

No

**19. ¿Cuenta la empresa con planes publicitarios?**

Eventualmente

**20. ¿Con qué tipo de financiamiento cuenta la empresa?**

Capital Propio

**21. ¿Qué criterio da usted en relación a los precios que maneja la empresa?**

Tenemos precios acorde al Mercado

**22. ¿Qué sistema de pago ofrece la empresa para facilitar al cliente la adquisición de los servicios o productos?**

Pago con tarjeta de crédito

**23. ¿La empresa utilizan registros contables?**

Si

**24. ¿La empresa cuenta con sistemas informáticos para el desarrollo de sus actividades?**

Si

**25. ¿Cómo realiza el control de los servicios o productos que oferta la empresa?**

Sistema Contable y procedimientos definidos

**26. ¿Para un futuro tiene previstos aumentar su cartera de servicios de materiales para satisfacer las necesidades de los demandantes?**

Si, siempre estamos innovando.

## **7. Discusión**

### **7.1. Propuesta y/o estudio, valoración y ejecución del mismo**

#### **7.1.1. Filosofía empresarial**

##### **7.1.1.1. Definición del negocio**

El giro de negocio que posee la Empresa ITC Store, reparación y venta de equipos tecnológicos, herramientas para la solución de problemas técnicos en celulares, cámaras, redes y la microelectrónica en general.

##### **7.1.1.1.1. Definición del nombre comercial.**

La empresa se denomina: ITC Store, innovación, tecnología y confianza.

##### **7.1.1.1.2. Objeto social de la empresa.**

La empresa tiene por objeto brindar servicios de consultoría técnica, reparación de software y hardware de dispositivos móviles y venta de herramientas para solucionar problemas técnicos relacionados con teléfonos móviles, cámaras, redes y microelectrónica en general. Para el cumplimiento de estos fines, la empresa podrá realizar cualquier tipo de conducta y cualquier tipo de contrato civil, comercial o laboral siempre que lo permitan las leyes de la República del Ecuador.

### **7.2. Misión**

Proveemos el equipo técnico más innovador para las necesidades de su empresa, con el objetivo de aumentar la competitividad y productividad de su empresa. Para ello, implementamos soluciones prácticas adaptadas a sus necesidades y desarrollamos nuevas soluciones creativas. Nuestra base se basa en el uso de nuevas redes.

### **7.3. Visión**

Tratar de ser su socio de confianza, para resolver sus problemas de manera transparente y efectiva. Además avanzar con el cambio tecnológico y social, para el 2025 convertirnos en una empresa de referencia con los más altos estándares técnico y la mejor tecnología.

#### 7.4. Valores

- **Autenticidad:** Mantenemos nuestro legado de integridad, integridad y valentía haciendo lo correcto.
- **Responsabilidad:** Somos responsables de nuestro negocio y de nuestro futuro.
- **Innovación:** Trabajamos en nuevas ideas que aporten valor.
- **Compromiso:** Respetamos y nos preocupamos por las comunidades en las que vivimos y trabajamos.

#### 7.5. Organigrama

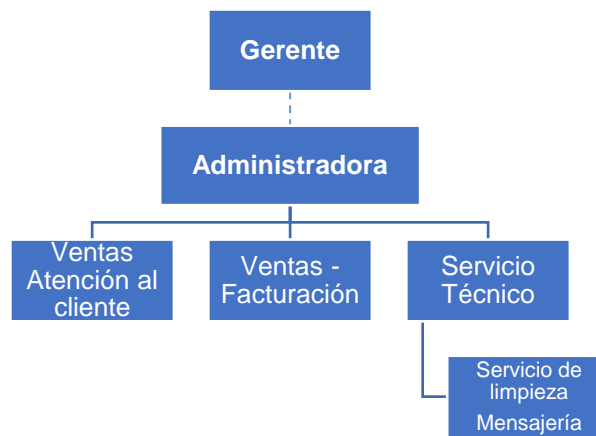


Figure 27. Organigrama de Jerarquía de la empresa  
Elaborado por: Katherine Fierro (2022)

## 7.6. FODA

Tabla27. Perfil de capacidades internas

CALIFICACIÓN	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	DEBILIDADES			FORTALEZAS					
	A	M	B	A	M	B			
<b>CAPACIDADES</b>									
<b>MACROAMBIENTE</b>									
<b>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>									
Carencia de Planificación estratégica.	X						5		
Carencia de una Investigación sobre las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector.	X						5		
Falta de una estrategia de mercado y fidelización para satisfacer requerimientos del consumidor.		X						3	
Insuficiencia estructura organizacional por procesos.		X						3	
Privación de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, como herramienta para el aseguramiento de la calidad	X						5		
<b>CAPACIDAD DE CONTROL</b>									
Carencia de seguimiento y Control mediante la utilización indicadores de gestión	X						5		
<b>CAPACIDAD COMERCIAL</b>									
Guerra de precios alta por la creación de empresas que ofertan los mismos servicios y productos.	X						5		

Falta de publicidad para darse a conocer mucho más en el mercado local		X					3	
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>								
Contar con los recursos tecnológicos actualizados que son necesarios para realizar las actividades				X			5	
Capacidad de innovación.				X			5	
Nivel de tecnología utilizada y ofertada en productos				X			5	
<b>CAPACIDAD TALENTO HUMANO</b>								
La rotación del Talento Humano es baja.				X			5	
Capacitación y motivación continua al Talento Humano.					X			3
Personal Profesional apto y capacitado para desarrollar actividades del giro del negocio					X			3
Experiencia técnica del personal				X			5	
Profesionalismo del personal.					X			3

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

El desarrollo de un diagnóstico estratégico para la tienda TIC de la pequeña empresa considera a la empresa como un sistema abierto con entornos internos y externos referenciados. Se utiliza un enfoque de análisis FODA para identificar los factores que tienen un impacto positivo o negativo en una empresa.

### 7.6.1. Análisis FODA.

Es un instrumento que proporciona el análisis de la situación de la disposición, puntualizando al interior las debilidades de la organización y las fortalezas. Como resultado, brinda contexto externo a través de la tesis de situaciones positivas o negativas que pueden afectar a las organizaciones marcadas como amenazas. Esto puede favorecer a las organizaciones marcadas como oportunidades.

Las fortalezas y debilidades son parte del mundo interno de la organización, en donde puede intervenir concisamente en el futuro de la empresa. Las oportunidades y amenazas asumen un término en el mundo externo de la organización o establecimiento, que no es controlable, pero sin influir. Por lo tanto, en el análisis externo: se identifican oportunidades y riesgos. La organización debe frecuentar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de las fortalezas internas, que aprovechen las oportunidades externas, que mitiguen las debilidades internas y eviten o aminores el impacto de las amenazas externas.

A continuación, se representa la matriz FODA.

Tabla28. Matriz FODA

MATRIZ FODA			
FACTORES INTERNOS		FACTORES EXTERNOS	
F	FORTALEZAS	O	OPORTUNIDADES
F1	Posee recursos tecnológicos actualizados	O1	Si una empresa se incorpora legalmente para mejorar su oferta de servicios o productos, puede estar protegida por la ley.
F2	Capacidad de innovación.	O2	Con la caída del índice de precios al consumidor y el aumento del poder adquisitivo de las personas, será posible establecer cosas mejores y más atractivas que impulsen las ventas de los productos y servicios que ofrecen las empresas
F3	Nivel de tecnología novedosa y gran ofertada en productos.	O3	Existe una gran cantidad de población que pertenece a la PEA y puede adquirir nuestros productos y servicios
F4	Habilidad y disposición de Talento Humano	O4	Los activos de ITC STORE se encuentran financiados
F5	Experiencia técnica del personal.	O5	La pequeña empresa ITC STORE tiene poder de negociación sobre sus clientes

			porque ofrece servicios asequibles y no depende de un solo cliente para una gran cantidad de clientes potenciales.
<b>D</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>A</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>D1</b>	Carencia de Planificación estratégica.	<b>A1</b>	Reducción en la oferta de capitales en préstamos hacia el Ecuador
<b>D2</b>	Carencia de una Investigación sobre las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector	<b>A2</b>	Crecimiento del desempleo
<b>D3</b>	Carencia de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, como herramienta para el aseguramiento de la calidad	<b>A3</b>	Alta competitividad de medianas y grandes empresas
<b>D4</b>	Carencia de seguimiento y Control mediante la utilización indicadores de gestión	<b>A4</b>	Regulaciones administrativas excesivas por parte del estado
<b>D5</b>	Guerra de precios alta por la creación de empresas que ofertan los mismos servicios y productos	<b>A5</b>	Gran cantidad de Empresas que ofertan servicios de reparación técnica de software y hardware que operan en el mismo sector geográfico

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

## 7.6.2. Matrices de impacto.

### 7.6.2.1. Matriz Impacto Interno MEFI

Tabla29. MEFI

Factores	Valor	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Debilidades</b>			
Carencia de Planificación estratégica	0,1	2	0,20
Carencia de una Investigación sobre las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector	0,1	1	0,10
Carencia de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, como herramienta para el aseguramiento de la calidad	0,1	2	0,20
Carencia de seguimiento y Control mediante la utilización indicadores de gestión	0,1	2	0,20
Guerra de precios alta por la creación de empresas que ofertan los mismos servicios y productos	0,1	2	0,20
<b>Fortalezas</b>			



Contar con los recursos tecnológicos actualizados que son necesarios para realizar las actividades	0,1	4	0,40
Capacidad de innovación	0,1	3	0,30
Nivel de tecnología utilizada y ofertada en productos	0,1	4	0,40
La rotación del Talento Humano baja	0,1	3	0,30
Experiencia técnica del personal	0,1	4	0,40
<b>TOTALES</b>			<b>2,70</b>

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

### 7.6.2.2. Matriz Impacto Externa (MEFE).

Tabla30. MEFE

Factores	Valor	Calificación	Calificación Ponderada
<b>AMENAZAS</b>			
Reducción en la oferta de capitales en préstamos hacia el Ecuador	0,1	3	0,30
Crecimiento del desempleo	0,1	4	0,40
La carencia de actualización tecnológica puede llevar a no cumplir los objetivos económicos esperados por la empresa	0,1	2	0,20
Gran cantidad de Empresas que ofertan servicios de reparación técnica de software y hardware que operan en el mismo sector geográfico	0,1	1	0,10
La ITC Store depende de las empresas proveedoras de los productos y servicios ofertados en el mercado	0,1	2	0,20
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Si una empresa se incorpora legalmente para mejorar su oferta de servicios o productos, puede estar protegida por la ley.	0,1	2	0,20
El Índice de Precios al Consumidor disminuye, y se incrementa el poder adquisitivo de las personas, lo que permite establecer mejores y más atractivos que incrementen en el nivel de ventas de los productos y servicios que ofrece la empresa	0,1	2	0,20
Existe una gran cantidad de población que pertenece a la PEA y puede adquirir nuestros productos y servicios	0,1	2	0,20
Los activos de ITC Store se encuentran financiados	01	4	0,40
<b>TOTALES</b>			<b>2,20</b>

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

### 7.6.2.3. Matriz de aprovechabilidad.

Tabla31. Matriz de aprovechabilidad

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD (FO)								
0	FORTALEZAS	1	2	3	4	5	Total	Orden
		Contar con los recursos tecnológicos actualizados que son necesarios para realizar las actividades	Capacidad de innovación	Nivel de tecnología utilizada y ofertada en productos	La rotación del Talento Humano baja	Experiencia técnica del personal		
1	Si una empresa se incorpora legalmente para mejorar su oferta de servicios o productos, puede estar protegida por la ley..						9	0
2	Con la caída del índice de precios al consumidor y el aumento del poder adquisitivo de las personas, será posible establecer cosas mejores y más atractivas que impulsen las ventas de los productos y servicios que ofrecen las empresas						7	
3	Existe una gran cantidad de población que pertenece a la PEA y puede adquirir nuestros productos y servicios						5	
4	Los activos de ITC Store se encuentran financiados.						9	
5	La pequeña empresa ITC STORE tiene poder de negociación sobre sus clientes porque ofrece servicios asequibles y no depende de un solo cliente para una gran cantidad de clientes potenciales..						7	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	
	<b>ORDEN PRECEDENCIA</b>							

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

Para calcular el índice de potencialidad de la matriz de Aprovechabilidad, se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{\text{Resultado de la matriz}}{(\text{Máximo valor})(N^\circ \text{ filas})(N^\circ \text{ columnas})} (100\%)$$

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{87}{(5)(5)(5)} (100\%)$$

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{87}{125} = 69,6\%$$

El índice de potencialidad es de 69,6% de peso, el grado de aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades. Las fortalezas y oportunidades que debe explotar son las de mayor peso en orden de precedencia.

#### 7.6.2.4. Matriz de vulnerabilidad

Tabla32. Matriz de vulnerabilidad

MATRIZ DE VULNERABILIDAD (DA)								
0	DEBILIDADES	1	2	3	4	5	Total	Orden
		Carencia de Planificación estratégica.	Carencia de una Investigación sobre las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector.	Carencia de una estrategia de mercado y fidelización para satisfacer requerimientos	Carencia estructural organizacional por procesos	Carencia de un Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, como herramienta para el aseguramiento de la calidad 0,1 2 0,20		
1	Reducción en la oferta de capitales en préstamos hacia el Ecuador.						1	0
2	Crecimiento del desempleo						7	
3	Alta competitividad de medianas y grandes empresas						8	
5	Regulaciones administrativas excesivas por parte del estado						9	
6	La Empresa ITC Store depende de las empresas proveedoras de los productos y servicios ofertados en el mercado.						5	
<b>TOTAL</b>		5	1	9	0	5	00	
<b>ORDEN PRECEDENCIA</b>						0		

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

Para calcular el índice de potencialidad de la matriz de vulnerabilidad, se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{\text{Resultado de la matriz}}{(\text{Máximo valor})(N^\circ \text{ filas})(N^\circ \text{ columnas})} (100\%)$$

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{100}{(5)(5)(5)} (100\%)$$

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{100}{125} = 80,00\%$$

El índice de vulnerabilidad es del 80,00 % para vulnerabilidades y amenazas. Por lo tanto, las vulnerabilidades mejor calificadas deben reducirse o eliminarse, y las amenazas alarmantes son las que tienen un mayor porcentaje. Sin embargo, se realiza a través de un análisis de vulnerabilidad derivado del perfil de oportunidades y amenazas y del perfil de capacidades internas para determinar la situación de la empresa. Para determinar la calificación de impacto, se utilizan métricas de vulnerabilidad y usabilidad de acuerdo con los siguientes detalles

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{87}{125} = 69,6\%$$

$$\text{ÍNDICE DE POTENCIALIDAD} = \frac{100}{125} = 80,00\%$$

Estas métricas se integran en la matriz de situación de la empresa y encuentran estrategias para aprovechar las oportunidades, aprovechar las fortalezas y eliminar las debilidades para contrarrestar las amenazas. Estas afirmaciones se ilustran en el siguiente diagrama.

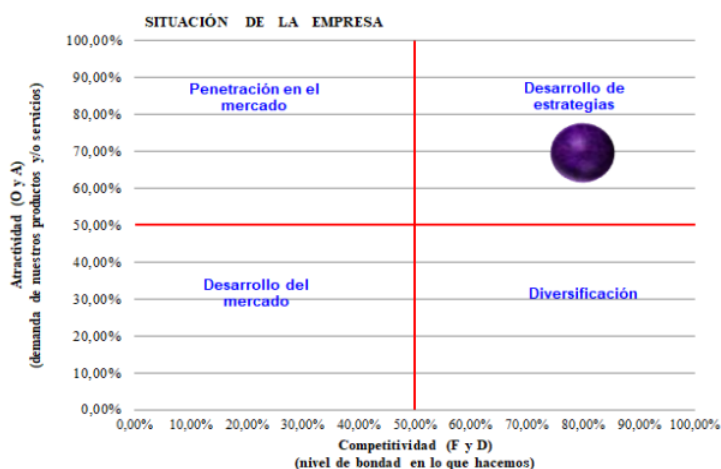


Figure 28. Conocimiento del cliente en la empresa ITC Store  
Elaborado: Katherine Fierro (2022)

Identificado la ubicación de la empresa en la matriz de competitividad y atractividad, se procede a desarrollar las estrategias FO, FA, DO y DA, las cuales se definen mediante la matriz de estrategias cruzadas y se denominan estrategias de desarrollo de producto.

### 7.6.2.5. Matrices de Estrategias Cruzadas

Tabla33. Matriz Estrategias Cruzadas

	<b>F</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>O</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>F1</b>	Contar con los recursos tecnológicos actualizados que son necesarios para realizar las actividades	<b>D1</b>	Carencia de Planificación estratégica
	<b>F2</b>	Capacidad de innovación.	<b>D2</b>	Carencia de una Investigación sobre las necesidades y requerimientos de los consumidores del sector
	<b>F3</b>	Nivel de tecnología utilizada y ofertada en productos.	<b>D3</b>	Carencia de una estrategia de mercado y fidelización para satisfacer requerimientos del consumidor.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>F4</b>	La rotación del Talento Humano baja.	<b>D4</b>	Carencia estructura organizacional por procesos
	<b>F5</b>	Experiencia técnica del personal.	<b>D5</b>	Carencia de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, como herramienta para el aseguramiento de la calidad.
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>FO ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR F y O</b>		<b>DO ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR D y MAXIMIZAR O</b>
Si una empresa se incorpora legalmente para mejorar su oferta de servicios o productos, puede estar protegida por la ley..	<b>01</b>	Elaborar el estudio económico y financiero para realizar una evaluación financiera de la Empresa		Elaborar un plan estratégico y Socializarlo a los clientes internos de la empresa, a fin de dar a conocer los objetivos corporativos y estratégicos; y, los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes, para captar nuevos

		segmentos de mercado.
Con la caída del índice de precios al consumidor y el aumento del poder adquisitivo de las personas, será posible establecer cosas mejores y más atractivas que impulsen las ventas de los productos y servicios que ofrecen las empresas	<b>O2</b> Definir un direccionamiento estratégico; para que los miembros de la empresa sepan a donde se dirigen sus esfuerzos de los clientes internos	Diseñar un organigrama estructural por procesos para que la empresa pueda delegar tareas y actividades específicas, en función de la actividad comercial de la empresa y en base a la satisfacción de las necesidades del mercado objetivo.
Existe una gran cantidad de población que pertenece a la PEA y puede adquirir nuestros productos y servicios	<b>O3</b> Diseñar e implementar un plan de capacitación continuo para formar un recurso humano más competitivo y eficiente.	Realizar un estudio de comercialización para identificar los requerimientos y necesidades de los clientes, y determinar posibles nuevos segmentos de mercado
Los activos de ITC Store se encuentran financiados.	<b>O4</b>	Implementar un plan de mercadeo para ser proactivos a la competencia y a los cambios de comportamiento del consumidor.
La pequeña empresa ITC STORE tiene poder de negociación sobre sus clientes porque ofrece servicios asequibles y no depende de un solo cliente para una gran cantidad de clientes potenciales.	<b>O5</b>	Incrementar la participación de mercado desarrollando e implementando campañas de publicidad y promoción.
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA ESTRATEGIAS PARA MAXIMIZAR F Y MINIMIZAR A</b>	<b>DA ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR D y A</b>
Reducción en la oferta de capitales en préstamos hacia el Ecuador.	<b>A1</b> Realizar un plan de reinversión de accionistas, para contribuir con la ampliación del negocio, haciéndolo más productivo, competitivo y rentable.	Implementar organización estructural por procesos de la empresa
Crecimiento del desempleo.	<b>A2</b> Implementar programas de capacitación y motivación para poder fidelizar al personal y	Diseñar un Sistema de Gestión de Calidad bajo la metodología de la

	evitar fuga de mano de obra y rotación del personal	Norma ISO 9001:2008, para optimizar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros; a fin de entregar productos y servicios de calidad.
Alta competitividad de medianas y grandes empresas	<b>A3</b> Fortalecer la cadena de valor de la empresa, para mantener elevados niveles de productividad y competitividad	Capacitar al recurso humano de la empresa para garantizar el buen funcionamiento y cumplimiento de tareas, orientadas a la estabilidad y productividad.
Regulaciones administrativas excesivas por parte del estado	<b>A4</b> Crear estrategias de promoción que persuadan al cliente al consumo de productos de tecnología, para mantener elevados niveles de ventas, estabilidad productiva y económica.	Implementar un plan de incentivos para motivar a los empleados con recompensas o premios para generar sentido de pertenencia, compromiso, productividad, competitividad
La Empresa ITC Store depende de las empresas proveedoras de los productos y servicios ofertados en el mercado	<b>A5</b>	Implementar un plan de marketing, que contribuya con el crecimiento de ventas y la utilidad de la empresa

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

### 7.6.3. Estrategias

#### 7.6.3.1. Estrategias (FO)

- Para obtener la satisfacción del cliente y una alta evaluación, trabajaremos para mejorar nuestra tecnología y vincularnos con las empresas.
- Definir estrategias creativas respaldadas por habilidades publicitarias superiores garantiza clientes y abre el campo para el éxito en otros mercados.
- Obtener una posición financiera aceptable para desarrollar proyectos y experiencia para un rápido crecimiento de acuerdo a las necesidades del mercado.

- Definir la dirección estratégica. Permita que los miembros de su organización vean hacia dónde dirigen sus esfuerzos los clientes internos.
- Diseñar e implementar planes de formación continua para crear una plantilla más competitiva y eficiente.

#### **7.6.3.2. Estrategias (FA)**

- Ejecutar planes de reinversión de accionistas para hacer crecer el negocio y mejorar la productividad, competitividad y rentabilidad.
- Implementar programas de capacitación y motivación para retener a los empleados y evitar la rotación.
- Fortalecimiento de las cadenas de valor corporativas para mantener altos niveles de productividad y competitividad.
- Desarrollar estrategias de comercialización para persuadir a los clientes a consumir productos tecnológicos para mantener altos niveles de ingresos, productividad y estabilidad financiera.

#### **7.6.3.3. Estrategias (DO)**

- Preparar y compartir planes estratégicos con usuarios organizacionales o consumidores internos para brindar y mantener el conocimiento de los objetivos comerciales y estratégicos. Procesos asociados, valor agregado y habilitadores para la conquista de nuevos segmentos de mercado.
- Diseñar un organigrama estructurado para cada proceso de manera que la empresa pueda delegar tareas y actividades específicas en función del negocio de la empresa y en función de satisfacer las necesidades de su mercado objetivo.
- Realizar estudios de mercado para identificar los requisitos y necesidades de los clientes e identificar nuevos segmentos de mercado potenciales.
- Implementar planes de marketing para responder proactivamente a los cambios en la competencia y el comportamiento del consumidor.
- Incrementar participación de mercado Desarrollo y ejecución de campañas publicitarias y promocionales.



#### **7.6.3.4. Estrategias (DA).**

- Implementar la estructura organizacional a través de los procesos de la empresa.
- Desarrollar un sistema de gestión de la calidad según la metodología estándar ISO 9001:2008 para optimizar los recursos humanos, materiales, técnicos y económicos. Ofrecer productos y servicios de calidad.
- Capacitación de los recursos humanos de la empresa para asegurar el buen funcionamiento y cumplimiento de las tareas para la estabilidad y productividad.
- Implementar planes de incentivos para motivar a los empleados con recompensas y premios para aumentar la lealtad, el compromiso, la productividad y la competitividad.
- Implementar planes de marketing que contribuyan al crecimiento de las ventas y utilidades de la empresa.

#### **7.6.4. Objetivos estratégicos**

##### **7.6.4.1. Objetivos de Orientación al Accionista**

###### **Objetivos de Rentabilidad**

- Obtener un beneficio económico rentable optimizando los costos y gastos.
- Incrementar la rentabilidad financiera.

###### **Objetivos de crecimiento**

- Incrementar la participación del mercado, mediante el incremento de las ventas a nuevos clientes.

###### **Objetivos de Orientación al Cliente**

- Definir políticas comerciales que dicten los lineamientos de la gestión comercial, para establecer el enfoque de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

###### **Objetivos de Procesos Internos**

- Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, para potenciar la imagen de la empresa tanto para los clientes actuales como los clientes potenciales, Mejora los procesos de la organización, optimizar el sistema de trabajo: para alcanzar la efectividad, y por consiguiente ser más competitivos.

### **Objetivos de Formación y Crecimiento**

- Continuar el enfoque en el desarrollo del talento humano para potenciar las capacidades, destrezas, habilidades del personal conforme al cargo que desempeñan.
- Desarrollar motivación y satisfacción del personal.

*Tabla34. Matriz de los objetivos estratégicos*

<b>Perspectivas</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
<b>Perspectiva Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Incrementar la rentabilidad financiera optimizando los costos y gastos.</li> <li>♣ Incrementar la cuota de mercado.</li> </ul>
<b>Perspectiva del Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Definir políticas comerciales que dicten los lineamientos de la gestión comercial, para establecer el enfoque de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.</li> </ul>
<b>Perspectiva de Procesos Internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, para potenciar la imagen de la empresa tanto para los clientes actuales como los clientes potenciales, Mejora los procesos de la organización, optimizar el sistema de trabajo: para alcanzar la efectividad, y por consiguiente ser más competitivos.</li> </ul>
<b>Perspectiva de Formación y Crecimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Desarrollar el talento humano para potenciar las capacidades, destrezas, habilidades del personal conforme al cargo que desempeñan.</li> <li>♣ Desarrollar motivación y satisfacción del personal.</li> </ul>

*Elaborado: Katherine Fierro (2022)*

### **7.7. Formulación estratégica.**

#### **Proyecto N° 1**

Optimización de los costos y gastos en los que incurre ITC Store.

#### **Proyecto N° 2**

Incremento del nivel de ventas de ITC Store.

### **Proyecto N° 3**

Mejora de los canales de comunicación

### **Proyecto N° 4**

Optimización del Servicio de atención al cliente

### **Proyecto N° 5**

Satisfacción de los requerimientos y necesidades del consumidor final para incrementar la fidelidad y la posibilidad de una recompra

### **Proyecto N° 6**

Implementación del servicio de atención Post venta para mejorar la experiencia del cliente y para incrementar la fidelidad y retención de clientes.

### **Proyecto N° 7**

Promover un buen ambiente de trabajo y cultura organizacional

### **Proyecto N° 8**

Sociabilización y promoción de una cultura de calidad para el desempeño eficiente de los clientes internos.

### **Proyecto N° 9**

Desarrollo de motivación, y satisfacción del personal para garantizar la retención y productividad de los clientes internos.

#### **7.7.1. Estrategias de Perspectiva Financiera**

- Optimizar costos y gastos implementando un sistema de costos para optimizar y eliminar defectos de calidad y gastos innecesarios.
- Establecer una política de precios que indique los márgenes de utilidad esperados con base en las tendencias del mercado para ofrecer precios competitivos y atractivos a nuestros clientes.
- Ampliación de nichos de mercado.
- Formar alianzas estratégicas.
- Descubrir nuevos canales de venta.
- Motivar y animar a los vendedores.

#### **7.7.2. Estrategias de Perspectiva del Cliente.**

- Aumento de las interacciones con las empresas en medios y redes sociales..
- Promocionar mediante medios digitales y radio.
- Ofrecer descuentos por pago en efectivo y con tarjetas de débito y crédito, con el fin de entregar más opciones de pago a los clientes.

#### **7.7.3. Estrategias de Perspectiva de los Procesos Internos.**

- Certificación de calidad ISO 9001:2015, para promocionar la imagen corporativa de ITC Store

Gestión eficiente de los procesos de la cadena de valor.

#### **7.7.4. Estrategias de Perspectiva de Formación y Crecimiento.**

- Capacitar al talento humano mediante el enfoque de las competencias, aptitudes, de cada uno de los cargos, para alinear sus destrezas, conocimientos y habilidades con los objetivos organizacionales.

#### **7.8. Alineamiento estratégico**

Tabla35. Matriz de alineamiento estratégico.

PERSPECTIVAS	IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	PROYECTOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Fecha inicio	Fecha fin	Presupuesto
FINANCIERA	PRODUCTIVIDAD	Incrementar la rentabilidad financiera optimizando los costos y gastos.	Optimización de los costos y gastos en los que incurre ITC Store	Revisar todo tipo de gastos, comparando con meses o períodos anteriores, y poner atención sobre aquellos que experimentan variaciones importantes, tanto en incremento como en disminución.	Contador			
				Establecer un presupuesto de gastos y monitorearlo mes a mes, evaluando sus desviaciones	Contador			
				Eliminar costos innecesarios	Administrador			
				Analizar el margen de cada uno de los servicios	Administrador			
				Fijar precios	Gerente			
				Verificar resultados				
	Crecimiento	Incrementar la cuota de mercado	Conocer y acceder a los últimos desarrollos tecnológicos nuevos equipos y programas), para responder a las necesidades de los procesos contables y administrativos de una manera eficiente y eficaz, permitiendo que los usuarios internos y externos de la información puedan	Posicionar la marca y crear un ambiente de confiabilidad con el cliente	Diseñador			2000
				Invertir en publicidad externa del ITC Store para que de esta manera el cliente se sienta en confianza	Diseñador			2500
				Fijar promociones atractivas para llamar la atención de los clientes	Gerente			
				Buscar aliados comerciales	Gerente			500

			acceder a de manera oportuna y sin inconveniente			
<b>CLIENTE</b>	Calidad	Implementar políticas comerciales que dicten los lineamientos de la gestión comercial, para establecer el enfoque de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.	Mejora de los canales de comunicación .	Crear contenido atractivo para promocionar los servicios por medios digitales	Diseñador	1000
				Invertir en publicidad de Facebook, google, YouTube	Administrador	2000
				Contratar un experto en marketing digital	Gerente	600
				Publicar en redes sociales casos reales con satisfacción de los clientes que han probado nuestros productos y servicios	Departamento de Marketing	1000
				Optimización del Servicio de atención al cliente.	Gerente	500
				Establecer procesos rápidos y amigables de atención al cliente	Administrador	
				Crear un organigrama de soluciones	Administrador	
<b>PROCESO</b>	Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.	Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la	Satisfacción de los requerimientos y necesidades del consumidor final para incrementar la fidelidad y la posibilidad de una recompra.	Ganarse la confianza del cliente	Vendedores	
				Mejorar los productos y servicios para la satisfacción del cliente	Administrador	500
				Crear un plan de atención al cliente totalmente personalizado	Administrador	

		Norma ISO 9001:2015, para potenciar la imagen de la empresa tanto para los clientes actuales como los clientes potenciales .	Implementación del servicio de atención Post venta para mejorar la experiencia del cliente y para incrementar la fidelidad y retención de clientes.	Crear Promociones, ofertas y obsequio para los clientes más frecuentes	Departamento de Marketing	200
				Crear un plan de garantías de los productos	Administrador	
				Crear un buzón de sugerencias y reclamos	Administrador	100
<b>FORMACION Y CRECIMIENTO</b>	Talento Humano.	Diseñar un programa de capacitación y aprendizaje continuo al personal	Fomento del buen clima laboral y cultura organizacional	Talleres de clima laboral y cultura organizacional.	Administrador	200
	Cultura Estratégica.	con herramientas de toma de decisión y análisis de información, y manejo de los procesos contables	Sociabilización y promoción de una cultura de calidad para el desempeño eficiente de los clientes internos.	Interacción con las líneas de supervisión	Administrador	200

	actuales en las legislaciones, de esta manera la PyME				
	Diseño Organizacional.	Desarrollo de motivación, y satisfacción del personal para garantizar la retención y productividad de los clientes internos	Crear un plan de bonificaciones para los empleados más destacados	Gerente	150
<b>TOTAL</b>					12050

Elaborado: Katherine Fierro (2022)



### 7.8.1. Indicadores

Tabla36. Matriz de orientación de los objetos a los indicadores

PERSPECTIVA	IMPULSORES CLAVES DE DESEMPEÑO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	FORMULA	NIVELES BASE (AÑO ACTUAL)	Metas	Precaución	Peligro
FINANCIERA	Productividad	Incrementar la rentabilidad financiera optimizando los costos y gastos.	EVA	$EVA = NOPAT - (\text{capital} \times \text{costo de capital})$	10%	80%	6%	5%
			ROE	$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Total}}$	10%	80%	5%	3%
			ROCE	$ROCE = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Capital invertido}}$	5%	50%	3%	2%
	Crecimiento	Incrementar la cuota de mercado	Satisfacción de Clientes	Nivel de Satisfacción = Rendimiento Percibido – Expectativas	$\geq 70\%$	$\geq 100\%$	$\geq 50\%$	$\geq 35\%$
			% de ingresos	$\% \text{ de ingresos} = \frac{\text{Ingreso mensual}}{\text{Total del ingreso del periodo}}$	30%	100%	25%	20%
CLIENTE	Calidad	Definir políticas comerciales que dicten los lineamientos de la gestión comercial, para establecer el enfoque de satisfacción de las necesidades y expectativas de	Ratio de retención de clientes	$CRR = \frac{\text{Clientes al final del periodo} - \text{Clientes Nuevos}}{\text{Clientes al inicio del periodo}}$	$\geq 70\%$	$\geq 100\%$	$\geq 50\%$	$\geq 35\%$
			CPS (Customer Profiability Score) Ranking de clientes más rentables.	$CPS = \frac{\text{Suma (Ingresos - Gastos)}}{\text{Suma (Gastos)}}$	$\geq 70\%$	$\geq 100\%$	$\geq 50\%$	$\geq 35\%$

		los clientes.						
PROCESOS INTERNOS	Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008.	Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, para potenciar la imagen de la empresa tanto para los clientes actuales como los clientes potenciales, Mejora los procesos de la organización, optimizar el sistema de trabajo: para alcanzar la efectividad, y por consiguiente ser más competitivos	Costo Unitario por actividades	CUA= el costo total de cada actividad /NÚMERO DE UNIDADES DE ACTIVIDAD CONSUMIDAS" de la "Medida de Actividad Identificada	>= 80%	>= 100%	40%	20%
			Análisis Tiempos de respuesta.	respuesta al número de quejas	>= 80%	>= 100%	40%	20%
			Demoras en el servicio al cliente	Tiempo de espera	>= 80%	>= 100%	40%	20%
			% de Utilización de Activos.	Dp= porcentaje de depreciación de activosvalor residual/número de años de depreciación	>= 70%	>= 100%	>= 50%	>= 35%
		% de No Conformidades (NC)	NC= Conformidades Reclamaciones/quejas de los clientes	100% No Conformidades (NC) Gestionadas	>= 100%	>= 100%	40%	20%
		Productividad del Personal	Productividad de los empleados = (Productos o Servicios Producidos) / (Recursos Utilizados)	>= 80%	>= 100%	>= 70%	>= 45%	

FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Cultura Estratégica	Diseñar un programa de capacitación y aprendizaje continuo al personal con herramientas de toma de decisión y análisis de información, y manejo de los procesos contables actuales en las legislaciones, de esta manera la PyME	Nº de perfiles puestos nuevos creados anualmente	% Puestos nuevos creados anualmente =Nº de perfiles-puestos nuevos creados anualmente

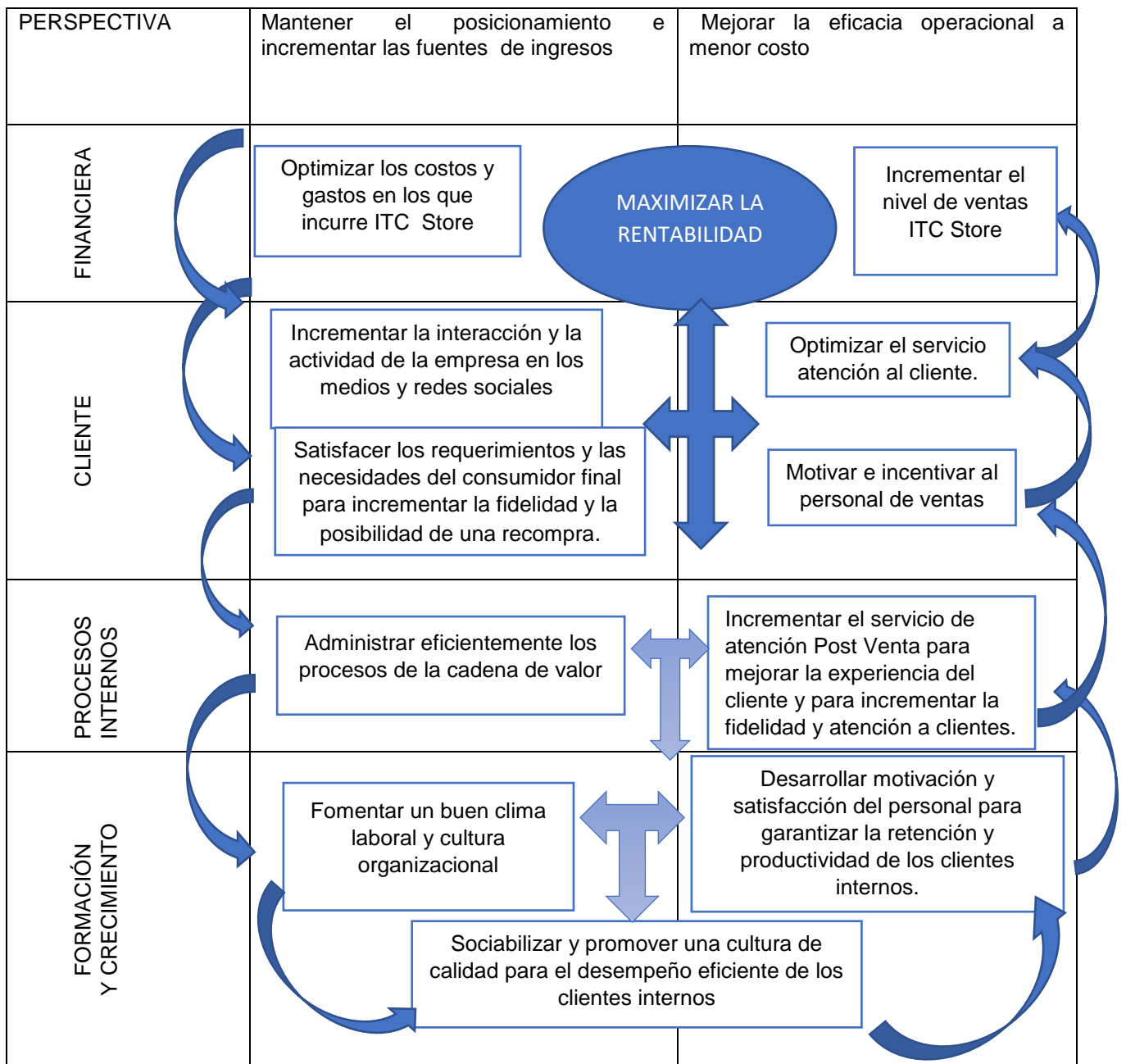
Elaborado: Katherine Fierro (2022)

Tabla37. Matriz de priorización de proyectos

<b>ESCALAS VALORACIÓN:</b> <b>ALTO = 5</b> <b>MEDIO = 3</b> <b>BAJO = 1</b>	<b>PROYECTOS</b>	Optimizar los costos y gastos en los que incurre ITC Store	Incrementar el nivel de ventas de ITC Store	Mejora de los canales de comunicación. Optimización del Servicio de atención al cliente	Satisfacción de los requerimientos y necesidades del consumidor final para incrementar la fidelidad y la posibilidad de una recompra	Fomento del buen clima laboral y cultura organizacional. Sociabilización y promoción de una cultura de calidad para el desempeño
<b>PESO</b>						
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>						
incrementar la rentabilidad financiera optimizando los costos y gastos	15%	5	3	3	3	1
Incrementar la cuota de mercado	30%	5	5	5	1	1
Definir políticas comerciales que dicten los lineamientos de la gestión comercial, para establecer el enfoque de satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes	15%	3	1	5	3	1
Diseñar e implementar el Sistema de Gestión de Calidad, bajo la metodología de la Norma ISO 9001:2015, para potenciar la imagen de la empresa tanto para los clientes actuales como los clientes potenciales, Mejora los procesos de la organización, optimizar el sistema de trabajo: para alcanzar la efectividad, y por consiguiente ser más competitivos.	20%	3	0	0	5	1
Continuar el enfoque en el desarrollo del talento Humano para potenciar las capacidades, destrezas, habilidades del personal conforme al cargo que desempeñan.	10%	1	1	1	1	5
Desarrollar motivación y satisfacción del personal.	10%	1	1	1	1	5
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	18	12	16	14	14
		1	4	2	3	5

Elaborado: Katherine Fierro (2022)

Tabla 38. Modelo causa efecto para articular las estrategias



Elaborado: Katherine Fierro (2022)

## **8. Conclusiones**

Se concluyó que la empresa ITC Store actualmente no cuenta con un plan estratégico establecido, sin métricas de gestión, ni historial de demanda de los consumidores, por lo que ofrece los productos de mayor venta.

De lo anterior, podemos ver que el equipo y los clientes que componen la empresa no están familiarizados con la filosofía empresarial. Creemos que es inevitable que la empresa ITC Store tenga un plan estratégico para desarrollar operaciones de gestión de valor agregado tal como las entiende la gerencia

Se concluye que las mejoras realizadas en los procesos de gestión y contabilidad de la empresa ITC Store ayudarán a mejorar la eficiencia de los procesos operativos de la empresa, van a consolidar su posicionamiento en el mercado local y generar mayores ingresos y ganancias. Además de la planificación y propuestas como herramienta para la optimización de procesos.

## 9. Recomendaciones

En base a las conclusiones establecidas se pueden sugerir las siguientes recomendaciones:

La capacitación en el uso de esta herramienta puede establecer buenas habilidades en la gestión de una empresa, ya que permite una mejor manipulación de las estructuras organizativas, las habilidades de los trabajadores y los antecedentes o números. El proceso ha sido exitoso porque es poderoso para optimizar la eficiencia del negocio.

Implementar el plan estratégico propuesto y habilitar el adecuado proceso de planificación transformado por los siguientes procesos: Diagnosticar - Programar - Ejecutar - Controlar - Evaluar - y Validar. Esto ayuda a mejorar los procesos operativos de la empresa y la eficacia operativa y de cumplimiento del mismo.

Lo alentamos a implementar estrategias de mejora a través de una matriz FODA que permitan identificar las fortalezas y debilidades de los recursos, oportunidades y riesgos externos para influir en la innovación y el crecimiento de su empresa, se pretende aumentar la eficiencia y eficacia del servicio.

## 10. Bibliografía

- Álvarez Torres, M. (2016). *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos*, . Panorama Editorial.
- Alvarez Vásquez, C. A. (2019). *Las ideas de negocios, el emprendimiento y el marketing digital*. 3Ciencias.
- Banguero Lozano, H. E. (2018). *Planeación y gestión estratégica de las organizaciones: conceptos, métodos y casos de aplicación*. Autónoma de Occidente.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2004). *Administración: una ventaja competitiva*. 132.
- Brenes Bonilla, L. (2014). *Dirección Estratégica Para Organizaciones Inteligentes*. EUNED.
- Burgwal, G., & Cuéllar, J. C. (2012). *Planificación estratégica y operativa aplicada a gobiernos locales*. Quito: Impresiones digitales UPS .
- Caballero Miguez, G., & Freijeiro Álvarez, A. B. (2010). *Dirección Estratégica de la Pyme*. Ideaspropias Editorial S.L.
- González, M., & Rodríguez Díaz, J. J. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. (D. d. Santos, Ed.)
- Goodtein, L. (2012). *Planeación Estratégica Aplicada*. McGraw Hill,.
- Gordón Rivera, W. (2015). *Presupuestos Planificación y Control*, . Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- Maroto, J. C. (2007). *Estrategia. De la visión a la acción*. ESIC Editorial.
- Martínez Martínez, M. Á. (2004). *Elementos de la Planificación Estratégica de la empresa* . CERSA.
- Ocaña, H. R. (2012). *Dirección estratégica de los negocios* . Editorial Dunken.
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica Para Alta Dirección*. Palibrio.
- Rodríguez Ardura, I. (2011). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC.
- Rodriguez Trujillo, R. R. (2018). *Planificación Estratégica*. Clube de Autores.



- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC .
- Sánchez Huerta, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Bubok.
- Serna Gomez, H. (2013). *Planeación y Gestión Estratégica*. Legis Editorial.
- Servitje, R. (2013). *Estrategia de Éxito Profesional*, . Pearson Educación.
- Stoner, J. (2014). *Administración*.
- Tarziján M., J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial*:. Ediciones UC.
- Torres Hernandez, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Grupo Editorial Patria.
- Weston, M. (2020). *strategic Planning in an Age of Uncertainty: Creating Clarity in Uncertain*.
- Zacarias, T. H., & Torres Martínez, H. (2014). *Planeación y Control*. Grupo Editorial Patria.
- Zambrano Barrios, A. (2011). *Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública*. Universidad Católica Andrés Bello.

11. Anexos

Anexo 1. Encuesta 1



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENTREVISTA AL GERENTE**

Con el propósito de conocer la situación actual interna y externa de la ITC Store de la ciudad de Loja y obtener datos confiables y reales acerca de la empresa, se le solicita facilite información posible de manera verbal y documentada con la finalidad de implantar un Plan estratégico para la empresa ITC Store de la ciudad de Loja, periodo 2021 - 2026

**27. ¿Cómo nace la idea de crear la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

.....  
.....

**28. ¿La empresa cuenta con misión, visión, objetivos, políticas y valores empresariales?**

.....  
.....  
.....

**29. ¿La infraestructura en la que actualmente ofrece los servicios y productos de la empresa es Propia?**

.....  
.....

**30. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

.....  
.....

**31. ¿La empresa cuenta con los productos necesarios para ofrecer el servicio y venta de productos?**

.....  
.....  
.....

32. **¿Existe planificación en las gestiones que realiza la empresa?**  
 .....
33. **¿La empresa ITC Store cuenta con un plan estratégico?**  
 .....
34. **¿Cree que es necesario que se aplique un plan estratégico a la empresa?**  
 .....
35. **¿En cuanto a la estructura organizacional y legal de la empresa como se encuentra funcionando?**  
 .....
36. **¿La empresa cuenta con un organigrama bien estructurado?**  
 .....
37. **¿La empresa cuenta con manuales para un mejor desenvolvimiento de sus labores?**  
 .....
38. **¿En cuanto a la estructura física y herramientas y/o maquinaria con la que cuenta la empresa es la adecuada?**  
 .....
39. **¿El grupo de trabajo que Ud. mantiene a su cargo, Colabora para el desarrollo normal de las actividades normales de la empresa?**  
 .....
40. **¿Existe un plan de Capacitación para empleados y directivos de la empresa?**  
 .....

41. ¿El personal bajo su mando trabaja con responsabilidad?

.....  
.....  
.....

42. ¿Cuáles son los proveedores que le abastecen de insumos para ofertar los servicios y productos de la empresa?

.....  
.....

43. ¿Conoce cuáles son sus principales competidores?

.....  
.....  
.....

44. ¿Cuenta la empresa ITC Store de la ciudad de Loja con planes promocionales?

.....  
.....

45. ¿Cuenta la empresa con planes publicitarios?

.....  
.....  
.....

46. ¿Con qué tipo de financiamiento cuenta la empresa?

.....  
.....

47. ¿Qué criterio da usted en relación a los precios que maneja la empresa?

.....  
.....

48. ¿Qué sistema de pago ofrece la empresa para facilitar al cliente la adquisición de los servicios o productos?

.....  
.....

49. ¿La empresa utilizan registros contables?

.....  
.....

**50. ¿La empresa cuenta con sistemas informáticos para el desarrollo de sus actividades?**

.....  
.....

**51. ¿Cómo realiza el control de los servicios o productos que oferta la empresa?**

.....  
.....

**52. ¿Para un futuro tiene previstos aumentar su cartera de servicios de materiales para satisfacer las necesidades de los demandantes?**

.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo 2.** Encuesta 2



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA A LOS EMPLEADOS**

Estimado señor solicitamos muy comedidamente se digne contestar la presente encuesta la misma que servirá para obtener información necesaria para la elaboración de un Plan estratégico para la empresa ITC Store de la ciudad de Loja, periodo 2021 - 2026”.

**12. ¿Qué nivel de educación tiene?**

1. Bachiller ( )
2. Estudiante Universitario ( )
3. Educación Tecnológica ( )
4. Título Profesional ( )
5. Educación Postgrado( )

**13. ¿Cuánto es el salario que recibe mensualmente?**

- \$425-\$500 ( )
- \$501-\$600 ( )
- \$601-\$700 ( )
- \$701-\$800 ( )
- \$801-\$900 ( )
- \$901-\$100 ( )
- \$1001-1100 ( )
- \$1101-o mas ( )

**14. ¿Qué tiempo tiene usted laborando en la Empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

1 a 5 años ( )

5 a 10 años ( )

10 a 15 años ( )

15 a 20 años ( )

**15. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?**

.....  
.....

**16. ¿La empresa ITC Store le ofrece todos los beneficios de ley?**

Si ( )

No ( )

**17. ¿En qué aspecto le gustaría que mejore la empresa ITC Store de la ciudad de Loja?**

Organización ( )

Flexible ( )

Actualización ( )

Sueldos ( )

**18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y respeto entre el personal de la empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**19. ¿Recibe algún tipo de incentivos?**

**Si ( )**

**No ( )**

**20. ¿Qué tipo de incentivo recibe?**

Económicos ( )

Capacitación ( )

Otros ( )

**21. ¿Conoce con exactitud las tareas y actividades que debe ejecutarse en la empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**22. ¿Recibe usted capacitación por parte de la empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**23. ¿En qué temas cree usted que requiere capacitación por parte de la empresa ITC Store?**

Relaciones humanas ( )

Servicio al cliente ( )

Cursos de venta ( )

Seguridad Personal ( )



**24. ¿Es usted participe en la toma de decisiones de la empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**25. ¿Cree usted que la tecnología que emplea la empresa ITC Store es actualizada?**

**Si ( )**

**No ( )**

**26. ¿Cómo califica usted la tecnología que se utiliza para ofrecer el servicio a los clientes?**

- Muy bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

**27. ¿El espacio físico donde desempeña sus actividades de la empresa ITC Store cree que es el adecuado?**

**Si ( )**

**No ( )**

**28. ¿ Conoce usted la misión de La empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**29. ¿Conoce usted la visión La empresa ITC Store?**

**Si ( )**

**No ( )**

**30. ¿La empresa ITC Store le entrega las herramientas necesarias para su trabajo?**

**Si ( )**

**No ( )**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS**

Con el objetivo de facilitar el proceso de elaboración Plan estratégico para la empresa ITC Store de la ciudad de Loja, periodo 2021 - 2026, le solicito respetuosamente su colaboración para obtener la información necesaria, misma que será utiliza exclusivamente para fines académicos.

**2. ¿Desde hace qué tiempo es usted cliente de la empresa ITC Store?**

- Menos de 1 año ( )
- 2 años ( )
- 3 años ( )
- Más de cuatro años ( )
- ( )

**3. ¿Qué tipo de productos o servicios son los que más ha adquirido en la empresa ITC Store?**

- Computadoras ( )
- Celulares ( )
- Monitores ( )
- Accesorios ( )
- Servicio Técnico ( )

**4. ¿Por qué adquiere los productos y servicios en la empresa ITC Store?**

- ♦ Stock en productos ( )
- ♦ Prestigio ( )
- ♦ Cultura de limpieza ( )
- ♦ Facilidad de Pago ( )
- ♦ Tecnología avanzada ( )
- Otros.....

**5. ¿Con que frecuencia adquiere usted los productos y servicios de la empresa ITC Store?**

- \* Mensualmente ( )
- \* Trimestralmente ( )
- \* Semestralmente ( )
- \* Anualmente ( )

**6. ¿Encuentra siempre disponibilidad en la atención al cliente?**

- Si \_\_\_\_.
- No \_\_\_\_
- A veces \_\_\_\_

**7. ¿La calidad de los productos y servicios es?**

- Muy buena ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**8. ¿.- Los precios de los productos son: ?**

- ✓ Mayores a otras empresas ( )
- ✓ Iguales a otras empresas ( )
- ✓ Menores a otras empresas ( )

**9. ¿Considera que la ubicación de la empresa ITC Store es un lugar estratégico?**

- Si\_\_\_\_.
- No\_\_\_\_

**10. ¿La atención que le brinda el personal de la empresa ITC Store es:**

- Muy buena ( )
- Regular ( )
- Mala ( )

**11. ¿Qué tipo de problemas se le han presentado con la empresa ITC Store?**

.....  
.....

**12. ¿Por qué medios publicitarios conoció la empresa ITC Store?**

- Amigos ( )
- Radio ( )
- Prensa Escrita ( )
- Afiches ( )
- Hojas Volantes ( )
- Internet ( )

Otros.....  
.....

**13. ¿Existe puntualidad en la entrega de los productos y servicios solicitado?**

Si \_\_\_\_.

No \_\_\_\_

**14. ¿Qué medios publicitarios usted prefiere para informarse?**

*Marque con una(X) la respuesta que considere conveniente*

**Prensa Escrita**

La Hora ( ) Crónica de la Tarde ( )  
Centinela ( ) Otros \_\_\_\_\_

**Radio**

La Hechicera ( ) Poder ( )  
Luz y Vida ( ) Sociedad ( )  
Satelital ( ) Boquerón ( )  
Otras \_\_\_\_\_

**Televisión**

UV Tv ( ) Ecotel ( )  
Plus TV ( )

**Vallas Publicitarias** ( )

**Redes sociales** ( )

**15. ¿En qué horarios usualmente usted, tiene acceso a estos medios publicitarios?**

**Televisión:** mañana ( ) Tarde ( ) Noche ( )  
**Radio:** mañana ( ) Tarde ( ) Noche ( )

**16. ¿Sugiera algunas recomendaciones que usted considere convenientes para que la empresa ITC Store mejore sus actividades?**

.....  
.....  
.....

**17. ¿La empresa ITC Store le otorga promociones?**

Si\_\_\_ No\_\_\_

18. ¿Cuál es la forma de pago que Ud. prefiere al momento de pagar por los servicios o productos que le ofrece la empresa?

Crédito\_\_\_

Contado\_\_\_

### EMPRESA ITC STORE



#### Anexo 4. Certificado de traducción del resumen



Loja, 20 de junio de 2023

### CERTIFICADO

Yo, Marcia Criollo Vargas, con C. I. Nro. 1102623038 Magister en Pedagogía del Idioma Inglés, certifico haber realizado la traducción del Resumen del Trabajo de Titulación **Elaboración de un plan estratégico para la Empresa “ITC Store” de la ciudad de Loja periodo 2021-2026**, realizado por la Sra. Katherine Cecibel Fierro Delgado, con C. I. Nro. 1104166242, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, en la Unidad de Educación a Distancia.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad, y la estudiante podrá hacer uso del mismo, para los fines pertinentes.

Atentamente



Marcia Iliana Criollo Vargas, Ph.D.

**CATEDRÁTICA DE LA CARRERA DE PEDAGOGÍA DE LOS IDIOMAS NACIONALES Y EXTRANJEROS-UNL**