



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA EMPRESA AROSTEGUI
& AROSTEGUI CIA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA
PERÍODO 2021-2025.

Trabajo de Titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA:

SILVIA PAOLA ANDRADE BRAVO

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA EMPRESA AROSTEGUI
& AROSTEGUI CIA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA
PERÍODO 2021-2025.

Trabajo de Titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN FINANZAS

AUTORA: SILVIA PAOLA ANDRADE BRAVO

DIRECTOR: ING. VÍCTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Silvia Paola Andrade Bravo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Silvia Paola Andrade Bravo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 18 de enero 2022.



Silvia Paola Andrade Bravo

CI. 060392252-7

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CIA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021-2025.**, realizado por la señora **SILVIA PAOLA ANDRADE BRAVO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación

	FIRMA	FECHA
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE  Firmado digitalmente por ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE	2022-01-18
Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: VÍCTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE	2022-01-18
Ing. Hugo Santiago Trujillo Chávez MIEMBRO DE TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: HUGO SANTIAGO TRUJILLO CHAVEZ	2022-01-18

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a mi madre a quién gracias a sus sabios consejos, sacrificio, apoyo y acompañamiento durante toda la carrera profesional pudo hacer posible la culminación de esta etapa importante en mi vida.

A mi esposo por ser mi soporte, guía y refugio en los momentos más difíciles, por brindarme su apoyo y amor incondicional durante todo este proceso, por creer en mí e impulsarme a que mi sueño se haga realidad.

A mi pequeña hija la cual me impulsa a ser mejor día a día, demostrándole que con esfuerzo, dedicación y perseverancia se puede lograr lo que se proponga en la vida.

A mis hermanos por estar siempre pendientes de mí, apoyándome, alentándome, sintiéndose orgullosos de la meta que estoy alcanzando.

Silvia Paola

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por formar profesionales de excelencia en sus aulas con valores y principios éticos los cuales se encuentran listos para insertarse a la vida profesional.

Agradezco de manera especial a mis tutores el Ing. Víctor Cevallos y el Ing. Santiago Trujillo quienes me han acompañado durante toda esta trayectoria convirtiéndose en una guía, soporte y apoyo necesario para poder terminar con éxito el presente trabajo de investigación.

A mis profesores los cuales por medio de sus enseñanzas se han convertido en un pilar fundamental para formar profesionales de excelencia con calidad humana.

A mis amigos(as) los cuales han sido un apoyo indispensable e importante en el transcurso de la carrera universitaria, además de obtener recuerdos inolvidables e invaluables.

Silvia Paola

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN.....	xvii
ABSTRACT	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	7
1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	7
1.1 Antecedentes de la investigación.....	7
1.2 Marco Teórico	10
1.2.1. <i>Estrategia</i>.....	10
1.2.1.1. <i>Tipos de estrategia</i>	11
1.2.2. <i>Competitividad</i>.....	11
1.2.2.1. <i>Importancia de la competitividad</i>	12
1.2.2.2. <i>Tipos de competitividad</i>	12
1.2.3. <i>Eficiencia</i>.....	12
1.2.3.1. <i>Importancia de la eficiencia.....</i>	13
1.2.3.2. <i>Tipos de eficiencia.....</i>	13
1.2.4. <i>La Planificación</i>	13
1.2.4.1. <i>Importancia de la Planificación.....</i>	14
1.2.4.2. <i>Clasificación de la Planificación</i>	15
1.2.4.3. <i>Tipos de planificación</i>	15
1.2.4.4. <i>Técnicas de planificación.....</i>	16
1.2.4.5. <i>Estilos de planificación</i>	16
1.2.5. <i>Planificación Estratégica</i>	16
1.2.5.1. <i>Importancia de la Planificación estratégica</i>	17
1.2.5.2. <i>Características de la Planificación Estratégica</i>	18
1.2.5.3. <i>Estructura de un plan Estratégico</i>	18

1.2.5.4.	<i>Modelos de Planeación Estratégica</i>	18
1.2.6.	Análisis FODA	20
1.2.6.1.	<i>Análisis Interno</i>	20
1.2.6.2.	<i>Análisis Externo</i>	20
1.2.7.	Análisis PEST	21
1.2.8.	Análisis de brechas (Gap Analysis)	22
1.2.9.	Matriz EFI	22
1.2.10.	Matriz EFE	22
1.3.	Marco Conceptual	23
1.3.1.	Empresa	23
1.3.3.	Visión	23
1.3.4.	Valores	23
1.3.5.	Objetivos empresariales	23
1.3.6.	Política empresarial	23
1.3.7.	Análisis interno	24
1.3.8.	Análisis externo	24
1.3.9.	Organigrama estructural	24
1.3.10.	Empleado/Trabajador	24
1.4.	Idea a defender	24
1.5.	Variables	24
1.5.1.	Variable Dependiente	24
1.5.2.	Variable Independiente	24
CAPITULO II		25
2.	MARCO METODOLÓGICO	25
2.1.	Enfoque de Investigación	25
2.1.1.	Enfoque Cualitativo	25
2.1.2	Enfoque Cuantitativo	25
2.2.	Nivel de Investigación	26
2.2.1.	Nivel Descriptivo	26
2.2.2.	Nivel Exploratorio	26
2.3.	Diseño de investigación	26
2.3.1.	Según la manipulación de la variable independiente	26

2.3.1.1.	Diseño de Investigación No Experimental.....	26
2.3.2.	Según las intervenciones en el trabajo de campo:	27
2.3.2.1.	<i>Diseño de Investigación Transversal</i>	27
2.4.	Tipo de Estudio	27
2.4.1.	<i>Documental</i>	27
2.4.2.	<i>De campo</i>	28
2.4.3.	<i>Aplicada</i>	28
2.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	28
2.5.1.	<i>Población</i>	28
2.5.2.	<i>Muestra</i>	29
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	30
2.6.1.	<i>Métodos</i>	30
2.6.1.1.	<i>Método Deductivo</i>	30
2.6.1.2.	<i>Método Inductivo</i>	31
2.6.1.3.	<i>Método Analítico</i>	31
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	31
2.6.2.1.	<i>Encuesta</i>	31
2.6.2.2.	<i>Observación</i>	32
2.6.2.3.	<i>Entrevista</i>	32
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	32
2.6.3.1.	<i>Cuestionario</i>	32
 CAPÍTULO III		34
 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS		34
3.1. Resultados		34
3.1.1.	<i>Análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.</i>	34
3.1.2.	<i>Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas al personal de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.</i>	37
3.1.3.	<i>Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.</i>	47
3.2	Discusión de Resultados	58

3.2.	Propuesta	60
3.3.1.	Título	60
3.3.2.	Antecedentes	60
3.3.3.	Análisis PEST	63
3.3.4.	Análisis de los factores internos de la empresa.	64
3.3.5.	Análisis de los factores externos de la empresa	65
3.3.6.	Matriz de evaluación de los factores internos y externos	66
3.3.7.	Matriz de evaluación de los factores internos	67
3.3.8.	Matriz de evaluación de los factores externos	69
3.3.9.	Matriz de prioridades	70
3.3.10.	Matriz de prioridades	71
3.3.11	Matriz FODA	72
3.3.12	Determinación de estrategias DAFO	73
3.3.13.	Determinación de estrategias empresariales	75
3.3.14.	Construcción del mapa estratégico	76
3.3.15.	Modelo de direccionamiento estratégico empresarial	80
3.3.16.	Direccionamiento estratégico	82
3.3.16.1.	Misión	82
3.3.16.2.	Misión Propuesta	82
3.3.16.3.	Visión	82
3.3.16.4.	Visión Propuesta	82
3.3.16.5.	Creación de valores corporativos	83
3.3.16.6.	Elaboración de políticas empresariales	84
3.3.16.7.	Objetivos Estratégicos	86
3.3.17.	Organigrama estructural	88
3.3.18.	Áreas y funciones de la empresa.	88
3.3.19.	Ejecución del desarrollo de la planificación estratégica.	91
3.3.20.	Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.	92
3.3.21.	Alineamiento estratégico.	92
3.3.22.	Implementación estratégica	96
3.3.23.	Presupuesto estimado para las estrategias de la empresa.	106
3.3.24.	Cronograma de ejecución de estrategias.	107

CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	110
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Recurso humano de la empresa.	29
Tabla 2-2:	Clientes frecuentes y ocasionales de la empresa.	29
Tabla 1-3:	Preguntas y respuestas de la entrevista aplicada gerente de la empresa.	34
Tabla 2-3:	La empresa cuenta con una planificación.	37
Tabla 3-3:	Importancia de la planificación estratégica.	38
Tabla 4-3:	La empresa cuenta con una estructura organizacional.	39
Tabla 5-3:	La empresa cuenta con misión, visión, valores y políticas.	40
Tabla 6-3:	Capacitaciones a sus colaboradores.	41
Tabla 7-3:	Ambiente laboral	42
Tabla 8-3:	Arostegui & Arostegui frente a la competencia.	43
Tabla 9-3:	Arostegui & Arostegui cuenta con manual de funciones.	44
Tabla 10-3:	Factores que retrasan el desarrollo.	45
Tabla 11-3:	Objetivos de la empresa.	46
Tabla 12-3:	Calificación con respecto a los productos y servicios.	47
Tabla 13-3:	Probabilidad de que recomiende los productos y servicios.	48
Tabla 14-3:	Expectativas acerca de los productos y servicios.	49
Tabla 15-3:	Descripción de los productos.	50
Tabla 16-3:	Calidad de la atención al cliente.	51
Tabla 17-3:	Relación entre calidad ofrecida y precio.	52
Tabla 18-3:	Tiempo que utiliza los productos o servicios.	53
Tabla 19-3:	Probabilidad de que vuelva adquirir los productos y servicios.	55
Tabla 20-3:	Características de la competencia.	56
Tabla 21-3:	Garantía de los productos y servicios que la empresa oferta.	57
Tabla 22-3:	Datos Generales de la empresa.	60
Tabla 23-3:	Análisis PEST	63
Tabla 24-3:	Factores Internos.	65
Tabla 25-3:	Factores Externos.	65
Tabla 26-3:	Matriz EFI.	67

Tabla 27-3:	Matriz EFE.....	69
Tabla 28-3:	Matriz de prioridades.	70
Tabla 29-3:	Matriz de prioridades.	71
Tabla 30-3:	Análisis FODA.	72
Tabla 31-3:	Matriz DAFO.	73
Tabla 32-3:	Mapa Estratégico.	77
Tabla 33-3:	Valores Corporativos.	83
Tabla 34-3:	Sistema de gestión y control de estrategias.....	93
Tabla 35-3:	Realización de alianzas estratégicas.	97
Tabla 36-3:	Contratación personal idóneo.....	98
Tabla 37-3:	Capacitación del personal.....	99
Tabla 38-3:	Plataforma web.....	100
Tabla 39-3:	Marketing Digital.....	101
Tabla 40-3:	Extensión de plazo facturas de compra.	102
Tabla 41-3:	Expansión de la empresa.	103
Tabla 42-3:	Planificación estratégica.....	104
Tabla 43-3:	Aplicación móvil.	105
Tabla 44-3:	Presupuesto Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.	106
Tabla 45-3:	Ejecución de estrategias.	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Estructura de un plan estratégico	18
Figura 2-1: Balanced Scorecard	19
Figura 3-1: Mapa Estratégico.....	19
Figura 4-1: Análisis FODA.....	21
Figura 5-1: Análisis PEST	21
Figura 6-1: Análisis de brechas (Gap Analysis).....	22

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	La empresa cuenta con una planificación.....	37
Gráfico 2-3:	Importancia de la planificación estratégica.	38
Gráfico 3-3:	La empresa cuenta con una estructura organizacional.	39
Gráfico 4-3:	La empresa cuenta con misión, visión, valores y políticas.....	40
Gráfico 5-3:	Capacitaciones a sus colaboradores.....	41
Gráfico 6-3:	Ambiente laboral.	42
Gráfico 7-3:	Arostegui & Arostegui frente a la competencia.	43
Gráfico 8-3:	Arostegui & Arostegui cuenta con manual de funciones.	44
Gráfico 9-3:	Factores que retrasan el desarrollo.	45
Gráfico 10-3:	Objetivos de la empresa.....	46
Gráfico 11-3:	Calificación con respecto a los productos y servicios.	48
Gráfico 12-3:	Probabilidad de que recomiende los productos y servicios.....	49
Gráfico 13-3:	Expectativas acerca de los productos y servicios.	50
Gráfico 14-3:	Descripción de los productos.....	51
Gráfico 15-3:	Calidad de la atención al cliente.	52
Gráfico 16-3:	Relación entre calidad ofrecida y precio.	53
Gráfico 17-3:	Tiempo que utiliza los productos o servicios.	54
Gráfico 18-3:	Probabilidad de que vuelva adquirir los productos y servicios.	55
Gráfico 19-3:	Características de la competencia.....	56
Gráfico 20-3:	Garantía de los productos y servicios que la empresa oferta.....	57
Gráfico 21-3:	Ubicación empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.....	61
Gráfico 22-3:	Propuesta de un modelo estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.....	81
Gráfico 23-3:	Organigrama Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.....	88

INDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

ANEXO B: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL

ANEXO C: FORMATO DE LA ENTREVISTA

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito fundamental la implementación de una Planificación Estratégica para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba período 2021-2025, para el desarrollo de esta investigación se procedió a diagnosticar la situación actual de la organización mediante la aplicación de una entrevista dirigida al gerente propietario el Ingeniero Armando Arostegui Oleas y una encuesta aplicada tanto al personal administrativo, de ventas y a los clientes, en donde se identificó que la entidad carece de una planificación estratégica, no posee misión, visión, valores, políticas, objetivos organizacionales, entre otros, de esta manera se procedió a elaboración de la matriz FODA donde se evidenció las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, por otra parte se realizó el análisis de la matriz PEST tanto de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que permitieron el diseño de las estrategias y objetivos organizacionales que contribuyan a mejorar el proceso administrativo y desarrollo organizacional. Como conclusión se evidencia que la falta de una planificación estratégica en la empresa retrasa el desarrollo y crecimiento empresarial por lo que se recomienda adoptar la investigación propuesta que le permitirá mejorar la toma de decisiones a fin de ser más competitiva y eficiente en el mercado tecnológico.

Palabras Clave: <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <COMPETITIVIDAD>, <EFICIENCIA>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <DESARROLLO ORGANIZACIONAL>, <ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS>, <FINANZAS>, <ORGANIGRAMA>.



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS



04-02-2022

0214-DBRA-UTP-2022

ABSTRACT

This research work had as fundamental purpose the implementation of a Strategic Planning to improve the competitiveness and efficiency of the company Arostegui & Arostegui Cia. Ltda from Riobamba city for the period 2021-2025, for the development of this investigation, proceeded to diagnose the current situation of the organization through the application of an interview addressed to the owner-manager Engineer Armando Arostegui Oleas and a survey applied both to administrative staff, sales and customers, where it was identified that the entity lacks strategic planning, does not have a mission, vision, values, policies, organizational objectives, among others, in this way we proceeded to elaborate the SWOT matrix where the strengths, weaknesses, opportunities, and threats were evidenced, on the other hand, the analysis of the PEST matrix was carried out, both of the political, economic, social factors and technological that allowed the design of organizational strategies and objectives that contribute to improving the administrative process and organizational development. In conclusion, it is evidenced that the lack of strategic planning in the company delays the development and business growth, so it is recommended to adopt the proposed research that will improve decision-making to be more competitive and efficient in the technological market.

Keywords: <STRATEGIC PLANNING>, <COMPETITIVENESS>, <EFFICIENCY>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, < ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT >, <ADMINISTRATIVE STRATEGIES>, <FINANCES>, <ORGANIZATION CHART>.

Firmado digitalmente
por YAJAIRA NATALI
PADILLA PADILLA
Fecha: 2022.02.09
18:07:24 -05'00'

INTRODUCCIÓN

En una sociedad globalizada donde el ser competitivo atrae a una gran cantidad de clientes y mejora los ingresos para una empresa, resulta de suma importancia la utilización de herramientas que permitan medir deficiencias y oportunidades al momento de tomar decisiones, es por ello que grandes empresas en el mundo tales como Amazon, Google, TIA, Cervecería Nacional entre otras utilizan una planificación estratégica que contribuya a mejorar el desempeño y direccionamiento empresarial.

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se ve en la necesidad de implementar una planificación estratégica para su empresa que le permita crecer en el mercado, logrando una mayor proactividad y eficiencia de sus trabajadores, ofertando sus productos en nuevos canales digitales, incursionar en nuevos nichos de mercado, contar con una misión, visión, metas, objetivos estratégicos los cuales le identifiquen como una empresa líder ante sus competidores y le permita incrementar el volumen de sus ventas, por ende obtener mayor rentabilidad lo cual le permitirá crecimiento, posicionamiento de su empresa y mayores réditos con la fidelización y captación de nuevos clientes.

Capítulo I. Marco teórico referencial: Se basa en la recopilación de información de varios autores y fuentes bibliográficas la cual servirá como sustento para la elaboración del presente trabajo de titulación.

Capítulo II. Marco metodológico: Es la metodología que se va a utilizar en la cual se evidencia el enfoque de investigación, la población y la muestra para la recopilación de datos y análisis de resultados que al final determinarán la situación actual en la que se encuentra la empresa.

Capítulo III. Marco de resultados y discusión de resultados: En este punto se realiza el análisis e interpretación de la información recolectada por medio de encuestas aplicadas a los clientes con la finalidad de determinar una propuesta de planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Conclusiones y recomendaciones: Hace referencia a la parte final del trabajo en la cual se detallan los hallazgos con mayor relevancia tratados dentro del trabajo de titulación, a su vez las recomendaciones son consejos o sugerencias que se realizan con la finalidad de aportar al mejoramiento de la situación actual de la organización una vez concluida la investigación.

Planteamiento del problema

La planificación estratégica constituye en una herramienta de suma importancia para las empresas a nivel mundial que permite a los administradores y directivos mejorar la toma de decisiones mediante la determinación de estrategias competitivas que sean útiles para mantener su nivel y estándares requeridos para poder dar cumplimiento a las metas y objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo, es por ello que la empresa Amazon caracterizada por ser líder en el comercio electrónico se ha visto en la necesidad de implementar el diseño de un plan estratégico para lo cual realiza un análisis FODA en donde se identifican tanto sus fortalezas y debilidades, así como sus oportunidades y amenazas con el propósito de desarrollar estrategias que contribuyan al desarrollo de objetivos estratégicos que le permita adoptar innovaciones tecnológicas, renovar sus procesos de producción y comercialización para ser más competitiva, y lograr acceder a nuevos nichos de mercado, por otra parte Google es una empresa que ofrece multiservicios entre las cuales se encuentra la prestación de servicios de navegación por internet que tiene como estrategia principal brindar a sus internautas una búsqueda de sus requerimientos de manera rápida y eficiente para lograr satisfacer las necesidades de sus clientes más exigentes mediante la innovación y la excelencia de forma continua esto le ha permitido posicionarse en el mercado digital como una organización líder al momento de navegar por internet, a su vez Ebay es una plataforma online caracterizada por ofrecer a su clientela el servicio de compra y venta de artículos desde celulares hasta utensilios de cocina, la estrategia que utiliza dicha empresa radica en mejorar continuamente la plataforma digital en cuanto a innovación y funcionalidad para asegurar que el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes sean completamente satisfechos.

Las empresas para que puedan ser más competitivas y generen un porcentaje mayor de rentabilidad resulta adecuado una correcta aplicación de un plan estratégico el mismo que consista de estrategias de marketing, objetivos, metas y procedimientos que deben estar acorde a las necesidades de la organización de tal manera que facilite al gerente una acertada toma de decisiones futuras que le permitan llevar a cabo una correcta y consolidada administración. Es así que Holcim, Tiendas Industriales Asociadas (TIA), entre otras usan la planificación estratégica como herramienta para garantizar la eficiencia de sus procesos entre los cuales se caracterizan por incorporar el mejor recurso humano el cual se encuentre bien capacitado para que pueda desenvolverse en las diferentes áreas de trabajo, puesto que la productividad es un factor imprescindible es por ello que promueven la eficiencia y eficacia de los colaboradores, por otra parte entre su plan estratégico se encuentra el ser más competitivo y eficiente brindando productos de calidad y con garantía a fin de lograr satisfacer

las necesidades de sus clientes y de esta manera lograr captar mayor número de clientes y fidelizar a los ya existentes.

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Riobamba, cuenta con una trayectoria en el mercado de nueve años y un prestigio local adquirido con el paso de los años, sin embargo, el problema principal que incide en su desempeño, crecimiento y desarrollo es que no cuenta con herramientas de gestión empresarial y particularmente con un Plan Estratégico que le permita orientar sus actividades operativas, comerciales, financieras y administrativas.

Las posibles causas están relacionadas a la falta de un diagnóstico situacional que le permita conocer la posición actual del negocio y poder detectar los aspectos internos y externos que detienen su crecimiento, expansión y desarrollo; hasta el momento no se ha realizado una declaración formal de la misión, visión y valores organizacionales alineados al logro de objetivos empresariales tanto a corto, mediano y largo plazo lo cual retrasa el desarrollo de la misma.

En la parte organizacional, la empresa Arostegui, no dispone de un organigrama estructural que defina con claridad niveles jerárquicos, funciones y responsabilidades del personal, carece de manuales de procesos que orienten las actividades estratégicas, operativas y de apoyo.

En cuanto a los procesos de comercialización la empresa presenta dificultades en cuanto a plazos de entrega, instalación de softwares y equipos complementarios, para garantizar una adecuada atención al cliente lo cual constituye en una debilidad que incide en la satisfacción de las necesidades de los clientes que requieren de los productos y servicios de una forma rápida y oportuna. La empresa tiene una débil captación de clientes nuevos debido a la falta de publicidad, puesto que no cuenta con una plataforma digital donde se pueda comercializar los productos que la entidad oferta y su pago sea aceptado con tarjeta de crédito, débito o transferencia, además de la carencia de software para poder vender los equipos de punto de venta con sus respectivos sistemas.

En la parte operativa se requiere también un aumento de personal calificado para cubrir las diferentes áreas que en la actualidad son cubiertas por su personal multifuncional, servicio técnico con su área especializada para la atención de requerimientos polifuncionales, reemplazar con un sistema innovador el cual permita desarrollar la facturación, inventarios, contabilidad, ordenes de servicio técnico y de esta manera optimizar el tiempo del personal haciendo que su trabajo sea más productivo y significativo, expandir su espacio físico de tal manera que cada departamento pueda cumplir con

sus labores diarias con mayor comodidad adicionalmente, no cuenta con misión, visión ni valores los mismos que son indispensables desde el inicio de sus actividades económicas.

En estas circunstancias, la entidad requiere la implementación de un plan estratégico de desarrollo el cual le permita contrarrestar las diferentes falencias que se presentan dentro de su organización y de esta manera lograr expandir su área comercial abarcando varios frentes que le permitan alcanzar el éxito económico anhelado.

Como consecuencias de esta sintomatología administrativa, la empresa es poco competitiva en un mercado exigente y bien informado, tiene un débil posicionamiento en el mercado digital y por ende baja rentabilidad.

Mediante la aplicación de encuestas, entrevistas, visitas a la empresa, se pretende obtener la información requerida con la finalidad de establecer estrategias necesarias que disminuyan los inconvenientes que han limitado el crecimiento de la organización a un ritmo acelerado y competitivo en el mercado donde se proyecte hacia la apertura de nuevas sucursales dentro y fuera de la provincia posicionando su marca, permitiéndole así canalizar mayor rentabilidad y estabilidad económica a la compañía y a su personal que prestan los diferentes servicios en sus respectivas áreas, de esta manera captar mayor número de clientes y fidelizar a los ya existentes logrando satisfacer las necesidades de los usuarios más exigentes y así cubrir su demanda, sabiendo que la renovación es permanente y que la tecnología crece a pasos acelerados.

Formulación del problema

¿Cómo incide la Planificación Estratégica en el mejoramiento de la competitividad y eficiencia de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba período 2021-2025?

Sistematización del problema

¿Cuál es el diagnóstico situacional actual de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.?

¿Cuáles son los escenarios prospectivos de la empresa en el corto, mediano y largo plazo que le permitan minimizar sus debilidades, amenazas y aprovechar sus fortalezas y oportunidades?

¿Cuáles son las estrategias de gestión administrativa, comercial, y financiera que requiere la empresa para ser eficiente y competitiva?

¿Qué beneficios se obtendrá al elaborar un plan estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. en el período de estudio?

JUSTIFICACIÓN

Justificación teórica

El presente estudio se va a realizar mediante la recopilación de información de carácter bibliográfico y documental que permita sustentar técnica y científicamente el desarrollo de un plan estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., la elaboración de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de mediano y largo plazo, se sustentaran en principios y teorías de los principales autores sobre planeación estratégica vigentes, los cuales deberán posteriormente ser socializados con los colaboradores de la entidad para facilitar el mejor desenvolvimiento de las actividades administrativas mediante una correcta planificación, organización, dirección y control, a fin de conseguir un alto nivel de eficacia, eficiencia y excelencia, para poder hacer frente a la competencia.

Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico la investigación es importante debido a la aplicación de métodos e instrumentos de investigación científica tales como la entrevista, la encuesta y la observación directa sobre el objeto de estudio. El método a utilizar es el enfoque mixto el cual permita una recopilación de información necesaria a fin de poder evaluar aspectos tanto cuantitativos como cualitativos para por medio de la planificación estratégica efectuar un diagnóstico situacional en donde se realice un análisis FODA, para determinar la situación interna y externa de la organización donde se determinen tanto las fortalezas y oportunidades, así como también las debilidades y amenazas que posee la organización y de esta manera los directivos puedan utilizar esta información para la correcta toma de decisiones.

Justificación práctica

Mediante la planificación estratégica se espera contribuir al desarrollo de la entidad mejorando el nivel de competitividad y eficiencia, además cabe señalar que los principales beneficiarios de la implementación de un plan estratégico serán los colaboradores y directivos, otorgándole una

herramienta que le permita mejorar la gestión administrativa y poder garantizar productos de calidad y un buen servicio a sus clientes.

Mediante el desarrollo de estrategias se buscará que la empresa abra su mercado hacia los canales digitales donde su producto pueda ser exhibido y adquirido por todo tipo de clientes mediante pagos con tarjeta de crédito, débito o transferencias desde diferentes localidades aumentando su productividad y ventas para de esta manera incrementar su rentabilidad, rotar su inventario y no tener mercadería embodegada.

Con lo antes mencionado la empresa debe considerar la importancia de la implementación de la propuesta de un plan estratégico que le permita solucionar los inconvenientes actuales que mantiene la organización ya que al no ser así los problemas operativos y administrativos llegarán a incrementarse y no se podrá proyectar al crecimiento esperado.

Objetivo General

Elaborar un Plan Estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba período 2021-2025.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante la aplicación de FODA.
- Desarrollar la misión, visión y objetivos empresariales para direccionar la gestión estratégica con fines prospectivos.
- Elaborar un plan estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. que permita mejorar su desempeño en el corto, mediano y largo plazo.

CAPITULO I

1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de la investigación

El presente trabajo de titulación contempla la realización de una Planificación Estratégica para lo cual se va a sustentar en la utilización de información de distintas fuentes bibliográficas, libros, revistas, artículos científicos, sitios web, además de la recopilación de experiencias anteriores y resultados investigativos validos de trabajos previos como los que se mencionan a continuación:

Según (Vallejo, 2018, p.1), en su trabajo de titulación denominado “Propuesta de un Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. agencia la Condamine, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, determina los siguientes objetivos:

- Desarrollar un Plan Estratégico mediante la aplicación de fases y etapas en donde se planteen estrategias que ayuden a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia La Condamine a solucionar problemas encontrados previamente en el diagnóstico estratégico.
- Crear acciones en base a los resultados obtenidos en el plan estratégico para poder generar un mayor número de socios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia La Condamine mejorando a su vez los servicios prestados por la misma.

Conclusiones

- Se diseñó un Plan Estratégico para elevar el número de socios y su participación activa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia Condamine.
- Mediante el diagnóstico interno y externo se determinaron los aspectos positivos y negativos que existían dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia La Condamine.
- Se desarrolló un Plan Estratégico para solucionar los problemas previamente encontrados en el diagnóstico estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia La Condamine.

- Se establecieron las acciones en base a los resultados obtenidos en el plan estratégico para poder generar un mayor número de socios dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., agencia La Condamine mejorando a su vez los servicios prestados por la misma.

Para (Fuentes, 2019, p.1), en su trabajo de titulación denominado “Planeación Estratégica para la empresa Emperador Broaster, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo”, establece los siguientes objetivos:

- Realizar una aproximación teórica de la planeación estratégica que fundamente la propuesta.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa Emperador Broaster.
- Diseñar estrategias basadas en el Balance Score Card de acuerdo con sus componentes de actuación.

Conclusiones

- Se estableció un esquema científico técnico de la estructura de un plan estratégico basado en el Balance score card, utilizado por tener gran relevancia y nivel de impacto por el tipo de empresa y el enfoque que da en la toma de decisiones.
- Al realizar el estudio de mercado tanto en el área de cliente interno como externo, se encontró información de gran relevancia la misma que se explica con métodos estadísticos, esto se tomará en cuenta para la justificación de la idea a defender y el planteamiento de la propuesta.
- Se elaboro el plan estratégico basado en las 4 áreas de la empresa como son: la administrativa, financiera, cliente, y crecimiento y capacitación; determinando de esta manera la realidad esquemática y de funcionamiento de EMPERADOR POLLO BROASTER, al aplicar el cuadro de mando integral y ponderando el peso específico de impacto de la estrategia especifica se establece 8 posibilidades técnicas para contrarrestar y potenciar el área comercial y el tipo de posicionamiento basado en los objetivos empresariales.

Por su parte, (Cáceres, 2018, p.1), en su trabajo de titulación denominado “Diseño de un Plan Estratégico para la empresa Agualuz, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2018 – 2022”, determina los siguientes objetivos:

- Definir los fundamentos teóricos conceptuales sobre el Plan Estratégico, mediante los diferentes métodos de investigación para el desarrollo óptimo de la investigación.
- Determinar el diagnóstico oportuno de la situación actual de la empresa, por medio de los procesos adecuados para su aplicación de las diferentes matrices correspondientes.
- Diseñar el Plan Estratégico a través de la articulación de los resultados obtenidos para la facilitación de la toma de decisiones a sus propietarios, mejorando el direccionamiento institucional.

Conclusiones

- Determinamos que, gracias a los resultados arrojados por los diferentes métodos, técnicas e instrumentos aplicados a los clientes y colaboradores de la empresa AGUALUZ, se diagnosticó la necesidad de diseñar un plan estratégico para la organización, puesto que la entidad básicamente se rige por la visión de su propietaria, careciendo de manuales de funciones y procedimientos documentados que aseguren una administración adecuada y oportuna.
- AGUALUZ, al no disponer de una cultura organizacional ha creado una barrera para que la firma riobambeña no pueda establecer un direccionamiento estratégico técnico hacia metas y objetivos claros, lo que ha perjudicado el desarrollo de la sociedad.
- Se tuvo que construir de manera exacta la filosofía de la empresa, para saber su foco direccional y que su planeación estratégica sea ligada a su ideología.
- Finalmente se pudo concluir que, gracias a la articulación de los resultados obtenidos por las diferentes matrices, se pudo elaborar un plan estratégico con objetivos tácticos y metas apropiadas para la institución, acorde con su misión y visión.

(Parco, 2018, p.1), en su trabajo de titulación denominado “Planificación Estratégica para la empresa Wladimir Sport, del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2018”, determina los siguientes objetivos:

- Realizar el análisis interno y externo de la empresa “WLADIMIR SPORT”.
- Establecer estrategias que permitan convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.
- Elaborar la planificación estratégica para la empresa “WLADIMIR SPORT”.

Conclusiones

- Con la elaboración de la matriz FODA se analizó los factores internos como las fortalezas y debilidades, externo como las oportunidades y amenazas; donde se determinó varios factores positivos y negativos, los mismos que pueden afectar a corto y largo plazo a la empresa “WLADIMIR SPORT” y las oportunidades que ayudaría a contrarrestar las posibles amenazas que podrían presentar a la organización.
- Dentro de este plan estratégico se desarrolló varias estrategias que permitirán tener a la empresa una visión más clara de la situación actual de la empresa; teniendo la capacidad de convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, y logrando el éxito de la misma.
- La planificación estratégica para la empresa textil “WLADIMIR SPORT” contiene la misión que permite conocer la situación actual de la misma, visión que permite conocer cuál sería la situación a futuro de la organización; las estrategias que sirven para poder solventar la producción, economía y la satisfacción de los clientes; políticas que permitirán a la organización estabilidad del mercado y mayor competitividad.

Mediante las investigaciones antes mencionadas se evidencia el grado de importancia que tiene la realización del presente trabajo de titulación el cual consiste en la elaboración de una Planificación Estratégica que le permita tener una visión clara y oportuna de cómo se encuentra la situación actual de la entidad, de esta manera aprovechar sus fortalezas y oportunidades y buscar estrategias las cuales contribuyan a contrarrestar sus debilidades y amenazas, además de establecer lineamientos los cuales encaminen al cumplimiento de las metas y objetivos empresariales tanto a corto como a largo plazo.

1.2 Marco Teórico

Se establece la base teórica para la sustentación acerca de la realización de una Planificación Estratégica para establecer los lineamientos y directrices mediante estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos tanto a corto como a largo plazo de la entidad.

1.2.1. Estrategia

(Ronda, 2021, <https://www.gestiopolis.com/>), Menciona que la estrategia es una herramienta de dirección que permite la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la

actividad de la empresa, a través de una interacción proactiva de la organización con su entorno y el uso de procedimientos y técnicas con un basamento científico empleadas de manera repetitiva e integral.

Según manifiesta (Orellana, 2019, <https://economipedia.com/>), la forma que tienen las empresas para alcanzar sus objetivos, se les denomina estrategia empresarial y es una especie de carta de navegación. Esta carta o mapa es para un periodo en el cual se delimita el foco de acción y los pilares que lo harán posible.

1.2.1.1. Tipos de estrategia

Las estrategias pueden ser clasificadas de acuerdo su área de aplicación ya sean empresariales, militares, publicitarias entre otras, así como su posicionamiento las cuales pueden ser ofensivas, defensivas o mixtas o ya sea en un proceso determinado que pueden ser generales y específicas.

- Estrategias funcionales. Enfocadas en el objetivo específico de un negocio o de un departamento dentro de una organización, determinan los enfoques específicos y las tareas que deben emprenderse para tener éxito a nivel local.
- Estrategias operacionales. Por su parte, se enfocan en la operatividad de una empresa u organización, es decir, a sus actividades cotidianas y continuas, o sea, a su protocolo y sus procedimientos.
- Estrategias organizacionales. Similarmente, se centran en la organización de la empresa, es decir, su jerarquía, sus subdivisiones, su distribución interna, etc.
- Estrategias publicitarias. Aquellas referentes, claro está, a la publicidad y al mundo del marketing, y a todo lo que tiene que ver con la proyección pública de la organización (Raffino, 2020, <https://concepto.de/estrategia/>).

1.2.2. Competitividad

Según (Ibarra et al., 2017, p. 111), la competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) en relación con los de sus rivales en un mercado específico.

Como manifiestan (Conpes, 2019, p. 2), la competitividad es el resultado de la interacción de múltiples factores relacionados con las condiciones que enfrenta la actividad empresarial y que condicionan su desempeño, tales como infraestructura, recursos humanos, ciencia y tecnología, instituciones, entorno macroeconómico, y productividad.

Para (Jiron, 2019, <https://devolutionsca.com/>), es la capacidad de una organización o negocio de brindar un servicio o producto mejor al de su competencia.

1.2.2.1. Importancia de la competitividad

La importancia de la competitividad radica en la capacidad que poseen las empresas de proporcionar mejor calidad, costos, productos o servicios con la finalidad de sobresalir ante sus competidores y obtener una ventaja significativa para que el negocio pueda ser más rentable.

1.2.2.2. Tipos de competitividad

- **Competitividad interna:** Es la capacidad de una organización para lograr la mayor eficiencia posible de sus recursos y aumentar la productividad de los factores (trabajadores, capital y tierra principalmente) (Roldán, 2016, <https://economipedia.com/>).
- **Competitividad externa:** Es la capacidad de una organización de lograr ventajas competitivas en el contexto del mercado (Roldán, 2016, <https://economipedia.com/>).

1.2.3. Eficiencia

Para (García, 2017, <https://www.economiasimple.net/>), eficiencia es la relación que existe entre los recursos empleados en un proyecto y los resultados obtenidos con el mismo. Es decir, la obtención de un objetivo donde se emplee el menor número posible de recursos disponibles o también cuando se alcancen mayor número de objetivos minimizando el uso de recursos sin perder la calidad del mismo.

Para (Rizo, 2019, <https://www.forbes.com.mx/>), eficiencia es realizar una tarea buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos.

Como menciona (Sánchez, 2018, <https://economipedia.com/>), la eficiencia es un fenómeno ampliamente estudiado en el ámbito económico y referido a la necesidad de menores asignaciones de factores para la producción de un determinado nivel de bienes y servicios.

1.2.3.1. Importancia de la eficiencia

La importancia de la eficiencia consiste en el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos por la organización optimizando recursos, permitiéndole ser más productivos y competitivos en el mercado.

1.2.3.2. Tipos de eficiencia

Para (García, 2017, <https://www.economiasimple.net/>), los tipos de eficiencia son:

- Eficiencia por costes: hace referencia a la capacidad que tiene un objetivo de adquirir el menor coste a fin de obtener la mayor producción posible.
- Eficiencia por ingresos: consiste en conseguir la mayor cantidad posible de ingresos valorando el costo de los factores y el precio total del artículo para ser comercializado con posterioridad.
- Eficiencia en beneficios: trata de conseguir el máximo beneficio, lo que supone el máximo de ingresos al mínimo coste.

1.2.4. La Planificación

Para (Uriarte, 2020, <https://www.caracteristicas.co/>), se entiende por planificación (planeación, planeamiento) al conjunto de acciones y decisiones creadas para cumplir un objetivo específico, utilizando los recursos a disposición y en un marco temporal predeterminado.

Según (Ossorio, 2017, p. 11), la planificación es una herramienta que estimula las facultades de percepción de las múltiples y complejas dimensiones y dinanismos con vistas a incrementar la fecundidad y eficacia del pensamiento y de la acción.

Las ideas de planificación se incorporan al instrumental teórico, en América Latina, alrededor de los años 40; aparecen como un recurso para orientar los esfuerzos tendientes a encarar los problemas

socioeconómicos de estos países (Martner, 2018, p. 116). Si bien tal introducción puede calificarse como un aporte original para el análisis de las cuestiones específicas que presentaba el desarrollo en América Latina, no es menos cierto que la idea misma de la planificación económico-social ya era conocida desde hacía varias décadas, aunque debe subrayarse que las circunstancias, en todo caso, fueron diferentes (Martner, 2018, p. 116).

Según (Mangas, 2020, <https://blog.spainbs.com/>), la planificación estratégica no se puede quedar sólo en eso, en planificar sino, al contrario, tiene que involucrar una organización, una dirección, una coordinación y, por fin, un control, que permitan asegurar el éxito de la misma. Fayol y otros autores ya hacen referencia al proceso administrativo en cualquier organización y cómo se ve afectado por los elementos mencionados.

El proceso administrativo es complejo y repleto de incertidumbres, problemas de tipo económico, dificultades a nivel humano, factores intangibles, etc. Debido a esto las alteraciones de acción son numerosas, cada plan exige la adopción de objetivos y la elección de formas razonables para su logro. Planear es decidir por adelantado lo que se debe hacer (Carriazo, 2020, <https://www.redalyc.org/>).

La planificación consiste en determinar necesidades que posee la entidad u organización, con el aprovechamiento de los recursos disponibles que posee la empresa mediante una correcta organización, dirección y control a fin de poder establecer los lineamientos necesarios para tomar el camino correcto al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

1.2.4.1. Importancia de la Planificación

La planificación resulta de suma importancia en todos los ámbitos tanto administrativo, financiero, económico, político, social y cultural a fin de poder dar cumplimiento a las metas y objetivos planteados por la organización, de esta manera cabe enfatizar que una correcta planificación servirá para determinar la situación actual en la que se encuentra la empresa, logrando actuar anticipadamente a los percances que se presenten durante la actividad que realiza la entidad y de esta manera poder plantear de manera oportuna las medidas correctivas que sean suficientes a fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos tanto a corto como a largo plazo, siempre alineados a las políticas y valores empresariales.

1.2.4.2. Clasificación de la Planificación

Como manifiesta (Uriarte, 2020, <https://www.caracteristicas.co/>), la planificación puede formularse de manera estratégica, táctica, operativa o normativa.

- Planificación estratégica. Los objetivos se establecen a largo plazo, sumando metas parciales u objetivos específicos e integrando circunstancias internas y externas por igual. Suele realizarse en los ámbitos de jerarquía y no en los operativos.
- Planificación táctica. Se realiza de manera continua, determinando las acciones en forma sistemática y va ajustándose en relación con los impactos logrados o a los cambios en las circunstancias.
- Planificación operativa. Incluye planeamientos menores, metas específicas a corto plazo y se ejecuta normalmente en los sectores operativos.
- Planificación normativa. Tiene como objetivo conformar normas y reglamentos para su aplicación a largo plazo y define, por ejemplo, la manera de actuar en la empresa o metas generales, sustentables en el tiempo.

La planificación tiene que encontrarse definida por una serie de etapas las cuales deben ser de manera consecutiva en donde se denote la identificación del problema el cual puede ser actual o en el futuro, por otra parte el desarrollo de alternativas que permitan alcanzar los objetivos y metas en un período de tiempo determinado y por último pero no menos importante la ejecución de las soluciones las cuales deben seguir un orden secuencial de prioridad según la necesidad y posibilidades existentes.

1.2.4.3. Tipos de planificación

Para (Uriarte, 2020, <https://www.caracteristicas.co/>), la planificación puede ser:

- Permanente o temporal, de corto, mediano o largo plazo.
- Estratégica, táctica, normativa u operativa.
- Puede perseguir un propósito o misión de carácter general, sectorizado (por cada grupo o sector influenciado) o múltiple (varios propósitos, interrelacionados)

1.2.4.4. Técnicas de planificación

Según (Uriarte, 2020, <https://www.caracteristicas.co/>), manifiesta que, a partir de su tipo, tomará diversas técnicas:

- Políticas. Persiguen fines de planificación actual y futuro, aplicables a todos los intervinientes de manera sectorial.
- Estrategias. No son para su ejecución instantánea, sino a largo plazo.
- Reglas. No son flexibles y se aplican a todos los sectores.
- Programas. Incluyen reglas y estrategias para su aplicación constante.

Las técnicas de planificación son indispensables para la organización ya que permiten implementar estrategias y programas con el propósito de contribuir a la correcta toma de decisiones de forma veraz y oportuna por parte de los directivos para lograr el cumplimiento de las metas.

1.2.4.5. Estilos de planificación

(Uriarte, 2020, <https://www.caracteristicas.co/>), manifiesta que la planificación, en cualquier tipo, puede tomar diversos estilos:

- Inactiva. Aplicada en situaciones estables y prósperas, es una planificación orientada hacia la prevención, de aplicación inmediata o circunstancial.
- Reactiva. Se aplica en situaciones en las que, a partir de un cambio inconveniente o situación negativa, se requiere de una acción inmediata. Suele aplicarse al corto y mediano plazo.
- Proactiva. Busca provocar cambios estables y hacia el futuro, con objetivos a largo plazo.
- Interactiva. Busca propiciar los cambios en función de las modificaciones del entorno, simultáneamente a ellos, o en el corto o mediano plazo a partir de su aparición.

1.2.5. Planificación Estratégica

Como afirma (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensemos.com/>), la Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al

interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

La planificación estratégica se caracteriza por ser una herramienta que otorga un marco de referencia a los directivos para una correcta toma de decisiones que les permita ser más competitivos y fuertes en el mercado con el pasar de los años, es por ello que para realizar una planificación estratégica efectiva es necesario que interactúen todos los miembros de la empresa con la finalidad de determinar en forma conjunta las metas y plan de trabajo a seguir con el propósito de alcanzar los objetivos tan anhelados.

Para que una planificación llegue a tener éxito radica fundamentalmente en el poder de reacción ante los cambios del entorno que puedan suscitarse, para ello los administrativos y colaboradores de la organización deben estar completamente involucrados direccionándose mediante planificaciones constantes de las actividades que van a realizar para no actuar de una manera improvisada.

Cabe mencionar que mediante la planificación estratégica se podrá definir su misión, visión, metas, valores, objetivos que la organización requiera para su correcto desenvolvimiento, para lo cual se basará de estrategias fundamentales con el propósito de contrarrestar los problemas que se presenten a lo largo de la actividad económica que desarrolle y buscar soluciones oportunas que le permitan llegar alcanzar el nivel óptimo de competitividad y fortalecimiento en el mercado.

1.2.5.1. Importancia de la Planificación estratégica

Como manifiesta (Ortegón, 2019, <https://blog.inmarketing.co/blog/>), todas las empresas sin importar su tamaño, deben tener un plan estratégico, de esta manera, podrán alinear a toda la organización hacia el cumplimiento de la misión y el alcance de su visión.

La planificación estratégica resulta de suma importancia para una empresa u organización puesto que es una herramienta que se utiliza para establecer un plan estratégico el cual esté vinculado a los distintos proyectos de la entidad por ende deben cumplir un proceso de formulación, implementación y evaluación de las estrategias para de esta manera lograr el cumplimiento oportuno de los objetivos.

1.2.5.2. Características de la Planificación Estratégica

Según manifiesta (Palacios, 2016, p. 15), la planeación se caracteriza por ser:

- Retroactiva, es decir, mira el pasado.
- Actual, o sea, responde al presente.
- Situacional, considera la política, el tiempo y el espacio.
- Estratégica y prospectiva para analizar las variables internas y externas, así como, responder al futuro.

1.2.5.3. Estructura de un plan Estratégico

Según (Ortegón, 2019, <https://blog.inmarketing.co/blog/>), menciona que para elaborar el plan estratégico se deben tener en cuenta una serie de elementos que no pueden faltar puesto que son cruciales para su desarrollo, estos elementos son:



Figura 1-1: Estructura de un plan estratégico

Fuente: (Ortegón, 2019, <https://blog.inmarketing.co/blog/>)

Realizado por: Andrade, Silvia, 2021.

La estructura de un plan estratégico resulta de suma importancia puesto que son instrumentos que se utilizan para encaminar y direccionar a una empresa u organización en la realización de sus actividades, así como también una adecuada toma de decisiones a fin de dar cumplimiento a las metas y objetivos planteados fomentando el desarrollo y el crecimiento empresarial.

1.2.5.4. Modelos de Planeación Estratégica

- **Balanced Scorecard**

Permite evaluar el funcionamiento de una organización a partir de cuatro perspectivas clave: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensemos.com/>).



Figura 2-1: Balanced Scorecard

Fuente: (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensemos.com>)

Realizado por: Andrade, Silvia, 2021.

- **Mapa Estratégico**

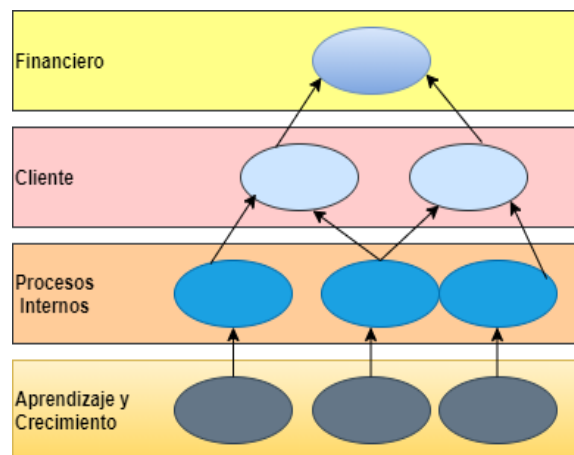


Figura 3-1: Mapa Estratégico

Fuente: (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensemos.com>)

Realizado por: Gabriel Roncancio

Un mapa estratégico es una herramienta visual que fue diseñada con el propósito de conectar el plan estratégico con la organización para que de esta manera cada uno de los colaboradores conozca la estrategia organizacional que se va a utilizar y el lugar que les corresponde a cada uno de ellos y

puedan visualizar como sus trabajos se ven reflejados en el resultado de los objetivos estratégicos alcanzados.

1.2.6. Análisis FODA

FODA es el acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; es un análisis que permite desarrollar con éxito un proyecto, mediante un diagnóstico estratégico de una persona u organización (Mentado, 2020, <https://corladancash.com/>).

La matriz FODA es una herramienta que permite diagnosticar la situación actual de la organización con el propósito de potenciar las fortalezas y oportunidades, además de contrarrestar las debilidades y amenazas mediante la aplicación de estrategias oportunas las cuales permitan anticiparse al futuro, mejorando la competitividad y eficiencia de la entidad.

1.2.6.1. Análisis Interno

En referencia al análisis interno, la finalidad es la identificación de la estrategia para conocer la situación de la compañía frente a la competencia (Pérez, 2021, <https://www.obsbusiness.school/blog/>). Por tal razón se realiza la evaluación de los recursos, las potencialidades y habilidades de la organización para la determinación de las debilidades y amenazas las cuales se tratarán de disminuir y en lo posible potenciar sus fortalezas para lograr aumentar la resistencia empresarial.

1.2.6.2. Análisis Externo

Un análisis externo es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa (Pérez, 2021, <https://www.obsbusiness.school/blog/>). Además de la obtención de resultados que sirven para lograr identificar tanto las amenazas como las oportunidades que se presenten durante el desarrollo de la actividad que realice la empresa para poder llegar al éxito empresarial.

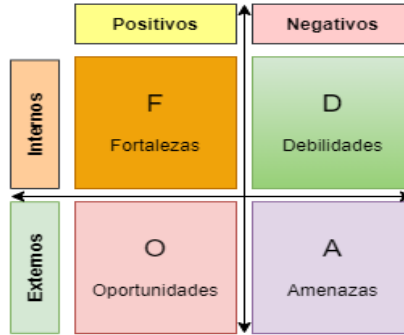


Figura 4-1: Análisis FODA
Fuente: (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensem.com/>)
Realizado por: Andrade, Silvia, 2021.

1.2.7. Análisis PEST

Por sus siglas en inglés PEST (Política, económica, sociocultural, tecnológica) pretende analizar el entorno industrial o empresarial de una organización a partir de estos cuatro factores, así, pretende determinar cómo ese entorno podría afectar a la organización. (Roncancio, Pensem, 2018).

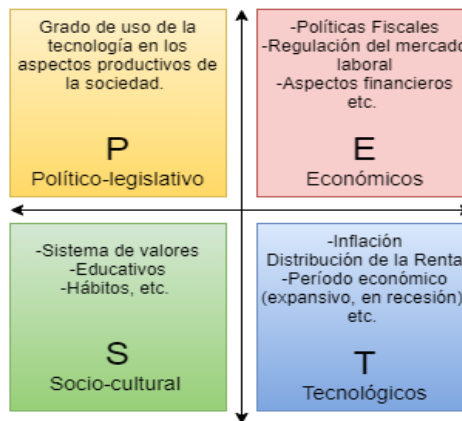


Figura 5-1: Análisis PEST
Fuente: (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensem.com/>)
Realizado por: Andrade, Silvia, 2021.

Mediante el análisis PEST se pueden identificar los factores externos que se encuentran obstaculizando el desarrollo de la empresa entre los cuales tenemos condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas, es por ello que es necesario analizar las áreas mencionadas con el fin de establecer estrategias correctivas que permitan una mejor toma de decisiones.

1.2.8. Análisis de brechas (Gap Analysis)



Figura 6-1: Análisis de brechas (Gap Analysis)

Fuente: (Roncancio, 2018, <https://gestion.pensemos.com>)

Realizado por: Andrade, Silvia, 2021.

El modelo de análisis de brechas es de gran utilidad para la empresa puesto que permite realizar una comparación de donde está en la actualidad y hacia donde pretende llegar, de esta manera lograr cerrar dicha brecha y mejorar el estado de la organización.

1.2.9. Matriz EFI

La matriz es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos (Shum, 2018, <https://yiminshum.com/>).

La matriz EFI es una herramienta que permite analizar la situación actual de la entidad mediante una auditoría interna para poder detectar las fortalezas y debilidades a fin de dar soluciones oportunas mediante estrategias que promuevan el desarrollo organizacional.

1.2.10. Matriz EFE

La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos (Shum, 2018, <https://yiminshum.com/>).

1.3. Marco Conceptual

1.3.1. Empresa

Es una organización o entidad conformada por un capital y trabajadores que se encargan de ofrecer productos y servicios a los consumidores y a su vez obtienen una ganancia (M. Pérez, 2021, <https://conceptodefinicion.de/>).

1.3.2. Misión

Hace una referencia al motivo o la razón de la existencia de la empresa, se relaciona con el momento presente en el que se desempeña la organización, indica que es lo que la empresa realiza en un momento determinado (Quiroa, 2020, <https://economipedia.com/>).

1.3.3. Visión

Determina el lugar a dónde la empresa debe llegar, por eso su propósito tiene que ser ambicioso, pero sin olvidarse de ser realista (Quiroa, 2020, <https://economipedia.com/>).

1.3.4. Valores

Están formados por todos esos principios éticos y profesionales sobre los cuales basamos todas las actividades dentro de la empresa, que evidencian de una manera u otra, la identidad y espíritu de la misma (Lisboa, 2019, <https://rockcontent.com/>).

1.3.5. Objetivos empresariales

Son aquellas metas de negocio que cualquier organización empresarial debe tener a la hora de definir estrategias y acciones, siempre en un periodo de tiempo especificado (Argudo, 2017, <https://www.emprendepyme.net/>).

1.3.6. Política empresarial

Permite que la gerencia de nivel inferior resuelva los problemas y asuntos sin tener que consultar a la gerencia de nivel superior cada vez que tome una decisión (Corvo, 2019, <https://www.lifeder.com/>).

1.3.7. Análisis interno

Se encarga de examinar los diferentes elementos que puedan existir dentro de la compañía para evaluar sus recursos, competencias y ventajas competitivas (Puigdollers, 2019, <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/>).

1.3.8. Análisis externo

Permite conocer un entorno que, si bien no se puede cambiar o controlar, puede estar a favor de la compañía si ésta se prepara debidamente (Ramos, 2017, <https://www.stratgia.com/blog/>).

1.3.9. Organigrama estructural

Se trata de una representación gráfica de la empresa u organización a que se refiera configurada como un diagrama jerárquico y funcional (González, 2018, <https://www.emprendepyme.net/>).

1.3.10. Empleado/Trabajador

Es aquella persona que brinda sus servicios a cambio de un salario por parte de un empleador (Westreicher, 2020, <https://economipedia.com/>).

1.4. Idea a defender

¿El diseño de la planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. permitirá mejorar la competitividad y eficiencia en la empresa?

1.5. Variables

1.5.1. Variable Dependiente

Competitividad y Eficiencia

1.5.2. Variable Independiente

Planificación Estratégica

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de Investigación

El presente trabajo de investigación se basó en el enfoque mixto pues se utilizó datos tanto cualitativos como cuantitativos.

2.1.1. Enfoque Cualitativo

La investigación cualitativa se la concibe como una categoría de diseños de investigación que permite recoger descripciones a través de la aplicación de técnicas e instrumentos como observación y la entrevista, a fin de obtener información en forma de narraciones, grabaciones, notas de campo, registros escritos, transcripciones de audio y video, fotografías, entre otros (Escudero, 2018, p. 75).

Con la utilización de este tipo de investigación se aprovechó al máximo las oportunidades de obtención de información mediante entrevistas, conversaciones, recopilación de datos estadísticos, y de esta manera se logró determinar un plan de mejora para la organización conociendo sus debilidades y cambiándolas por oportunidades de mejora.

2.1.2 Enfoque Cuantitativo

Es aquella investigación en la que se realiza un análisis y estudio de la realidad objetiva, mediante el establecimiento de mediciones y valoraciones numéricas que permiten recabar datos fiables, con el propósito de buscar explicaciones contrastadas y generalizadas, fundamentadas en el campo de la estadística (Escudero, 2018, p. 23).

Mediante la investigación cuantitativa se obtuvo información numérica veraz y oportuna con la finalidad de generar una muestra la cual se utilizó para poder realizar las encuestas correspondientes a los clientes de la organización.

2.2. Nivel de Investigación

Con la finalidad de poder dar cumplimiento a los objetivos establecidos del presente trabajo de investigación utilizó los lineamientos que se detallan a continuación.

2.2.1. Nivel Descriptivo

Tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes (Guevara, 2020, p. 2).

La investigación descriptiva aportó de manera significativa a la recolección de información necesaria para identificar falencias de la empresa, así como la realización de una proyección de crecimiento mediante el diseño de la planificación estratégica, toda la información a ser analizada la facilitó la empresa, además se realizó una encuesta local donde se identificó oportunidades de mejora a ser aplicadas.

2.2.2. Nivel Exploratorio

El investigador “recoge información pertinente sobre la factibilidad, posibilidad y condiciones favorables, para sus fines investigativos (Guevara, 2020, <http://eudoroterrones.blogspot.com/>).

Mediante la utilización de este método se pudo obtener información valiosa que permitió la elaboración de encuestas dirigidas a los clientes para mediante ellas determinar estrategias pertinentes que contribuyeron de forma positiva al desarrollo del plan estratégico.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

2.3.1.1. Diseño de Investigación No Experimental

La investigación no experimental, es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos (Escamilla, 2019, p. 2).

Este tipo de investigación le permitió a la empresa y a la persona que lo realizó observar en el sitio como se desarrolla el día a día las actividades de la empresa, tomar nota, evidencias y sugerir en el trabajo de titulación mejoras a ser establecidas y adoptadas.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo:

2.3.2.1. Diseño de Investigación Transversal

En los estudios transversales se puede estudiar una muestra que se considere como “representativa” de la población de procedencia o bien se puede analizar la población completa, como en el caso de los censos poblacionales (Cataldo, 2019, <https://www.medwave.cl/>).

Se planteó realizar una encuesta dirigida hacia los clientes de la empresa donde se consideró varios aspectos, entre ellos consta el poder identificar el nivel de aceptación de las diferentes marcas, el incremento de sucursales en diferentes puntos de la provincia, tiempo de permanencia hasta ser atendidos, medir el nivel de satisfacción entre otros. Esta encuesta se la realizó a un total de 30 clientes al azar en un período de tiempo de 1 semana en diferentes horarios.

2.4. Tipo de Estudio

Para el presente trabajo se utilizó la investigación documental y de campo.

2.4.1. Documental

Investigación documental: Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etcétera (Maldonado, 2019, <https://www.gestiopolis.com/>).

A través de la investigación documental se recopiló información de la entidad, así como también se indagó en revistas, libros, sitios web confiables con la finalidad de dar sustento al marco teórico.

2.4.2. De campo

La investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método de recolección de datos cualitativos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural (QuestionPro, 2019, <https://www.questionpro.com/es/>)

2.4.3. Aplicada

La investigación aplicada persigue, en cambio, fines más directos e inmediatos. Tal es el caso de cualquier estudio que se proponga evaluar los recursos humanos o naturales con que cuenta una región para lograr su mejor aprovechamiento, o las investigaciones encaminadas a conocer las causas que provocan una enfermedad, con el fin de proteger la salud. Hay investigadores que, un poco candorosamente, prefieren dedicarse a este tipo de trabajos porque piensan que de ese modo podrán influir más directamente en su entorno (Sabino, 2018, p. 36).

A través de la elaboración de la planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se pretende solucionar las problemáticas mediante la implementación de estrategias que contribuyan a mejorar el entorno y el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

2.5.1. Población

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados (Gómez, 2016, p. 2)

La población que se utilizó en el presente trabajo de investigación está constituida por los clientes a quienes se les efectuó una encuesta con la finalidad de poder obtener información confiable y verídica, así como también al personal que labora en la entidad y que se detalla a continuación.

Tabla 1-2: Recurso humano de la empresa.

N.	PERSONAL QUE LABORA	PUESTO
1	Armando Arostegui Oleas	GERENTE
2	Armando Arostegui Vinueza	VENTAS
3	Betty Haro	CONTADORA
4	Carmen Guevara	SECRETARIA
5	Lenin Vallejo	TÉCNICO

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Realizado por: Andrade S, 2021.

Los clientes actuales de la empresa están segmentados de la siguiente manera:

Tabla 2-2: Clientes frecuentes y ocasionales de la empresa.

	SEGMENTO	Nro. de clientes
A	FRECUENTES	1200
B	OCASIONALES	2500
	TOTAL	3700

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Realizado por: Andrade S, 2021.

Para efectos de la investigación se trabajó con el segmento de clientes frecuentes

2.5.2. Muestra

En toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio (Gómez, 2016, p. 7). A lo que denominamos el tamaño de la muestra de la investigación.

Para el trabajo de investigación se determinó una muestra a través de la base de datos de clientes de la empresa.

La muestra se obtuvo del segmento de clientes frecuentes y se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones finitas.

Fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2_{\alpha} p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2_{\alpha} * p * q}$$

Donde:

- n= Total de la población
- Z_{α} = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en la investigación se usará 5%).

Cálculo:

$$n = \frac{1200 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2(1200 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$
$$n = 69.$$

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**2.6.1. Métodos**

Los métodos deductivo y analítico se utilizaron para la realización de la presente investigación.

2.6.1.1. Método Deductivo

El método deductivo se fundamenta en el razonamiento que permite formular juicios partiendo de argumentos generales para demostrar, comprender o explicar los aspectos particulares de la realidad (Neill & Cortez, 2018, p. 21)

Mediante la utilización del método deductivo en la presente investigación se pudo determinar estrategias aplicadas a nivel empresarial por múltiples corporaciones donde su nivel de éxito es evidente para poder encaminar a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos mejorando el desempeño de la empresa.

2.6.1.2. Método Inductivo

Se fundamenta en el razonamiento que parte de aspectos particulares para construir juicios o argumentos generales (Neill & Cortez, 2018, p. 22)

El método inductivo es el instrumento que se utilizó en esta investigación puesto que parte de aspectos particulares para por medio de ellos establecer argumentos generales, los cuales sirvieron para determinar las estrategias que se usan en la empresa y los posibles cambios que se van a aplicar para mejorar el desempeño del negocio tanto en la parte operativa como administrativa.

2.6.1.3. Método Analítico

Es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes (Alipio, 2017, p. 8).

Mediante la utilización del método analítico se recolectó información necesaria a fin de identificar cada una de las partes que conforman la realidad de la entidad de acuerdo a la documentación recolectada.

2.6.2. Técnicas

El siguiente trabajo de investigación se apoyó con las siguientes técnicas.

2.6.2.1. Encuesta

La encuesta es una de las técnicas o estrategias más utilizadas en el área de investigación, dado que favorece la obtención de datos fundamentales para el análisis de diversas temáticas, permitiendo una mayor eficacia y rapidez en el procedimiento (Rodríguez, 2017, <https://tugimnasiacerebral.com/>).

Mediante la encuesta aplicada al personal administrativo, de ventas y clientes se pudo obtener información valiosa que permitió conocer la situación actual de la empresa para poder determinar estrategias que permitan mejorar el desempeño, productividad y crecimiento organizacional.

2.6.2.2. Observación

La observación consiste en la recopilación de hechos acerca de un problema o fenómeno natural que despierta nuestra curiosidad (Porres, 2020, p. 15). Las observaciones deben ser lo más claras y numerosas posible, porque han de servir como base de partida para la solución. ¡No todos observamos lo mismo! (Porres, 2020, p. 15).

A través de la observación se pudo identificar la infraestructura donde funciona la empresa identificando las áreas de trabajo donde prevalece una mala distribución del personal, la falta de infraestructura que limita el crecimiento y desarrollo de la organización.

2.6.2.3. Entrevista

Las entrevistas, para este tipo de investigación, así como para muchas de las investigaciones cualitativas, deben tener un propósito específico, de manera que necesitan estar bien estructuradas y planificadas, aun cuando lo óptimo es realizarlas a modo de conversación con el interlocutor(a) o el grupo, con el fin de que ya sea el primero, ya sea el segundo, se sientan a gusto relatando pormenores (Porres, 2020, p. 61).

La entrevista se aplicó al gerente de la empresa con el propósito de extraer información que permita identificar ciertas limitantes y oportunidades de mejora, mismas que se plasmarán en acciones a ser tomadas en cuenta para el desarrollo de la planificación estratégica.

2.6.3. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para cada técnica de investigación fueron los siguientes:

2.6.3.1. Cuestionario

La elaboración de un cuestionario amerita una cuidadosa valoración acerca de las relaciones entre el problema, los objetivos de investigación, y el tipo de información que se requiere obtener mediante el diseño y aplicación del instrumento (Mata, 2020, <https://investigaliacr.com/>).

El cuestionario se aplicó a los clientes frecuentes de la empresa donde se planteó una serie de preguntas importantes y muy específicas con la finalidad de medir el grado de satisfacción de los productos y servicios comercializados por Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. *Análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.*

Se presentan los resultados de la encuesta realizada al Ingeniero Armando Arostegui Oleas Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Objetivo:

Realizar la entrevista al gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante una serie de preguntas seleccionadas para obtener información acerca de la situación actual de la organización que sirva de insumo para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

Tabla 1-3: Preguntas y respuestas de la entrevista aplicada gerente de la empresa.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades?	No, se necesita más personal operativo para liberar de funciones a la gerencia y poder desarrollar otras líneas de negocio e ir implementando planes para el crecimiento de la empresa, esperamos que las políticas laborales se flexibilicen para poder contratar más personal.
2. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con misión, visión, valores y políticas?	No
3. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una planificación estratégica?	No, se ha ido desarrollando de manera empírica fijándonos ciertos hitos en distintos temas por ejemplo la adquisición e implementación de un sistema ERP para tener integradas

	el área comercial y contable en un solo sistema informático.
4. ¿Considera usted que es importante implementar una planificación estratégica dentro de la empresa Arostegui & Arostegui con el propósito de mejorar la competitividad y eficiencia?	La implementación de la planificación estratégica es de suma importancia para que las pequeñas y medianas empresas fijemos nuestros objetivos a mediano y largo plazo, de esta manera gracias a la obtención de estos objetivos lograr crecer y consolidarse.
5. ¿Piensa usted que se encuentran cumpliendo con los objetivos y metas de la empresa Arostegui & Arostegui?	Existen objetivos que, si los hemos alcanzado, pero hay otros que han quedado en segundo plano debido a la falta de personal operativo.
6. ¿La empresa Arostegui & Arostegui conoce cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?	Se conoce, pero de forma empírica, no se ha desarrollado un análisis estructurado siguiendo herramientas actuales que la academia brinda.
7. ¿La empresa Arostegui & Arostegui ha realizado un análisis interno y externo para conocer la situación actual de la organización?	No
8. ¿La empresa Arostegui & Arostegui capacita continuamente a sus colaboradores?	Se trata de capacitar al personal a través de capacitaciones que brindan los diferentes proveedores y marcas con las cuales trabajamos, pero no existe una capacitación planificada.
9. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cómo mide el nivel de desempeño de sus colaboradores?	Empíricamente, por ejemplo, en el área comercial según las ventas, en el área técnica según el número de ordenes de trabajo procesadas y el nivel de reingreso de órdenes.

10. ¿Cree usted que la empresa Arostegui & Arostegui es eficiente?	Siguiendo estrictamente el concepto de eficiencia si, estamos en nuestro punto de equilibrio en costos y generamos utilidades, pero hay muchos aspectos por mejorar y líneas de negocio que desarrollar.
11. ¿Los objetivos a mediano y largo plazo de la empresa Arostegui & Arostegui son del conocimiento del personal que labora dentro de la entidad?	No, creería que los objetivos empresariales son conocidos por el personal, pero de una manera implícita.
12. ¿La empresa Arostegui & Arostegui está generando utilidad o pérdida?	Genera utilidad
13. ¿Considera usted que la empresa Arostegui & Arostegui es competitiva en el mercado?	Si
14. ¿Usted como gerente propietario de la empresa Arostegui & Arostegui ha implementado estrategias a fin de captar nuevos clientes y fidelizar a los ya existentes?	Si, al desarrollar nuevas líneas de negocio se llega a nichos que antes no manejábamos. Las garantías que se brindan a través de las marcas y proveedores, la asistencia técnica post venta que se otorga ha permitido fidelizar a nuestros clientes.
15. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos de atención al cliente que facilite las diferentes solicitudes y requerimientos de los consumidores?	No

Fuente: Entrevista aplicada.

Realizado por: Andrade, S, 2021 .

3.1.2. Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas al personal de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Resultados de la encuesta realizada al personal que se encuentra laborando en la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Objetivo:

Realizar un cuestionario dirigido al personal que labora en la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante una serie de interrogantes que permitan conocer la situación interna de la organización.

PREGUNTAS

1. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una planificación estratégica?

Tabla 2-3: La empresa cuenta con una planificación.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	4	100%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

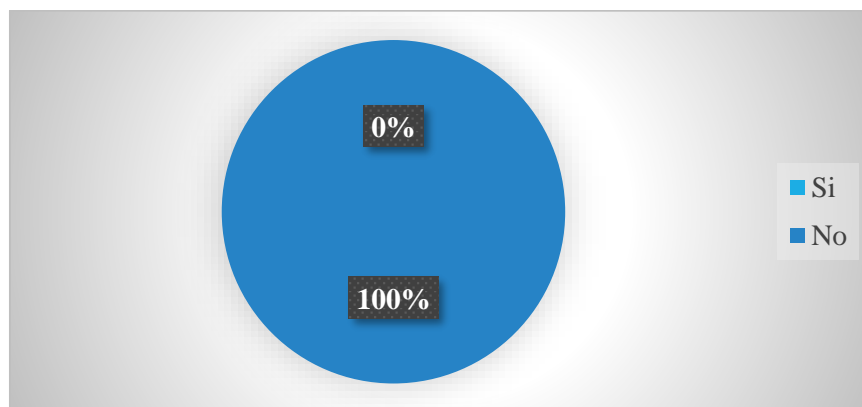


Gráfico 1-3: La empresa cuenta con una planificación.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Mediante las encuestas aplicadas al personal que labora en la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se puede evidenciar que el 100%, respondieron que la organización no cuenta con una planificación estratégica.

Interpretación

La planificación estratégica resulta de gran importancia para las organizaciones puesto que gracias a una correcta planificación se puede determinar estrategias y políticas que le permitan dar cumplimiento a las metas y objetivos, así como también la correcta toma de decisiones por parte de los administradores y de esta manera poder posicionarse en el mercado.

2. ¿Considera usted que es importante implementar una planificación estratégica dentro de la empresa Arostegui & Arostegui con el propósito de mejorar la competitividad y eficiencia?

Tabla 3-3: Importancia de la planificación estratégica.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

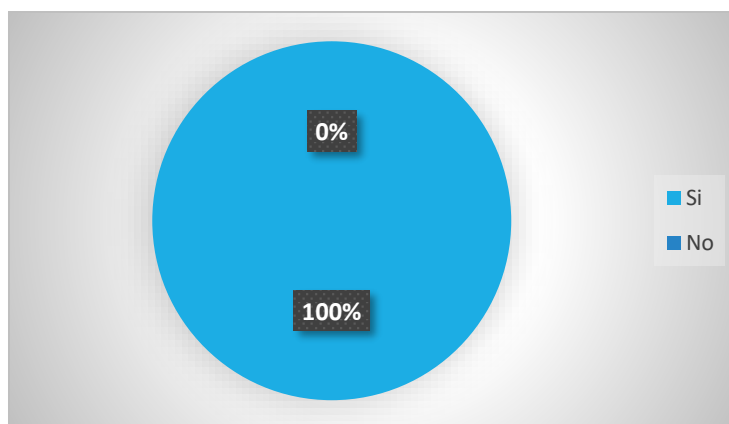


Gráfico 2-3: Importancia de la planificación estratégica.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

El 100% del personal encuestado respondió de forma afirmativa de acuerdo a la importancia de implementar una planificación estratégica con la finalidad de mejorar la competitividad y eficiencia.

Interpretación

La importancia de implementar una planificación estratégica en la empresa Arostegui & Arostegui radica en realizar un análisis tanto interno como externo que le ayudarán a conocer la situación actual de la entidad de esta manera tomar decisiones que le ayuden a ser más competitivos y eficientes.

3. ¿Ud., conoce si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades?

Tabla 4-3: La empresa cuenta con una estructura organizacional.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	50%
No	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

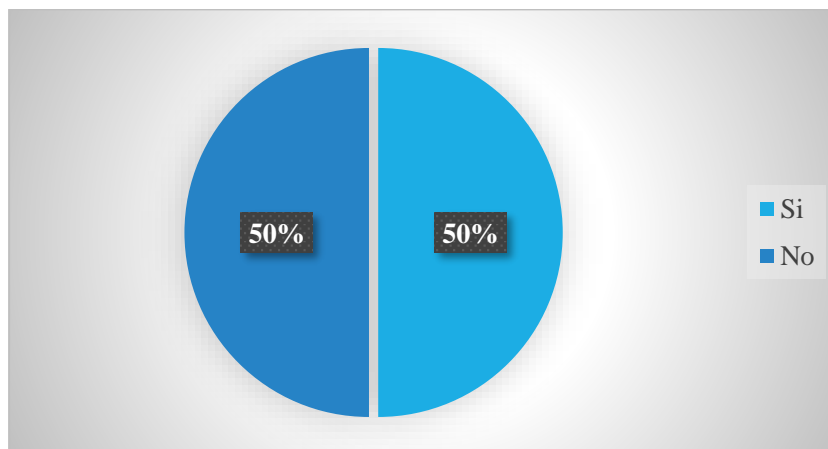


Gráfico 3-3: La empresa cuenta con una estructura organizacional.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Con relación a las encuestas aplicadas el 50% del personal manifiesta que conoce que la empresa cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades, por otra parte, el otro 50% manifiesta que desconoce.

Interpretación

El contar con una estructura organizacional resulta beneficioso para la entidad pues de esta manera se establecerán los roles que cada trabajador debe cumplir específicamente y posteriormente juntos alcanzar las metas y los objetivos propuestos.

4. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con misión, visión, valores y políticas?

Tabla 5-3: La empresa cuenta con misión, visión, valores y políticas.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	50%
No	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

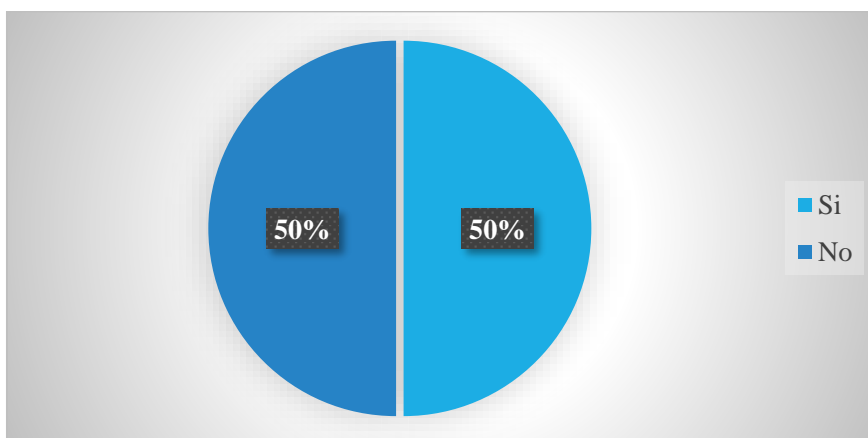


Gráfico 4-3: La empresa cuenta con misión, visión, valores y políticas.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Mediante la recopilación de datos se puede evidenciar que el 50% de las personas encuestadas respondieron afirmativamente a que la empresa cuenta con una misión, visión y valores, mientras que el otro 50% mencionaron que desconocen.

Interpretación

La misión, visión hacen referencia a la razón del por qué y para que existe la empresa, además se constituyen en las bases sobre las cuales se desarrollaran las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos, por otra parte, los valores son los principios éticos sobre los cuales se rige la organización.

5. ¿Con qué frecuencia la empresa Arostegui & Arostegui realiza las capacitaciones a sus colaboradores?

Tabla 6-3: Capacitaciones a sus colaboradores.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 3 meses	0	0%
Cada 6 meses	2	50%
Cada año	2	50%
Nunca	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade S, 2021.

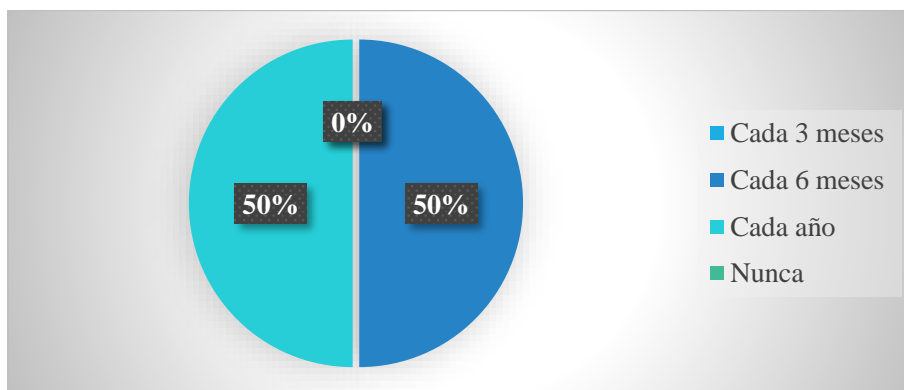


Gráfico 5-3: Capacitaciones a sus colaboradores.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Según la información obtenida por parte de los colaboradores de la organización manifiestan el 50% que son capacitados cada 6 meses, mientras que el 50% restante menciona que lo hacen cada año.

Interpretación

Las capacitaciones al personal aportan positivamente al crecimiento tanto individual como colectivo de los colaboradores de la entidad pues contribuyen al desarrollo de sus habilidades, técnicas, destrezas, mejoran el conocimiento, la aptitud y comportamiento, de esta manera podrán ser más productivos y eficientes tanto en el desempeño de sus obligaciones como en la atención al cliente.

6. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su lugar de trabajo?

Tabla 7-3: Ambiente laboral

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	4	100%
Buena	0	0%
Mala	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

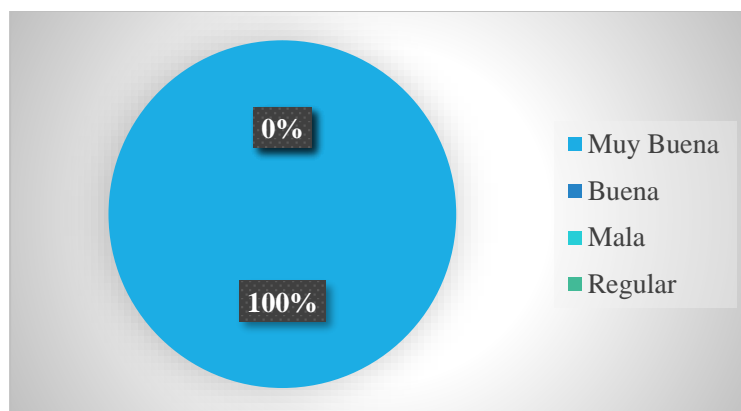


Gráfico 6-3: Ambiente laboral.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

El 100% de las personas encuestadas mencionan que el ambiente laboral en el que se encuentran desempeñando sus funciones es muy bueno.

Interpretación

Un buen ambiente laboral resulta sumamente indispensable dentro de una organización puesto que influyen de manera positiva sobre el bienestar tanto físico como mental de los colaboradores, además cabe mencionar que un buen ambiente laboral radica en la relación existente entre jefe y trabajador, un empleado motivado y que se encuentra a gusto en su lugar de trabajo desempeñara sus funciones encomendadas de manera eficaz y eficiente.

7. ¿Cómo considera a la empresa Arostegui & Arostegui frente a la competencia?

Tabla 8-3: Arostegui & Arostegui frente a la competencia.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Buena	3	75%
Buena	1	25%
Mala	0	0%
Regular	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

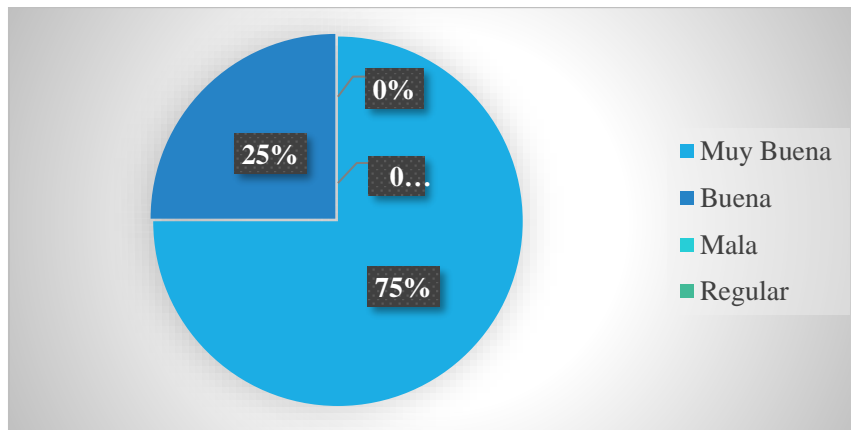


Gráfico 7-3: Arostegui & Arostegui frente a la competencia.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Para los trabajadores encuestados la empresa Arostegui & Arostegui frente a la competencia la califican como muy buena el 75%, mientras que por otra parte el 25% de personas le dieron una calificación de buena.

Interpretación

Para que una empresa sea competitiva en el mercado debe determinar estrategias bien diseñadas con la finalidad de minimizar costos y maximizar sus ganancias sin perder la calidad del producto de esta manera podrá hacerle frente a la competencia.

8. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con un manual de funciones?

Tabla 9-3: Arostegui & Arostegui cuenta con manual de funciones.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	1	25%
No	3	75%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

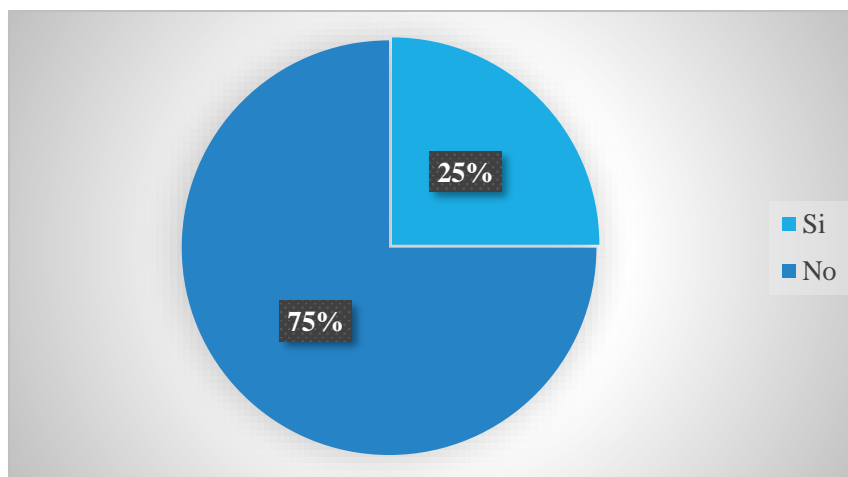


Gráfico 8-3: Arostegui & Arostegui cuenta con manual de funciones.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

A través de los resultados que arrojan las encuestas aplicadas se evidencia que el 75% menciona que la empresa no cuenta con un manual de funciones, mientras que el 25% hace referencia a que si posee un manual de funciones.

Interpretación

Un manual de funciones es un documento que las organizaciones elaboran con la finalidad de facilitar el trabajo de los colaboradores y determinar la labor que cada uno de ellos debe desempeñar así mismo determinar quién es su jefe inmediato y a quien deben reportar sus tareas de esta manera aseguran el cumplimiento de procesos.

9. ¿Qué Factores piensa Ud. que retrasan el desarrollo de la empresa Arostegui & Arostegui?

Tabla 10-3: Factores que retrasan el desarrollo.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de personal operativo en la empresa	0	0%
Limitado espacio físico de sus instalaciones	2	50%
Ausencia de una planificación estratégica	2	50%
Deficiencia en los procesos administrativos	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

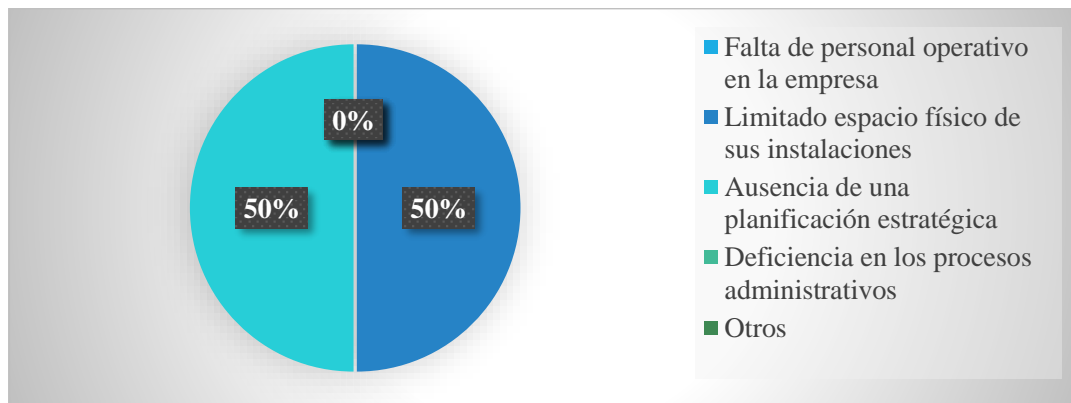


Gráfico 9-3: Factores que retrasan el desarrollo.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

El 50% de las personas encuestadas respondieron que el factor que retrasa el desarrollo de la empresa es la falta de personal operativo, el otro 50% mencionó que el limitado espacio físico de las instalaciones es lo que retrasa a la empresa hacia el desarrollo.

Interpretación

Se tiene que tener presente los factores que retrasan el desarrollo de la empresa, pues una vez identificados se puede desarrollar estrategias y buscar soluciones a fin de poder solventar los inconvenientes que no permiten el correcto desempeño de la entidad.

10. ¿Los objetivos a mediano y largo plazo de la empresa Arostegui & Arostegui son del conocimiento del personal que labora dentro de la entidad?

Tabla 11-3: Objetivos de la empresa.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	50%
No	2	50%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

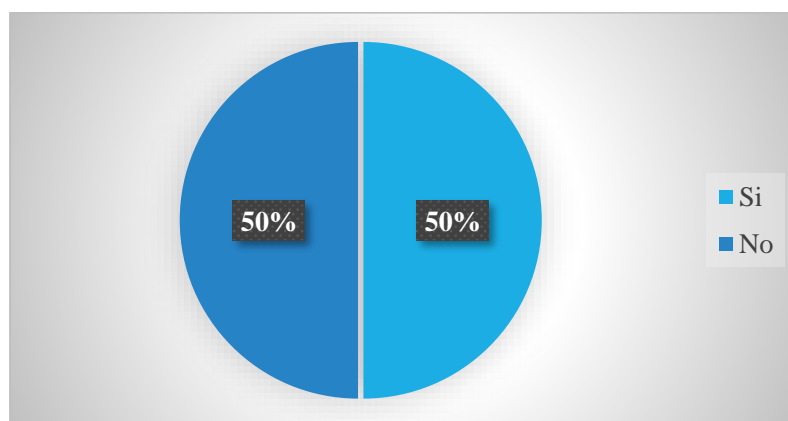


Gráfico 10-3: Objetivos de la empresa.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade S, 2021.

Análisis

Según los encuestados manifiestan que los objetivos a mediano y largo plazo no son conocidos por el 50% de los colaboradores, por otra parte, el 50% restante manifiesta que dichos objetivos son del conocimiento del personal que labora en la empresa.

Interpretación

Los objetivos tanto a mediano y largo plazo son las metas, logros y resultados que la empresa pretende conseguir en un futuro, mientras más precisos y concretos estos sean tienen mayor posibilidad de llegarse a cumplir.

3.1.3. *Análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.*

Se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa Arosegui & Arostegui.

Objetivo

Aplicar una encuesta dirigida a los clientes de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante preguntas que permitan medir el grado de satisfacción con respecto a los productos y servicios que la entidad oferta.

PREGUNTAS

1. ¿Cómo calificaría su experiencia con respecto a nuestros productos y servicios?

Tabla 12-3: Calificación con respecto a los productos y servicios.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altamente Satisfecho	13	19%
Muy Satisfecho	29	42%
Satisfecho	26	38%
Poco Satisfecho	1	1%
Completamente Insatisfecho	0	0%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade S, 2021.

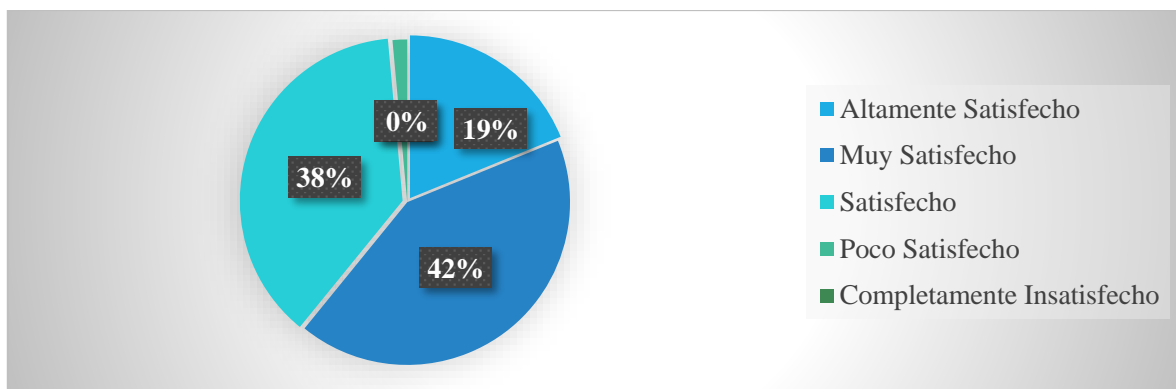


Gráfico 11-3: Calificación con respecto a los productos y servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

A través de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes se evidencia que el 42% de las personas encuestadas se encuentran muy satisfechos con respecto a los productos y servicios ofertados, el 38% se encuentran satisfechos, altamente satisfechos el 19% y los que no se encuentran satisfechos son apenas el 1%.

Interpretación

Es de suma importancia realizar una evaluación acerca del nivel de satisfacción que tienen los clientes de la empresa con respecto a los productos y servicios con la finalidad de verificar si se satisfacen las necesidades de los consumidores o si necesitan implementar estrategias para mejorar sus falencias.

2. ¿Cuán probable es que recomiende nuestros productos y servicios?

Tabla 13-3: Probabilidad de que recomiende los productos y servicios.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy probable	30	43%
Probable	34	49%
Poco probable	3	4%
Nada probable	2	3%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

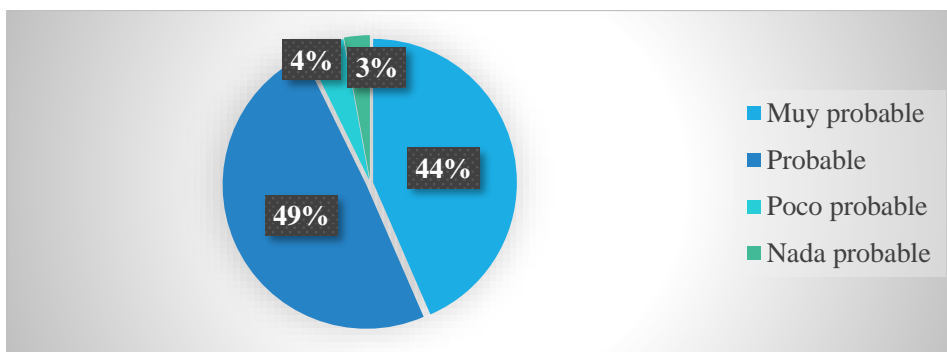


Gráfico 12-3: Probabilidad de que recomiende los productos y servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Mediante la tabulación de los resultados se ha encontrado que el 49% de las personas encuestadas es probable que recomienden los productos y servicios que la empresa comercializa, por otra parte, el 44% respondió que es muy probable que lo hagan, mientras que con una probabilidad muy baja se encuentra el 4% con poco probable y en nada probable un 3%.

Interpretación

La empresa necesita tener conocimiento acerca de si es probable que los clientes puedan recomendar los productos y servicios que comercializa, pues de esta manera se puede obtener información importante de si los productos son de calidad y cumplen con el objetivo de satisfacer las necesidades del consumidor.

3. ¿Hasta qué punto, nuestros productos y servicios superaron sus expectativas?

Tabla 14-3: Expectativas acerca de los productos y servicios.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy bien	23	33%
Bien	36	52%
Promedio	9	13%
Apenas	1	1%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

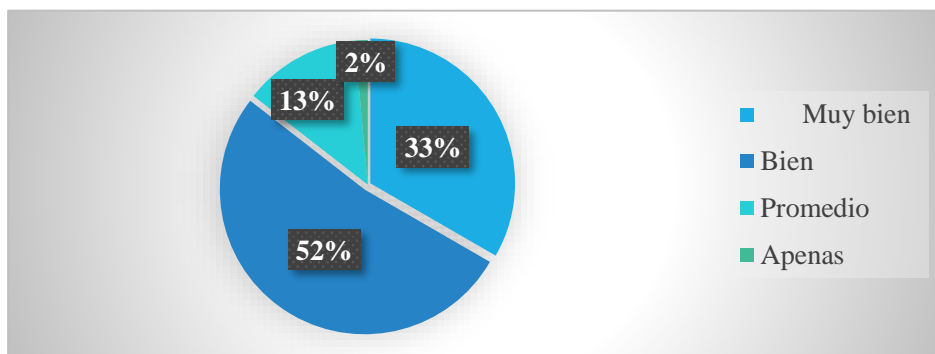


Gráfico 13-3: Expectativas acerca de los productos y servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Análisis

De acuerdo a los resultados encontrados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa manifestaron el 52% que los productos cumplen con las expectativas que requieren, el 33% muy bien, con un 13% en promedio y 2% expreso que apenas son cubiertas sus expectativas con respecto a los productos que la entidad vende.

Interpretación

Para la empresa resulta necesario conocer si los productos y servicios que vende se encuentran superando las expectativas de sus clientes caso contrario buscar alternativas para poder mejorar su servicio y buscar alternativas de productos.

4. ¿Cómo describiría nuestros productos?

Tabla 15-3: Descripción de los productos.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	14	20%
Muy Buenos	26	38%
Buenos	24	35%
Defectuosos	5	7%
Malos	0	0%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021.

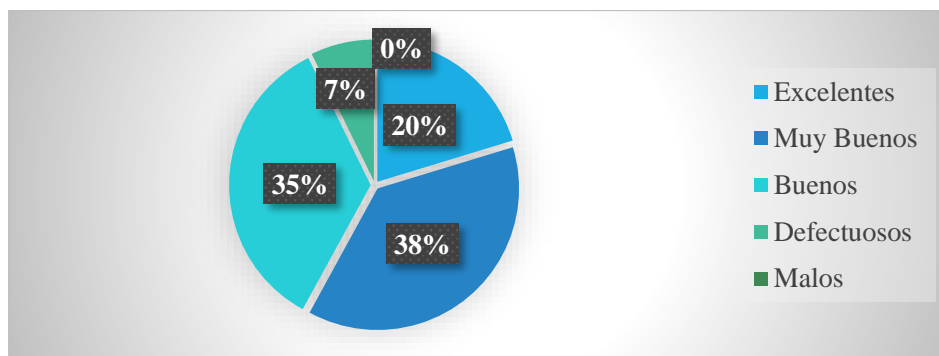


Gráfico 14-3: Descripción de los productos.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Con un total de 69 clientes encuestados el 38% respondió que los productos que la empresa vende son muy buenos, el 35% considera que son buenos, el 20% menciona que son excelentes y el 7% manifiesta que los productos son defectuosos para su parecer.

Interpretación

Resulta necesario para la organización el conocer la opinión de los clientes con respecto a los productos que se encuentra comercializando, de esta manera verificará si se encuentran a la vanguardia de las necesidades de los consumidores.

5. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida?

Tabla 16-3: Calidad de la atención al cliente.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy buena	24	35%
Buena	37	54%
Regular	6	9%
Mala	2	3%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

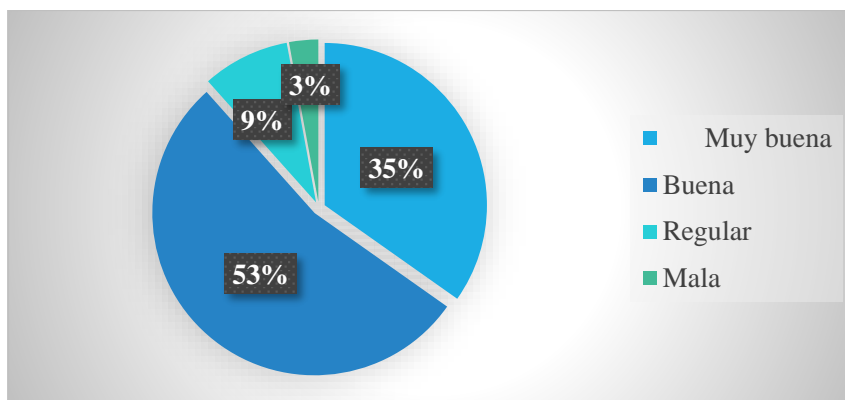


Gráfico 15-3: Calidad de la atención al cliente.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Análisis

Según los datos obtenidos de las encuestas realizadas se puede evidenciar que el 53% de los clientes han recibido una buena atención al cliente, el 35% manifiesta que la atención que le brindaron fue buena, para el 9% fue regular y el 3% indica que tuvo una experiencia mala al momento de ser atendido por el personal de atención al cliente.

Interpretación

La atención al cliente es la carta de presentación de la organización el cual consiste en la forma adecuada de poder cumplir los requerimientos y las necesidades de una manera eficaz y oportuna con la finalidad de poder atraer clientes potenciales y fidelizar los ya existentes.

6. ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?

Tabla 17-3: Relación entre calidad ofrecida y precio.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	13	19%
Buena	46	67%
Regular	4	6%
Mala	5	7%
Pésima	1	1%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021.

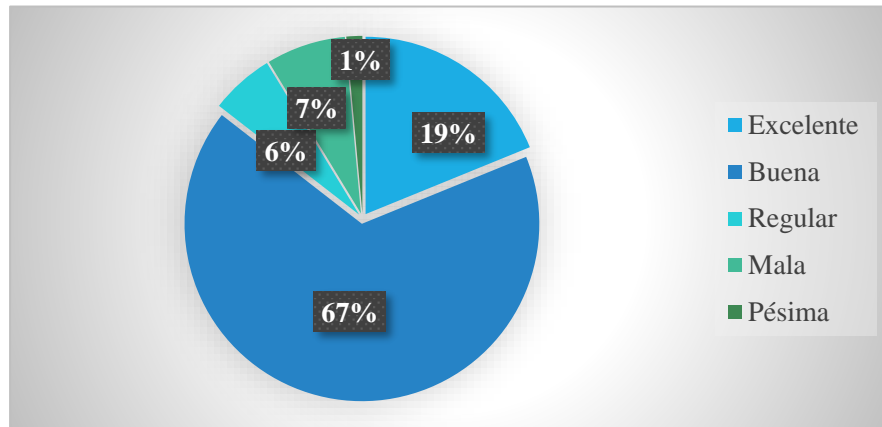


Gráfico 16-3: Relación entre calidad ofrecida y precio.

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Análisis

Con respecto a los resultados encontrados mediante las encuestas realizadas para medir la relación existente entre la calidad ofrecida y el precio de los productos se determinó que el 67% de la población piensa que es buena, el 19% excelente, el 6% regular, con 7% y 1% manifiestan que es mala y regular respectivamente.

Interpretación

Según el resultado obtenido denota que los productos y servicios ofertados por parte de la entidad se encuentran con una aceptación entre buena y excelente por parte de su clientela, de esta manera la empresa se proyecta a un crecimiento inminente al no sobrepasar el valor máximo de un producto para que este a su vez tenga una excelente acogida.

7. ¿Desde hace que tiempo utiliza nuestros productos o servicios?

Tabla 18-3: Tiempo que utiliza los productos o servicios.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 1 mes	10	14%
1 a 3 meses	12	17%
3 a 6 meses	12	17%
6 meses a 1 año	15	22%

1 a 3 años	11	16%
Más de 3 años	9	13%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade, S, 2021

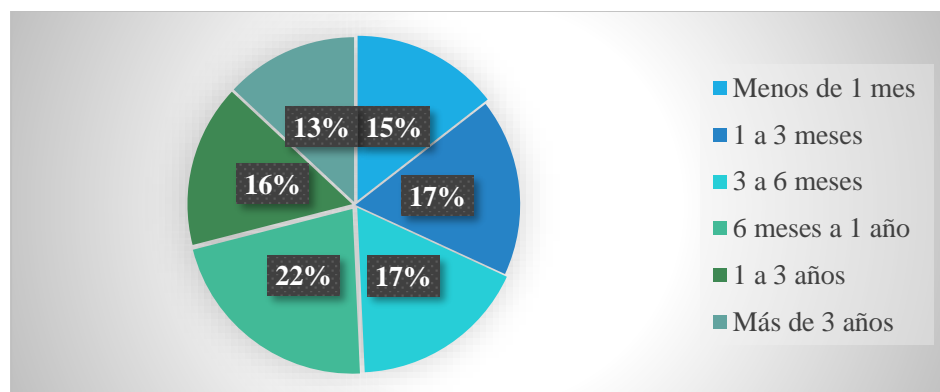


Gráfico 17-3: Tiempo que utiliza los productos o servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes, 2021
Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Se evidencia mediante el análisis de las encuestas realizadas que el tiempo que utilizan los productos o servicios los clientes de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. radica en 22% de 6 meses a un año, entre 1 a 3 meses y de 3 a 6 meses el 17% de las personas, de 1 a 3 años el 16% de la población encuestada, el 15% de los clientes manifestaron menos de un mes y por último el 13% más de 3 años.

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos se evidencia que los clientes que utilizan los productos y servicios de la empresa por lo general son nuevos es decir que no llevan mucho tiempo de consumir y utilizar tanto los productos como los servicios de la organización es por ello que se debe implementar un plan estratégico con la finalidad de fidelizar y atraer compradores potenciales.

8. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a adquirir nuestros productos y servicios?

Tabla 19-3: Probabilidad de que vuelva adquirir los productos y servicios.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Probable	27	39%
Probable	39	57%
Poco Probable	2	3%
Nada Probable	1	1%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade, S, 2021

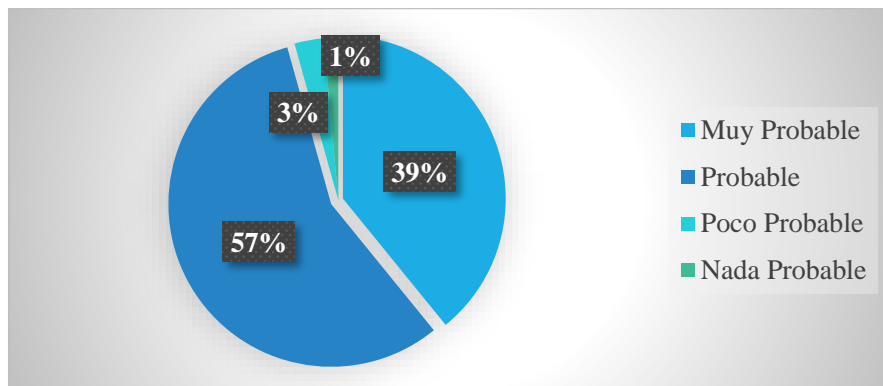


Gráfico 18-3: Probabilidad de que vuelva adquirir los productos y servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas
Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Con relación a la probabilidad de que los clientes vuelvan adquirir los productos y servicios que la entidad oferta se destaca con un 57% que es probable que los consumidores vuelvan a realizar una adquisición en la entidad, con un 39% muy probable, con 3% poco probable y con 1% nada probable.

Interpretación

Con respecto a la probabilidad de que los clientes vuelvan a adquirir tanto los productos como los servicios que la empresa comercializa resulta muy importante puesto que mediante este análisis se podrá evidenciar el grado de aceptación que tiene la entidad en el mercado y poder determinar estrategias de marketing que promuevan sus ventas.

9. ¿Cuáles son algunas de las características o alternativas que nuestros competidores ofrecen y nosotros no?

Tabla 20-3: Características de la competencia.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad de productos	18	26%
Puntualidad de entregas	12	17%
Servicio al cliente	11	16%
Servicio a domicilio sin costo	9	13%
Me encuentro conforme con el servicio	19	28%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

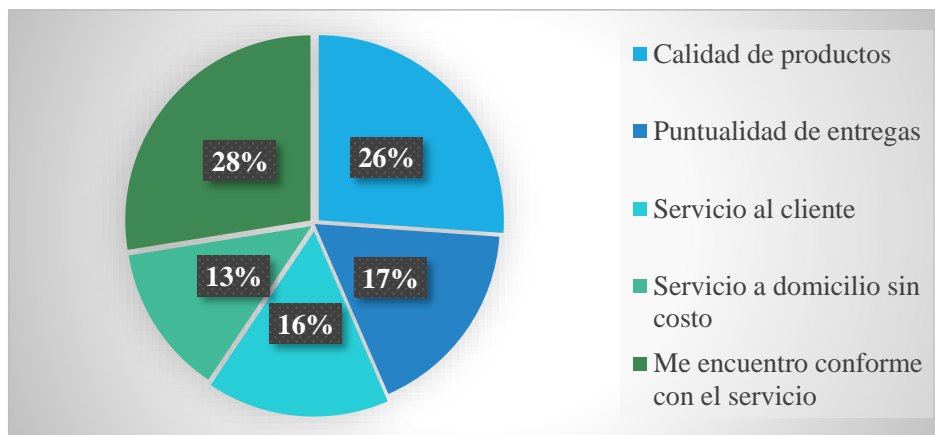


Gráfico 19-3: Características de la competencia.

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes, 2021

Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Según las encuestas realizadas se denota que los competidores ofrecen ciertos beneficios que la empresa no lo hace entre los cuales se destaca con un 26% la calidad de los productos que ofrecen, con 17% la puntualidad de entrega, con 16% el servicio al cliente, el 13% manifestó el servicio a domicilio sin costo y el 28% determinó que se encuentra conforme con el servicio que la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. entrega a su clientela.

Interpretación

Resulta importante el que la empresa conozca cuales son los beneficios que empresas competidoras entregan a sus clientes de esta manera poder tomar decisiones acerca de cómo contrarrestar las debilidades que presenta la entidad y poder hacer las correcciones necesarias para tener un servicio adecuado y entrar a competir con un stock variado en el mercado.

10. ¿Cómo considera el tipo de garantía de los productos que oferta la empresa?

Tabla 21-3: Garantía de los productos y servicios que la empresa oferta.

OPCIONES DE RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	13	19%
Muy Bueno	20	29%
Bueno	19	28%
Malo	1	1%
No he utilizado	16	23%
TOTAL	69	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Andrade, S, 2021

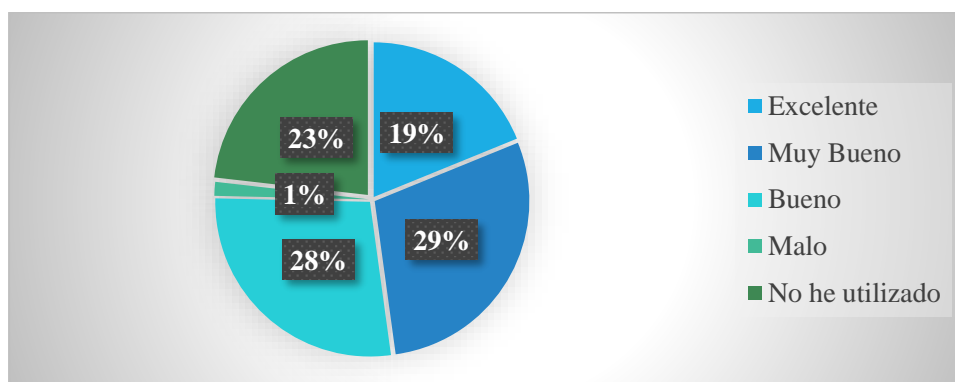


Gráfico 20-3: Garantía de los productos y servicios que la empresa oferta.

Fuente: Encuestas aplicadas a los clientes, 2021

Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis

Con respecto a la garantía que la empresa brinda las personas encuestadas manifestaron que en un 29% es muy buena, con un 28% es buena, el 23% no ha utilizado el servicio, el 19% manifiesta que es excelente y el 1% comenta que es mala.

Interpretación

Para la entidad es necesario conocer cómo se siente la clientela con respecto a la garantía que brinda la empresa como respaldo de la adquisición de sus productos ya que de esto depende que vuelvan a realizar sus compras. Denotando seguridad para el cliente al adquirir un producto que cuente con los respectivos respaldos por si su producto presenta por algún motivo fallas de fábrica.

3.2 Discusión de Resultados

Mediante la información obtenida a través de la encuesta realizada al Ing. Armando Arostegui Oleas gerente propietario de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se pudo evidenciar que no cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades lo cual se atribuye a la falta de personal operativo que contribuya a liberar funciones que en la actualidad son cubiertas por la gerencia y de esta manera desarrollar otras líneas de negocio, no cuenta con una misión, visión valores ni políticas que permitan el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Cabe mencionar que la entidad tampoco dispone de una planificación estratégica definida por tal razón las actividades se las han ido realizando de manera empírica lo cual ha retrasado el crecimiento y el poder consolidarse como una empresa líder en el mercado, además no se conoce el estado actual de la organización puesto que no se ha realizado un análisis interno ni externo, de esta manera no se conocen sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El personal que labora en la entidad no se encuentra capacitado de forma continua, se puede manifestar que la poca instrucción que reciben es por parte de los proveedores de la empresa, cabe mencionar que la capacitación constante es de suma importancia pues de ello depende el desarrollo y la motivación de los colaboradores para que sean más eficaces y eficientes en sus distintas tareas encomendadas.

Por otra parte, en las encuestas realizadas al personal administrativo y ventas manifiestan que la empresa no cuenta con una planificación estratégica y mencionan la importancia de implementarla, además comentan que no tienen conocimiento acerca de la misión, visión, valores y políticas de la entidad.

Cabe mencionar que en las encuestas realizadas a los clientes manifiestan encontrarse satisfechos con los productos y servicios que la empresa oferta que son de calidad, garantizados y que cumplen con las expectativas requeridas además que la atención brindada al cliente es aceptable.

3.2. Propuesta

3.3.1. Título

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CÍA.LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021-2025.

3.3.2. Antecedentes

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Riobamba dedicada a la comercialización y venta de equipos tecnológicos, así como partes y piezas.

Empresa: AROSTEGUI & AROSTEGUI CÍA. LTDA.

La información obtenida acerca de la situación actual de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. ha sido tomada mediante la recopilación de datos, la aplicación de una entrevista al gerente de la empresa el Ing. Armando Arostegui, así como también una encuesta dirigida al personal y a los clientes de la organización.

Datos Generales de la Empresa

Tabla 22-3: Datos Generales de la empresa.

Nombre de la empresa	Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.
Ruc	0691737217001
Representante Legal	Ing. Armando Arostegui Oleas
Número de Trabajadores	5
Provincia	Chimborazo
Ciudad	Riobamba
Dirección	Primera Constituyente 28-66 y Carabobo

Teléfonos Convencionales	(032)965-176(032)946-310
Teléfonos Celulares	0987529424/0998698726
Correo Empresarial	afav@arostegui.com.ec/afao@arostegui.com.ec

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021
Realizado por: Andrade, S, 2021

Ubicación



Gráfico 21-3: Ubicación empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Fuente: (Google, 2021, <https://www.google.com.ec/>)

Reseña Histórica

El ingeniero Armando Arostegui Vinuesa a través de su espíritu emprendedor tiene la idea de crear una empresa la cual se constituya en una guía y preste el asesoramiento necesario a la ciudadanía al momento de adquirir un dispositivo electrónico y la reparación correspondiente, es por eso que el 01 de octubre del 2012 se logra consolidar como sociedad, la empresa Arostegui & Arostegui cuya actividad principal es la venta al por mayor y menor de computadoras y equipo periférico, con la colaboración de una secretaria empiezan esta travesía, en la actualidad la organización se constituye como una fuente importante de empleo y desarrollo para la provincia al tener incorporado en sus nóminas cinco trabajadores bajo relación de dependencia los cuales gozan de todos los beneficios de ley y un excelente ambiente laboral, cabe mencionar que la entidad comercializa dispositivos electrónicos de las mejores marcas, disponen de equipos de gama alta, media y baja, además brinda servicio técnico especializado tanto a computadoras de escritorio como portátiles, impresoras, tablets,

la organización sigue en una lucha constante por lograr consolidarse en el mercado y marcar la diferencia ante sus competidores en relación a precio y garantía.

Composición de la empresa

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se encuentra constituida por 5 colaboradores, el cargo de gerente general es desempeñado por el Ing. Armando Arostegui Oleas, la Contabilidad la realiza la Ing. Betty Haro, el Ing. Armando Arostegui Vinueza esta encargado de realizar las ventas y el servicio técnico se encuentra a cargo del Ing. Lenin Vallejo, además la organización cuenta con diferentes proveedores que abastecen de productos a la organización, cuenta con 1200 clientes fijos los cuales continuamente solicitan los productos y servicios que la entidad ofrece.

Giro de la empresa

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. ofrece los siguientes productos y servicios.

Productos:

- Computadoras de escritorio
- Portátiles
- Impresoras
- Plotters
- Nuc
- Tablets
- Chromecast
- Televisores
- Monitores
- Suministros

Servicios:

- Reparación de computadoras.
- Actualización y expansión de computadoras.
- Optimización del rendimiento de computadoras.
- Actualización de Windows y programas en computadoras.

- Formateo con su respectivo respaldo de información.
- Limpieza interna de computadoras
- Instalación de antivirus

Ámbito legal de la empresa

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Ministerio de Trabajo (MDT)

3.3.3. Análisis PEST

El análisis PEST constituye una herramienta fundamental al momento de desarrollar un plan estratégico pues permite identificar el entorno en el que se desenvuelve la empresa y los factores externos a los que se enfrenta tanto políticos, económicos, sociales y tecnológicos de tal manera de obtener una visión clara y determinar las situaciones que pueden estar a favor o en contra del desarrollo del negocio con la finalidad de diseñar estrategias las cuales puedan aportar significativamente a marcar la diferencia entre sus competidores y al posicionamiento de la empresa en el mercado.

Tabla 23-3: Análisis PEST

DIMENSIÓN	COMPORTAMIENTO
<u>POLÍTICA</u>	<p>Partimos de analizar las políticas vigentes del estado considerando si estas pueden afectar o beneficiar a la empresa, para lo cual se tiene variables a ser tomadas en cuenta, donde los impuestos, aranceles especiales, convenios, importaciones, entre otras.</p> <p>Con el cambio de gobierno se ha marcado un cambio ideológico donde se apuesta por la inversión extranjera y la venta de instituciones gubernamentales, así como medios de comunicación. El riesgo país ha bajado y esto ha permitido para que empresas extranjeras y nacionales decidan invertir sus capitales ya que consideran que su inversión está garantizada y protegida con las leyes vigentes.</p>

<p><u>ECONÓMICA</u></p>	<p>La dimensión económica permite analizar aspectos relacionados con la situación económica que está atravesando el país, los mismos que pueden afectar de forma directa o indirecta a la empresa entre los cuales se tiene:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La tasa de desempleo ha aumentado en los últimos años debido a grandes impactos globales en la economía entre ellos la pandemia por el COVID19. ✓ El riesgo país ha disminuido por lo que se ha venido mantenido el interés por invertir en el país de capitales extranjeros, el riesgo país está situado en 345 puntos. ✓ La economía ecuatoriana se recupera en un 3.1% para el 2021 según el Banco Central. ✓ Se prevé una recuperación del 2.8% en el PIB para lo que va del 2021 tras una severa caída en el 2020.
<p><u>SOCIAL</u></p>	<p>La dimensión social permite identificar la relación de la empresa con el medio social relacionando temas como: pobreza, desempleo, cultura, tendencias, entre otras.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La reducción de las jornadas de trabajo ha hecho que se rebajen los sueldos de los empleados. ✓ El despido de trabajadores se ha visto en estos últimos meses debido al cierre de empresas que ya no pudieron sostener sus pérdidas por la emergencia sanitaria. ✓ La tendencia a la compra de nueva tecnología en cuanto hay lanzamientos de nuevos productos se ha reducido por la inestabilidad económica de los ciudadanos. ✓ Los jóvenes buscan lo último en tecnología marcando una cultura innovadora de adquisición permanente.
<p><u>TECNOLÓGICA</u></p>	<p>La dimensión tecnológica hace mención a la constante y acelerada evolución de la tecnología, donde la empresa Arostegui & Arostegui debe mantenerse a la vanguardia y en una constante capacitación y aprendizaje para no quedarse fuera de competencia con sus principales competidores de mercado que si están innovando. Es importante que se tomen en cuenta aspectos como: las TIC's, canales de difusión de ventas, capacitación virtual, marketing digital, entre otros.</p>

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.4. Análisis de los factores internos de la empresa.

Mediante el análisis de los factores internos de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se busca identificar cuáles son las fortalezas que posee la organización con la finalidad de potenciarlas y conseguir una ventaja competitiva ante la competencia, además de identificar las debilidades las cuales no permiten el crecimiento esperado de esta manera poder diseñar estrategias las cuales permitan convertirlas en oportunidades de mejora para poder alcanzar las metas y los objetivos propuestos.

Tabla 24-3: Factores Internos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Ubicación estratégica de la empresa	1. Falta de personal operativo
2. Calidad de los productos y servicios	2. Espacio físico limitado para el aforo de clientes
3. Atención permanente por parte de los propietarios.	3. Ausencia de una Planificación Estratégica
4. Excelente ambiente laboral	4. No posee una plataforma digital donde pueda vender sus productos
5. Variedad de marcas de computadoras	5. Falta de capacitación a sus colaboradores

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Al realizar el análisis de los factores internos de la empresa se puede evidenciar los puntos fuertes que posee la organización los cuales contribuyen a crear una ventaja competitiva diferenciándose de la competencia, así como también donde se encuentra fallando la entidad lo cual produce un retraso y no le permite conseguir el crecimiento esperado y cumplir con los objetivos propuestos.

3.3.5. Análisis de los factores externos de la empresa

Mediante el análisis de los factores externos se determinan distintas situaciones, acontecimientos, eventualidades que afectan tanto positiva como negativamente el entorno en el que se desenvuelve la empresa y que no le es posible controlar, de esta manera detectar las oportunidades y amenazas que se presenten antes del desarrollo de una planificación estratégica con la finalidad de minimizar sus amenazas y aprovechar al máximo sus oportunidades para dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidas.

Tabla 25-3: Factores Externos.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Crecimiento de la demanda.	1. Competencia con clientela formada.
2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	2. Incremento del desempleo.
3. Variedad de Proveedores.	3. Tecnología cambiante.
4. Recuperación del Producto Interno Bruto.	4. Saturación del mercado.

5. Posicionamiento de la empresa en el mercado.	5. Aumento del nivel de ventas de productos sustitutivos.
---	---

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.6. Matriz de evaluación de los factores internos y externos

A través de la matriz EFE y EFI se obtiene información necesaria la cual se utiliza para poder diseñar estrategias oportunas que le permitan a la empresa ser más competitiva y eficiente en el mercado, mediante el análisis de aspectos como: políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Para la evaluación de la matriz EFE y EFI se lo realiza mediante la siguiente calificación:

5 – Alto 4 – Sobre lo Normal 3 – Normal 2 – Bajo lo Normal 1 – Pobre.
C = Colaborador

El valor de cada factor se multiplica por la calificación obtenida con relación a la matriz EFE y EFI, la puntuación más alta será cuatro que equivale a excelente y la más baja a uno que es deficiente, esta ponderación hace referencia a la forma en que la empresa se encuentra potenciando sus fortalezas, oportunidades, así como sus debilidades y amenazas las cuales tiene que diseñar estrategias para minimizarlas.

3.3.7. Matriz de evaluación de los factores internos

Tabla 26-3: Matriz EFI

FACTORES	COLABORADORES					PESO DEL IMPACTO		VALOR DE LA CALIFICACIÓN DE RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE RESPUESTA
						IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECÍFICO		
FORTALEZAS									
	C1	C2	C3	C4	C5				
F1. Ubicación estratégica de la empresa	4	3	2	4	4	17	0,12	3	0,36
F2. Calidad de los productos y servicios	2	4	4	4	2	16	0,12	3	0,36
F3. Atención permanente por parte de los propietarios.	4	2	3	3	2	14	0,10	3	0,30
F4. Excelente ambiente laboral	2	2	3	3	3	13	0,09	3	0,27
F5. Variedad de marcas de computadoras	2	3	3	4	3	15	0,11	3	0,33
Total									1,62
DEBILIDADES									
D1. Falta de personal operativo	3	3	3	2	4	15	0,11	3	0,33
D2. Espacio físico limitado para el aforo de clientes	2	2	2	2	3	11	0,08	2	0,16
D3. Ausencia de una Planificación Estratégica	3	2	3	3	2	13	0,09	3	0,27
D4. No posee una plataforma digital donde pueda vender sus productos	3	2	3	2	2	12	0,09	2	0,18
D5. Falta de capacitación a sus colaboradores	2	3	2	3	3	13	0,09	3	0,27
Total									1,21
TOTAL						139	1,00		2,83

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.
Realizado por: Andrade, S, 2021.

Análisis de las fortalezas y debilidades

Al realizar el análisis de la matriz de los factores internos de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se obtiene 2.83 en el valor ponderado de respuesta, el mismo que resulta de la suma de la calificación de sus fortalezas con 1.62 y de 1.21 en sus debilidades, de esta manera se debe buscar diseñar las estrategias necesarias para maximizar sus fortalezas y minimizar sus debilidades con el propósito de ser más competitivos en el mercado.

3.3.8. Matriz de evaluación de los factores externos

Tabla 27-3: Matriz EFE.

FACTORES	COLABORADORES					PESO DEL IMPACTO		VALOR DE LA CALIFICACIÓN DE RESPUESTA	VALOR PONDERADO DE RESPUESTA
						IMPORTANCIA PONDERADA	PESO ESPECÍFICO		
OPORTUNIDADES									
	C1	C2	C3	C4	C5				
O1. Crecimiento de la demanda.	4	3	3	2	4	16	0,11	3	0,33
O2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	2	3	2	3	3	13	0,09	3	0,27
O3. Variedad de Proveedores.	3	2	3	2	2	12	0,08	2	0,16
O4. Recuperación del Producto Interno Bruto.	4	2	2	3	3	14	0,10	3	0,30
O5. Posicionamiento de la empresa en el mercado.	4	2	3	2	4	15	0,11	3	0,33
Total									1,39
AMENAZAS									
A1. Competencia con clientela formada.	3	3	3	4	3	16	0,11	3	0,33
A2. Incremento del desempleo.	3	3	3	2	4	15	0,11	3	0,33
A3. Tecnología cambiante.	3	2	3	2	3	13	0,09	3	0,27
A4. Saturación del mercado.	3	3	3	2	3	14	0,10	3	0,30
A5. Aumento del nivel de ventas de productos sustitutos.	2	4	3	2	3	14	0,10	3	0,30
Total									1,53
TOTAL						142	1,02		2,92

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.
Realizado por: Andrade, S, 2021

Análisis de las oportunidades y amenazas

Al analizar las oportunidades y amenazas de la matriz de los factores externos se puede evidenciar un valor ponderado de respuesta de 2.92, que se obtiene de la sumatoria de las oportunidades de 1.39 y las amenazas de 1.53, lo que hace referencia que la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. trata de aprovechar al máximo sus oportunidades y de contrarrestar sus amenazas, pero se denota que dicho esfuerzo no está dando resultados ya que las amenazas son latentes para lo cual se debe idear estrategias las cuales permitan suprimirlas y contribuir al desarrollo empresarial.

3.3.9. Matriz de prioridades

Tabla 28-3: Matriz de prioridades.

VARIABLES INTERNAS		
PESO	CÓD.	FORTALEZAS
0,12	0,36	F1. Ubicación estratégica de la empresa
0,12	0,36	F2. Calidad de los productos y servicios
0,10	0,30	F3. Atención permanente por parte de los propietarios.
0,09	0,27	F4. Excelente ambiente laboral
0,11	0,33	F5. Variedad de marcas de computadoras
PESO	CÓD.	DEBILIDADES
0,11	0,33	D1. Falta de personal operativo
0,08	0,16	D2. Espacio físico limitado para el aforo de más clientes
0,09	0,27	D3. Ausencia de una Planificación Estratégica
0,09	0,18	D4. No posee una plataforma digital donde pueda vender sus productos
0,09	0,27	D5. Falta de capacitación a sus colaboradores

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

Mediante el análisis de la matriz de prioridades se puede evidenciar que la fortaleza más importante con la que cuenta Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. es la ubicación estratégica e ideal de la empresa ya que esta le permite estar en contacto directo con futuros clientes al encontrarse en una zona céntrica de la ciudad es por ello que cuenta con una puntuación ponderada de 0.36. Por otra parte, cabe mencionar que la falta de personal operativo en la organización para poder desarrollar las diferentes actividades que requiere la entidad se constituye en una debilidad latente por lo cual ha obtenido una puntuación de 0.33.

Con respecto a la calidad de los productos y servicios que se encuentra comercializando estos constituyen en una fortaleza para la entidad por lo tanto la calificación obtenida es de 0.36 debido a que cuentan con equipos nuevos de fábrica y garantizados, a su vez la ausencia de una planificación estratégica y la falta de capacitación a sus colaboradores son consideradas como debilidades para la organización puesto que retrasan el crecimiento de la empresa y su puntuación se encuentra en 0.27 respectivamente.

3.3.10. Matriz de prioridades

Tabla 29-3: Matriz de prioridades.

VARIABLES EXTERNAS		
PESO	CÓD.	OPORTUNIDADES
0,11	0,33	O1. Crecimiento de la demanda.
0,09	0,27	O2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.
0,08	0,16	O3. Variedad de Proveedores.
0,10	0,30	O4. Recuperación del Producto Interno Bruto.
0,11	0,33	O5. Posicionamiento de la empresa en el mercado.
PESO	CÓD.	AMENAZAS
0,11	0,33	A1. Competencia con clientela formada.
0,11	0,33	A2. Incremento del desempleo.
0,09	0,27	A3. Tecnología cambiante.
0,10	0,30	A4. Saturación del mercado.
0,10	0,30	A5. Aumento del nivel de ventas de productos sustitutivos.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

Al realizar el análisis de la matriz de prioridades se puede verificar que el crecimiento de la demanda constituye en una oportunidad la cual obtuvo una valoración de 0.33 que resulta favorable para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. puesto que se incrementó el uso de la tecnología para la realización de las actividades cotidianas a raíz de la pandemia provocada por el COVID 19, además el posicionamiento de la empresa en el mercado y la recuperación de Producto Interno Bruto son consideradas también oportunidades las cuales cuentan con una evaluación de 0.33 y 0.30 respectivamente las mismas que se deben aprovechar al máximo con la finalidad de ser la empresa líder en el mercado.

Por otra parte, las amenazas consideradas con mayor puntaje de la organización son: la competencia con clientela formada con 0.33, el incremento del desempleo con 0.33, con 0.30 la saturación del

mercado y el aumento del nivel de ventas de productos sustitutos para lo cual la empresa debe estructurar estrategias las cuales le permitan minimizar las amenazas y contribuyan el desarrollo empresarial.

3.3.11 Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta que permite conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa y de esta manera conocer los factores tanto internos como externos.

Tabla 30-3: Análisis FODA.

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Ubicación estratégica de la empresa	D1. Falta de personal operativo
F2. Calidad de los productos y servicios	D2. Espacio físico limitado para el aforo de más clientes
F3. Atención permanente por parte de los propietarios.	D3. Ausencia de una Planificación Estratégica
F4. Excelente ambiente laboral	D4. No posee una plataforma digital donde pueda vender sus productos
F5. Variedad de marcas de computadoras	D5. Falta de capacitación a sus colaboradores
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Crecimiento de la demanda.	A1. Competencia con clientela formada.
O2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	A2. Incremento del desempleo.
O3. Variedad de Proveedores.	A3. Tecnología cambiante.
O4. Recuperación del Producto Interno Bruto.	A4. Saturación del mercado.
O5. Posicionamiento de la empresa en el mercado.	A5. Aumento del nivel de ventas de productos sustitutos.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

3.3.12 Determinación de estrategias DAFO

Tabla 31-3: Matriz DAFO.

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)
O1. Crecimiento de la demanda. O2. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas. O3. Variedad de Proveedores. O4. Recuperación del Producto Interno Bruto. O5. Posicionamiento de la empresa en el mercado	F1. Ubicación estratégica de la empresa. F2. Calidad de los productos y servicios. F3. Atención permanente por parte de los propietarios. F4. Excelente ambiente laboral. F5. Variedad de marca de computadoras. F2-O2: Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa. F5-O1: Incentivar a los clientes por la adquisición de cada equipo tecnológico con un mantenimiento preventivo gratuito, un mouse, pad mouse y un forro de neopreno para los equipos de gama media y alta y para los equipos de gama baja se les otorgará un mantenimiento preventivo gratuito, esta promoción la podrán hacer válida hasta el primer año de adquisición, de tal manera se prevé aprovechar al máximo el crecimiento de la demanda.	D1. Falta de personal operativo. D2. Espacio físico limitado para el aforo de clientes. D3. Ausencia de una planificación estratégica. D4. No posee una plataforma digital donde pueda vender sus productos. D5. Falta de capacitación a sus colaboradores. D1-O1: Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda. D4-O3: Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales. D5-O5: Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.

AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
<p>A1. Competencia con clientela formada.</p> <p>A2. Incremento del desempleo.</p> <p>A3. Tecnología cambiante.</p> <p>A4. Saturación del mercado.</p> <p>A5. Aumento del nivel de ventas de productos sustitutos.</p>	<p>F2-A1: Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.</p> <p>F5-A3: Mantener diálogos con los proveedores dónde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.</p>	<p>D2-A4: Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.</p> <p>D3-A1: Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.</p> <p>D4-A3: Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.</p>

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

Mediante la aplicación de esta herramienta se obtiene información verídica acerca de la situación actual de la empresa con el propósito de diseñar estrategias que se encuentren acorde a los objetivos propuestos y que contribuyan al desarrollo y mejoramiento de los procesos para lograr ser más competitivos y eficientes dentro del mercado en los próximos años.

3.3.13. Determinación de estrategias empresariales

La estrategia empresarial es de vital importancia para el desarrollo y crecimiento de la organización puesto que le permite desarrollar ventajas competitivas a través de la optimización de los recursos y la maximización de oportunidades a fin de poder cumplir con los objetivos determinados por la empresa.

Mediante diálogos mantenidos con el Ing. Armando Arostegui Oleas se pudo determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Arostegui & Arsoetgui Cía. Ltda. las cuales aportaron al desarrollo de las estrategias empresariales que se desean implementar, tales como:

- Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.
- Incentivar a los clientes por la adquisición de cada equipo tecnológico con un mantenimiento preventivo gratuito, un mouse, pad mouse y un forro de neopreno para los equipos de gama media y alta y para los equipos de gama baja se les otorgará un mantenimiento preventivo gratuito, esta promoción la podrán hacer válida hasta el primer año de adquisición, de tal manera se prevé aprovechar al máximo el crecimiento de la demanda.
- Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.
- Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales.

- Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.
- Mantener diálogos con los proveedores dónde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.
- Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.
- Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.
- Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.

3.3.14. Construcción del mapa estratégico

Un mapa estratégico es una herramienta que es utilizada por las organizaciones para representar la relación existente entre causa y el efecto de los objetivos propuestos y las estrategias definidas, para comunicar a sus colaboradores y determinar responsabilidades para cada una de ellas, a través del mapa estratégico se explica además la forma estructurada acerca de las perspectivas del Balanced Scorecard como son la perspectiva financiera, clientes, procesos internos y formación y crecimiento.

Tabla 32-3: Mapa Estratégico.

PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	INDICADOR	TÉCNICAS	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
PERSPECTIVA FINANCIERA	Incrementar la participación en el mercado mediante la innovación de productos y servicios tecnológicos que fomenten el incremento del nivel de ventas y permitan obtener el liderazgo en los precios de comercialización con respecto a la competencia.	Aumento sobre el porcentaje de ganancias	Observación	Estados Financieros
PERSPECTIVA CLIENTES	Incentivar a los clientes por la adquisición de cada equipo tecnológico con un mantenimiento preventivo gratuito, un mouse, pad mouse y un forro de neopreno para los equipos de gama media y alta y para los equipos de gama baja se les otorgará un mantenimiento preventivo gratuito, esta promoción la podrán hacer válida hasta el primer año de adquisición, de tal manera se prevé aprovechar al máximo el crecimiento de la demanda.	Promociones por las compras.	Observación	Mayor captación de clientes
PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	<p>Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.</p> <p>Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.</p>	<p>Personal operativo.</p> <p>Plan de capacitaciones.</p>	<p>Observación</p> <p>Observación</p>	<p>Personas calificadas para cada área.</p> <p>Número de personal capacitado.</p>

PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO	Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.	Alianzas estratégicas.	Observación	Número de convenios realizados.
	Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales.	Plataforma digital.	Observación	Incremento en el nivel de ventas.
	Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.	Marketing digital.	Observación	Participación de la empresa en el mercado.
	Mantener diálogos con los proveedores donde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.	Innovación tecnológica.	Observación	Stock variado de productos.
	Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.	Expansión de la infraestructura.	Observación	Mayor afluencia de clientes.

	<p>Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.</p> <p>Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.</p>	<p>Planificación estratégica.</p> <p>Aplicación móvil</p>	<p>Observación</p> <p>Observación</p>	<p>Ejecución del plan estratégico.</p> <p>Aumento de las ventas.</p>
--	---	---	---------------------------------------	--

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

3.3.15. Modelo de direccionamiento estratégico empresarial

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. se encuentra en una constante evolución y crecimiento es por ello que se mantiene siempre a la vanguardia en lo que respecta a las últimas actualizaciones de tecnología, es de ahí que nace la necesidad de dar mejora a la gestión administrativa y sobre todo un correcto direccionamiento de la organización mediante el diseño de estrategias que permitan cubrir de manera eficaz y eficiente las áreas que presentan anomalías con el propósito de lograr los objetivos propuestos y consolidarse como una empresa líder en el mercado.

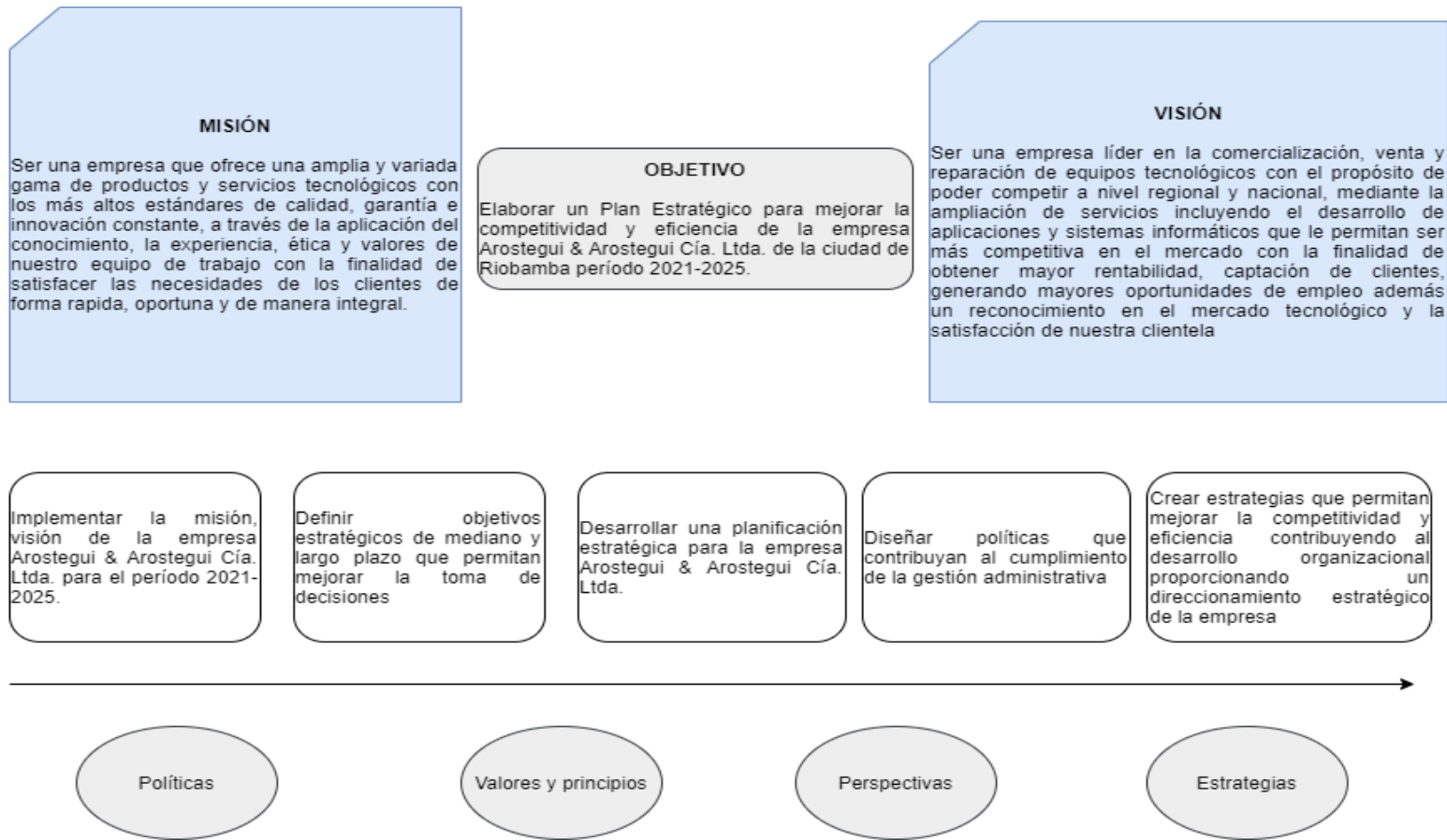


Gráfico 22-3: Propuesta de un modelo estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Fuente: Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.16. Direccionamiento estratégico

3.3.16.1. Misión

La misión constituye en el objetivo supremo de la empresa y se relaciona directamente con la razón de ser e indica la actividad que se encuentra realizando, es por ello que la misión permite orientar a los miembros que conforman la organización al cumplimiento de los objetivos propuestos.

La empresa Arostegui & Arostegui no cuenta con una misión definida para lo cual se propone la siguiente.

3.3.16.2. Misión Propuesta

Ser una empresa que ofrece una amplia y variada gama de productos y servicios tecnológicos con los más altos estándares de calidad, garantía e innovación constante, a través de la aplicación del conocimiento, la experiencia, ética y valores de nuestro equipo de trabajo con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes de forma rápida, oportuna y de manera integral.

3.3.16.3. Visión

La visión hace referencia al objetivo que la empresa desea alcanzar en el futuro a su vez permite tener un mejor enfoque y direccionamiento sobre el esfuerzo del personal que se encuentra en la búsqueda para dar cumplimiento a los objetivos y metas definidas.

La empresa Arostegui & Arostegui no cuenta con una visión por lo cual se procedió a la elaboración de la misma.

3.3.16.4. Visión Propuesta

Ser una empresa líder en la comercialización, venta y reparación de equipos tecnológicos con el propósito de poder competir a nivel regional y nacional, mediante la ampliación de servicios incluyendo el desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos que le permitan ser más competitiva

en el mercado con la finalidad de obtener mayor rentabilidad y captación de clientes, generando mayores oportunidades de empleo además de un reconocimiento en el mercado tecnológico y la satisfacción de nuestra clientela.

3.3.16.5. Creación de valores corporativos

Los valores corporativos son la carta de presentación de la organización pues se encuentran integrados por principios éticos y profesionales, de esta manera constituyen en la guía en la cual deben basarse los trabajadores y directivos con la finalidad de lograr alcanzar los objetivos y las metas determinadas. La empresa Arostegui & Arostegui no cuenta con valores corporativos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos, es por ello que se ha visto en la necesidad de proponer la implementación de valores en la entidad.

Tabla 33-3: Valores Corporativos.

VALORES	CAMPO DE ACCIÓN
Puntualidad	Respetar el tiempo de entrada y salida por parte de las personas que laboran en la entidad, acudir a las reuniones siempre a la hora establecida.
Responsabilidad	Todos los trabajadores de la organización deben cumplir con las actividades asignadas por su superior en los tiempos establecidos tanto en la entrega de mercadería a sus clientes como pagos a sus proveedores.
Honestidad	Proyectar transparencia, sinceridad, credibilidad ante sus clientes y el entorno para ganarse su aceptación.
Respeto	Los colaboradores de la organización demostrarán amabilidad, paciencia y respeto ante sus compañeros de trabajo, superiores, clientes y proveedores.
Trabajo en equipo	El personal debe demostrar que tiene la capacidad de trabajar en equipo y que dispone de las habilidades suficientes para alcanzar los objetivos propuestos.

Compromiso	Todos los trabajadores deben sentirse comprometidos a trabajar en beneficio de la organización, cumpliendo con horarios, normas, políticas y requerimientos.
Calidad	Brindar un servicio y atención al cliente de calidad, cumpliendo con los parámetros establecidos.
Competitividad	El personal que labora en la entidad deberá ofrecer un servicio de calidad de manera eficiente con la finalidad de destacarse ante la competencia.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.16.6. *Elaboración de políticas empresariales*

Las políticas empresariales se caracterizan por ser normas, principios, valores y directrices que los colaboradores de la organización deben conocerlas y cumplirlas a cabalidad con el firme propósito de mejorar el desenvolvimiento de las actividades y de esta manera conocer cómo se debe actuar ante las diversas situaciones que se presentan en el día a día.

Política de RRHH

- Implementar un programa informático el cual detalle descuentos, bonificaciones, comisiones, etc., del personal que labora en la entidad.
- Contratar personal calificado que sea capaz de desenvolverse de forma eficiente en el área requerida.
- La capacitación a los colaboradores de la empresa Arostegui & Arostegui se las realizará cada seis meses para los diferentes departamentos que posee la organización.
- El pago de las remuneraciones al personal administrativo y de ventas se lo realizará cada fin de mes.
- El pago de la remuneración al personal operativo se la realizará cada quince días.

Política de compras

- La cotización de los productos tecnológicos se la realizará de cuatro a cinco proveedores que garantice ser competitivos en el mercado.
- Los productos tecnológicos que se adquieran tendrán un año de garantía contra defectos de fabricación.
- Los equipos que se adquieran para la comercialización serán completamente nuevos.
- No se aceptará la mercadería solicitada si se encuentra roto el sello de garantía.

Políticas de ventas

- La comisión por venta será del 2% por venta realizada.
- No se comercializarán equipos refurbished.
- El cliente tendrá derecho a un mantenimiento preventivo gratuito por la adquisición de un equipo de cómputo.

Políticas de cobro

- Solicitar el pago de la deuda a sus clientes mediante llamadas telefónicas, correos mensajes.
- Realizar el cobro de las cuentas pendientes de forma ágil y lo más pronto posible sin que se vea afectada la credibilidad del cliente.
- La empresa aceptará el pago mediante los siguientes canales efectivo, transferencia, cheque, tarjeta de débito o crédito.
- Si el cliente no cancela en el período de tiempo establecido se le concederá la empresa dará inicio a procesos coactivos.

Política comercial

- Comercializar los productos y servicios mediante los distintos canales de distribución como redes sociales, plataformas web y canales digitales que contribuyan al incremento de la rentabilidad.
- La garantía de los productos ofertados por parte de la empresa será de un año contra defectos de fábrica y no cubrirá golpes ni maltratos al equipo.

- El cliente deberá conservar los empaques de los respectivos equipos tecnológicos con la finalidad de si presentarán un daño de fábrica poder cumplir con los protocolos que solicitan los proveedores para validar la respectiva garantía.
- El cliente no podrá proceder a abrir los equipos tecnológicos con el propósito de mejorar sus características caso contrario perderá la garantía del equipo.

Política de servicio

- La atención al cliente se la realizará de forma personalizada siempre buscando resolver todas sus dudas e inquietudes.
- Todos los clientes deberán ser tratados con amabilidad y respeto, procurando entablar un diálogo amable y cortés para garantizar un mejor servicio.
- Brindar información clara y precisa acerca de los productos y servicios ofertados por la empresa con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

3.3.16.7. Objetivos Estratégicos

Objetivo General

Desarrollar una planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. a través del análisis de los factores internos y externos que permitan mejorar la competitividad y eficiencia de la organización contribuyendo a perfeccionar la gestión administrativa y el direccionamiento de la organización.

Objetivos Operacionales

- Implementar la misión, visión de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. para el período 2021-2025.
- Definir objetivos estratégicos de mediano y largo plazo que permitan mejorar la toma de decisiones.
- Desarrollar una planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.
- Diseñar políticas que contribuyan al cumplimiento de la gestión administrativa.

- Crear estrategias que permitan mejorar la competitividad y eficiencia contribuyendo al desarrollo organizacional proporcionando un direccionamiento estratégico a la empresa.

Objetivos a mediano plazo

- Capacitar al personal que labora en la organización para que se encuentren instruidos en lo que respecta a las últimas actualizaciones de tecnología, atención al cliente y ventas.
- Promocionar nuestros productos y servicios por medio de las redes sociales para que el público en general conozca de nuestras promociones.
- Dar seguimiento a los clientes ocasionales de la empresa con el propósito de obtener información acerca de cuáles son sus exigencias y requerimientos al momento de adquirir los productos y servicios.
- Contar con el personal operativo calificado capaz de desenvolverse de forma eficiente en el área de trabajo establecida.

Objetivos a largo plazo

- Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas que permitan comercializar los productos y servicios que ofrece la empresa y generar mayor rentabilidad.
- Mantenerse a la vanguardia de los últimos cambios tecnológicos para llegar a los clientes más exigentes del mercado.
- Implementar una plataforma digital en la cual se puedan comercializar los productos y servicios que ofrece la entidad y los pagos se los pueda realizar con transferencia, cheques, tarjeta de débito y crédito.
- Expandir el espacio físico donde se encuentra ubicada la empresa para que cada departamento pueda desarrollar su trabajo de manera cómoda.
- Abrir una sucursal en el norte de la ciudad de Riobamba con la finalidad de llegar a los clientes que se encuentran apartados de la zona céntrica.
- Importar directamente los equipos tecnológicos para poder brindar un mejor precio a los clientes y de esta manera diferenciarse de sus competidores.

3.3.17. Organigrama estructural

El organigrama estructural de una empresa constituye en la representación gráfica mediante la cual se puede evidenciar los niveles jerárquicos de forma clara, precisa y organizada a fin de poder determinar el grado de responsabilidad y autoridad que le corresponde al personal que labora en la organización.

La empresa Arostegui & Arostegui no cuenta con un organigrama definido por lo que se propone el siguiente organigrama:

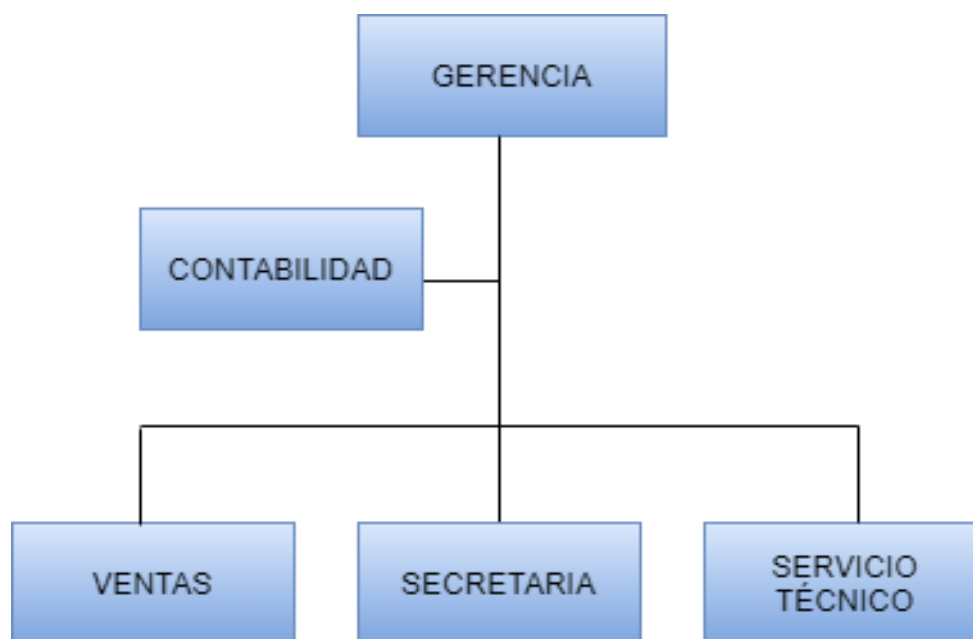


Gráfico 23-3: Organigrama Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.18. Áreas y funciones de la empresa.

Gerente General

La gerencia hace referencia a uno de los niveles más altos dentro de la estructura jerárquica de la organización, sobre el gerente recae la mayor carga de responsabilidad pues es el encargado de conducir estratégicamente a la empresa y tomar las decisiones más acertadas para que se puedan cumplirse con los objetivos organizacionales propuestos.

El gerente general de la empresa debe contar con un amplio conocimiento en relación al cargo, además de poseer un gran espíritu innovador, entusiasta, seguro de sí mismo, debe tener la capacidad de liderazgo para poder sacar adelante a su equipo de trabajo y por ende a la organización, entre las funciones que tiene que desarrollar son las siguientes:

- Encaminar a la empresa al cumplimiento de los objetivos.
- Administrar eficientemente los recursos de la empresa.
- Tomar decisiones enfocadas al desarrollo y crecimiento de la empresa.
- Controlar que se cumpla la planificación establecida.
- Analizar la información contable mediante los estados financieros.
- Dar solución a las distintas problemáticas que se presenten dentro de la organización.
- Vigilar de cerca que los proyectos y planes de ejecución se encuentren encaminados.

Contadora

La contadora que preste sus servicios en la empresa debe poseer un perfil académico de tercer nivel en contabilidad, auditoría o carreras afines, tiene que contar con valores y principios como honestidad, responsabilidad, ética, integridad, confidencialidad, y un adecuado comportamiento profesional con respecto a las actividades que le son encomendadas además de ser proactiva y adaptarse rápidamente a los cambios que se puedan suscitar en la empresa, entre las principales funciones que debe desarrollar son las siguientes:

- Llevar el control de las transacciones diarias de la empresa.
- Realizar conciliaciones de caja, bancos y clientes.
- Elaborar los roles de pago de los colaboradores de la empresa.
- Realizar las declaraciones de Iva e Impuesto a la Renta.
- Hacer informes de auditoría.
- Elaborar los estados financieros que faciliten una mejor toma de decisiones por parte de la gerencia.

Ventas

El personal encargado del área de ventas debe tener un amplio conocimiento en lo que respecta a los productos, partes y piezas ofertadas por la empresa, encontrándose siempre a la vanguardia de los

últimos cambios tecnológicos con la finalidad de poder guiar de forma adecuada y oportuna a su clientela, entre las funciones que debe desempeñar son las siguientes:

- Conocer los productos y servicios que oferta la empresa.
- Ser una guía para el cliente en la compra de tecnología.
- Brindar alternativas de compra.
- Fidelizar a los clientes.
- Captar nuevos clientes.
- Ofrecer un servicio de post venta al cliente.
- Vender

Secretaria

La secretaria deberá contar con un perfil académico de tercer nivel y tener conocimiento de Excel intermedio, se encargará de realizar las actividades fundamentales de la oficina para lo cual debe ser proactiva, innovadora, eficiente y responsable, entre las funciones que debe desarrollar son las siguientes:

- Emitir las facturas de ventas y receiptar el pago por parte de los clientes.
- Realizar el pago a los proveedores y trabajadores de la empresa.
- Llevar un registro con los movimientos de caja chica.
- Realizar la reposición del fondo de caja chica.
- Registrar las ventas en el libro diario.
- Realizar las proformas solicitadas por los clientes.
- Brindar apoyo en el área de ventas.
- Emitir los informes correspondientes para enviar los equipos y validar la respectiva garantía con los proveedores.
- Ingresar los productos al sistema.
- Realizar las retenciones de las facturas de compra.
- Imprimir las facturas de compra y archivarlas.

Servicio Técnico

El personal que brinde servicio técnico en la empresa debe poseer y practicar valores y principios fundamentales como la honestidad, responsabilidad y ética profesional de esta manera se proyectará una buena imagen de la empresa, además debe tener un amplio conocimiento en la reparación de impresoras, plotters, computadoras de escritorio, portátiles tablets, proyectores, etc. entre las actividades que debe realizar se encuentran las siguientes:

- Reparación actualización y expansión de computadoras.
- Optimización del rendimiento de computadoras.
- Actualización de Windows y programas en computadoras.
- Formateo con su respectivo respaldo de información.
- Limpieza interna de computadoras
- Instalación de antivirus

3.3.19. Ejecución del desarrollo de la planificación estratégica.

Se planteó en la propuesta la ejecución de una planificación estratégica para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante la realización de un análisis situacional de los factores tanto internos como externos contribuyendo a perfeccionar la gestión administrativa y el direccionamiento de la organización. Se elaboró la planificación estratégica para definir los siguientes aspectos:

- Misión
- Visión
- Valores Corporativos
- Políticas
- Objetivos
- Matriz FODA
- Estrategias Empresariales
- Perspectivas
- Planes
- Presupuesto

3.3.20. Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

A través de la ejecución de la planificación estratégica se prevé mejorar la competitividad y eficiencia de la organización contribuyendo de manera significativa al desarrollo de la gestión administrativa y brindándole un direccionamiento empresarial enfocados en brindar productos de calidad y un servicio de excelencia, obteniendo así una serie de ventajas competitivas y distinguiéndose de la competencia permitiéndole generar mayor rentabilidad.

La empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. al poner en marcha la planificación estratégica diseñada obtendrá varios beneficios como la realización de sus actividades de manera eficaz y eficiente, los procesos y funciones estarán bien definidos de acuerdo a cada área o departamento y se fomentará el trabajo en equipo.

Los beneficiarios directos que resultan de la implementación de la planificación estratégica es la empresa Arostegui & Arostegui y los trabajadores pues mejorará su porcentaje de rentabilidad, se fomentará el desarrollo empresarial que permitirá conseguir los objetivos tanto a mediano como a largo plazo y se reafirmará su posicionamiento en el mercado, de manera indirecta se beneficiarán los clientes con la gran variedad de productos y servicios que la empresa ofrecerá a precios accesibles con la finalidad de hacer frente a la competencia, los proveedores ya que al encontrarse en un mercado competitivo se debe contar con un stock variado en cuanto a productos tecnológicos y el estado puesto que a través de la ampliación del mercado se generarán mayores rubros al fisco que contribuirán a la realización de obras.

3.3.21. Alineamiento estratégico.

Mediante la información recolectada a través de la matriz FODA se pudo obtener información acerca de los factores internos y externos, de esta manera conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa, es así que para llegar a alcanzar las metas y objetivos propuestos se han ideado planes y estrategias las cuales además contribuyan a mejorar la competitividad y eficiencia de la organización, es por ello que se procederá a realizar un alineamiento estratégico que permita evidenciar los aspectos más importantes sobre las estrategias definidas.

Tabla 34-3: Sistema de gestión y control de estrategias.

No	ESTRATEGIAS	UNIDAD RESPONSABLE	AMBITO GEOGRÁFICO	INDICADORES DE GESTIÓN
E1	Incentivar a los clientes por la adquisición de cada equipo tecnológico con un mantenimiento preventivo gratuito, un mouse, pad mouse y un forro de neopreno para los equipos de gama media y alta y para los equipos de gama baja se les otorgará un mantenimiento preventivo gratuito, esta promoción la podrán hacer válida hasta el primer año de adquisición, de tal manera se prevé aprovechar al máximo el crecimiento de la demanda.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Número de clientes satisfechos.
E2	Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Número de programas desarrollados.
E3	Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Personal calificado para laborar en la empresa.
E4	Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios	Gerente de la empresa	Empresa Arostegui & Arostegui	Número de convenios realizados.

	accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.	Arostegui & Arostegui		
E5	Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Empresa más competitiva y eficiente.
E6	Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Aumento de las ventas vía online.
E7	Mantener diálogos con los proveedores donde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Innovación continua.
E8	Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Mayor aforo de clientes.

	espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.			
E9	Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Nivel de ejecución del plan estratégico.
E10	Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.	Gerente de la empresa Arostegui & Arostegui	Empresa Arostegui & Arostegui	Incremento de ventas.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Mediante el desarrollo estratégico se proyecta la realización de las estrategias para la empresa Arostegui & Arostegui con el propósito de contribuir a mejorar la competitividad y eficiencia de la organización.

3.3.22. Implementación estratégica

Se procedió a definir las áreas en las cuales la empresa puede ser más competitiva y eficiente para por medio de las estrategias definidas se pueda desarrollar un plan y presupuesto que contribuyan al cumplimiento de las actividades.

Tabla 35-3: Realización de alianzas estratégicas.

Objetivo	Gestionar la realización de alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas para incrementar ventas.							
Estrategia	Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos, servicios de calidad, garantía a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.							
Área	Ventas							
Responsable	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2021	2022	2023	2024	2025		
1	Identificar las empresas potenciales para realizar alianzas estratégicas.		X	X	X	X	Humano	0,00
2	Establecer diálogos con las empresas que se van a realizar las alianzas estratégicas mediante llamadas telefónicas, correos, entrevistas personales.		X	X	X	X	Llamadas telefónicas, computadora, internet.	50,00
3	Dar a conocer los productos y servicios que oferta la empresa.		X	X	X	X	Proyector, computadora, impresora, internet.	35,00
4	Determinar cláusulas que beneficien a las partes que realicen la alianza.		X	X	X	X	Computadora, impresora, contratos, esferos.	30,00
5	Firmar adendas en la cual se acepten las propuestas establecidas por la empresa.		X	X	X	X	Computadora, impresora, hojas, esferos.	20,00
							TOTAL	125,00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 36-3: Contratación personal idóneo.

Objetivo	Contratar el personal idóneo y capacitado que cumpla con el perfil profesional que la empresa requiere.							
Estrategia	Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.							
Área	Administrativa							
Responsable	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2021	2022	2023	2024	2025		
1	Determinar las áreas que requieren incorporar personal.		X				Hojas, esferos, carpetas	7,00
2	Gestionar la contratación del personal idóneo.		X				Internet, radio, prensa escrita, redes sociales.	10,00
3	Recepción y análisis de los curriculum de los postulantes.		X				Internet, computadora.	7,00
4	Analizar el perfil idóneo para la vacante existente.		X				Humano	0,00
5	Escoger del aspirante al puesto una vez realizado el análisis respectivo.		X				Humano	0,00
6	Entrevistar y aplicar un cuestionario de aptitud para medir conocimientos y destrezas.		X				Computadora, hojas, impresora, esferos.	10,00
7	Seleccionar al personal una vez concluidas con las fases de selección.		X				Humano	0,00
8	Realizar una capacitación de conocimientos básicos que permitan el desarrollo de sus actividades.		X				Humano	120,00
							TOTAL	154.00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 37-3: Capacitación del personal

Objetivo	Capacitar al personal de la empresa Arostegui & Arostegui Cia. Ltda.							
Estrategia	Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.							
Área	Administrativa							
Responsable	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2021	2022	2023	2024	2025		
1	Contratar los servicios de una empresa capacitadora.		X	X	X	X	Humano	0,00
2	Seleccionar los temas de capacitación.		X	X	X	X	Humano	0,00
3	Socializar con los trabajadores el horario y los temas de capacitación.		X	X	X	X	Humano	0,00
4	Proceder a la capacitación de los trabajadores.		X	X	X	X	Humano	0,00
5	Verificar que se efectúen de manera exitosa las capacitaciones.		X	X	X	X	Humano	0,00
6	Efectuar la cancelación por la capacitación realizada.		X	X	X	X		875,00
							TOTAL	875,00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 38-3: Plataforma web.

Objetivo	Adquirir una plataforma web que se ajusten a las necesidades de la empresa		
Estrategia	Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales		
Área	Administrativa		
Responsable	Gerente general.		
N.	ACCIONES		
1	Destinar recursos para la adquisición de la plataforma web.		
2	Contratar los servicios de una empresa que se dedique al desarrollo de plataforma web.		
3	Determinar las necesidades de la empresa.		
4	Remitir los requerimientos de la organización para la elaboración de la plataforma web		
5	Realizar un piloto de prueba de la plataforma implementada		
			Presupuesto
			1800,00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 39-3: Marketing Digital.

Objetivo	Promocionar los productos y servicios que la empresa oferta.		
Estrategia	Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.		
Área	Marketing y ventas		
Responsable	Gerente general.		
N.	ACCIONES		
1	Contratar la empresa que va a prestar el servicio.		
2	Hacer un análisis de la situación actual.		
3	Determinar los objetivos para el diseño de la estrategia de marketing digital		
4	Establecer las estrategias y tácticas a emplear.		
5	Análisis de los resultados		
			Presupuesto
			420,00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

Tabla 40-3: Extensión de plazo facturas de compra.

Objetivo	Expandir el plazo de pago de las facturas de compra a los proveedores.						
Estrategia	Mantener diálogos con los proveedores dónde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.						
Área	Administrativa.						
Responsable	Gerente general.						
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Mantener conversaciones con los proveedores de la empresa.	X					Humano
2	Proponer el cambio de fecha de pago de facturas de compra a 45 días.	X					Humano.
3	Solicitar los documentos para el crédito.	X					Humano.
4	Firmar los documentos requeridos para el crédito con los proveedores.	X					Humano
5	Enviar los documentos legalizados.	X					Humano.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021

Tabla 41-3: Expansión de la empresa.

Objetivo	Expandir las instalaciones de la empresa para captar mayor aforo de clientes.		
Estrategia	Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.		
Área	Administrativa		
Responsable	Gerente general.		
N.	ACCIONES		
1	Mantener una conversación con el propietario de la instalación.		
2	Adecuar las instalaciones de acuerdo a los requerimientos de la empresa		
3	Cambiar al segundo piso el área contable, la gerencia y el archivo.		
4	En la planta baja permanecerá facturación, ventas y servicio técnico		
			Presupuesto
			1200,00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 42-3: Planificación estratégica.

Objetivo	Ejecutar la planificación estratégica para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa.						
Estrategia	Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.						
Área	Administrativa.						
Responsable	Gerente general.						
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS
		2021	2022	2023	2024	2025	
1	Elaboración de una planificación estratégica de acuerdo a las necesidades de la empresa.	X					Humano
2	Socialización de la planificación estratégica con el gerente general.	X					Documento impreso.
3	Aceptación de la planificación por parte del gerente.	X					Humano.
4	Dar a conocer al equipo de trabajo la planificación estratégica implantada.		X	X	X	X	Proyector, computadora, impresora, impresiones.
5	Verificar que se encuentre ejecutando de forma correcta la planificación.		X	X	X	X	Humano.
6	Medir el impacto que tiene la implementación de la planificación en la empresa.		X	X	X	X	Humano.

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Tabla 43-3: Aplicación móvil.

Objetivo	Adquirir una aplicación móvil para comercializar los productos y servicios de la empresa.		
Estrategia	Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.		
Área	Administrativa		
Responsable	Gerente general.		
N.	ACCIONES		
1	Contratar los servicios profesionales de una empresa desarrolladora de aplicaciones móviles.		
2	Establecer los requerimientos de la aplicación.		
4	Solicitar la elaboración de la aplicación móvil.		
5	Realizar una prueba de la aplicación solicitada.		
			Presupuesto
			600.00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

3.3.23. Presupuesto estimado para las estrategias de la empresa.

Para la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. el presupuesto estimado para la implementación de las estrategias será el siguiente:

Tabla 44-3: Presupuesto Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CIA LTDA		
PRESUPUESTO		
DESCRIPCIÓN	COSTO	TOTAL
Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.	125.00	
Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.	154.00	
Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.	875.00	
Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales	1800.00	
Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.	420.00	
Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.	1200.00	
Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.	600.00	
TOTAL, INVERSIÓN		\$ 5174.00

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

La inversión necesaria para la implementación de las estrategias propuestas para la empresa Arostegui & Arostegui será de un estimado de \$5174.00, dichas estrategias se las realizará con el objetivo de mejorar la competitividad y eficiencia logrando mejorar su gestión administrativa y operacional.

3.3.24. Cronograma de ejecución de estrategias.

Tabla 45-3: Ejecución de estrategias.

No	ESTRATEGIAS	AÑOS				
		1	2	3	4	5
E1	Incentivar a los clientes por la adquisición de cada equipo tecnológico con un mantenimiento preventivo gratuito, un mouse, pad mouse y un forro de neopreno para los equipos de gama media y alta y para los equipos de gama baja se les otorgará un mantenimiento preventivo gratuito, esta promoción la podrán hacer válida hasta el primer año de adquisición, de tal manera se prevé aprovechar al máximo el crecimiento de la demanda.		x	x	x	x
E2	Incorporar a las nóminas de la empresa personal operativo que contribuya en el área de tecnología el mismo que se encargará del desarrollo de software, páginas web, aplicaciones móviles, aplicaciones de escritorio, sistemas de facturación e inventarios, etc., de esta manera aprovechar el crecimiento de la demanda.		x			
E3	Aplicar un plan de capacitaciones para los trabajadores que permita el desarrollo de sus aptitudes, capacidades y habilidades de esta manera lograr mantener la distinción y posicionamiento de la empresa en el mercado.		x	x	x	x
E4	Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas comercializando productos y servicios de calidad, garantía y a precios accesibles, para incrementar el nivel de ventas y obtener mayor rentabilidad para la empresa.		x	x	x	x
E5	Implementar una plataforma digital (Sitio Web de compras) donde se puedan vender la variedad de productos y servicios que la empresa ofrece y el pago se lo pueda realizar con tarjeta de crédito, débito, transferencia y cheque, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes que prefieren comprar en línea o canales digitales.		x			
E6	Contratar los servicios de marketing digital para promocionar los diferentes productos y servicios que la empresa oferta, logrando distinción en cuanto a calidad, garantía y precio llegando así a un mayor número de clientes, y consiguiendo que nos prefieran frente a la competencia.		x			
E7	Mantener diálogos con los proveedores donde se pueda extender el plazo de cancelación de la factura de compra de 30 a 45 días a fin de contar con un stock variado de productos manteniéndose siempre a la vanguardia de los cambios tecnológicos para ser más competitivos en el mercado ofreciendo una amplia y variada gama de equipos de calidad y con garantía.		x			
E8	Ampliar las instalaciones de la empresa alquilando el segundo piso donde funciona en la actualidad la entidad, de esta manera ubicar en		x			

	la planta alta el área contable, gerencia y archivo, y en la planta baja ventas, facturación y servicio técnico con la finalidad de expandir su espacio físico para permitir un mayor aforo de clientes ofreciendo un mejor servicio destacándose por la calidad y garantía de los productos y servicios ofertados.					
E9	Diseñar un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa que le permita ser más competitiva y eficiente en el mercado, marcando la diferencia ante sus competidores fomentando el crecimiento, desarrollo y la captación de nuevos clientes.	x	x	x	x	x
E10	Implementar una aplicación móvil mediante la cual el cliente pueda conectarse desde el lugar en donde se encuentre a través de su teléfono celular y adquirir los diferentes productos y servicios los cuales se encuentran siempre a la vanguardia de la tecnología y su pedido le llegue a la ubicación seleccionada a fin de lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.		x			

Fuente: Empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., 2021.

Realizado por: Andrade, S, 2021.

Mediante el cronograma de estrategias se puede verificar la proyección estimada para los cinco años posteriores para la ejecución de las estrategias propuestas para la empresa Arpstegui & Arostegui Cía. Ltda. para el período 2021-2025.

CONCLUSIONES

- Con la ayuda de la herramienta de la matriz FODA se determinó el estado actual en el que se encuentra la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda., de esta manera se procedió a examinar los factores internos y externos de la organización, donde se identificó las distintas falencias en cuanto a que no posee una planificación estratégica bien definida que le sirva de direccionamiento para desarrollar sus actividades económicas diarias de una mejor manera, no cuenta con una misión, visión, políticas, objetivos estratégicos que constituyan en una guía para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas, además no posee un organigrama estructural el mismo que determine la jerarquía y las funciones que cada colaborador debe realizar, lo que denota una deficiente organización de los procesos internos y por ende una mala toma de decisiones por parte de la gerencia provocando un retraso para la organización en su crecimiento y desarrollo esperado.
- Se desarrolló la misión, visión, políticas y objetivos estratégicos para la empresa Arostegui & Arostegui, mismos que permitan identificar la razón de ser de la empresa y hacia donde se encamina en sus aspiraciones de crecimiento, esto permite a la empresa brindarle mayor realce y prestigio en el mercado tecnológico fijando sus objetivos de manera coherente y realista.
- Se concluye que una vez culminado el plan estratégico para la empresa Arostegui & Arostegui, el personal administrativo y de servicio a cargo del Gerente General tendrán una mejor visión de cómo mejorar el ambiente laboral mismo que les permitirá ser más competitivos logrando una proactividad general de la empresa frente a sus competidores directos en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Al gerente general de la empresa Armando Arostegui Oleas se le recomienda utilizar la matriz FODA de forma periódica con la finalidad de ir detectando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presenten a lo largo de la realización de sus actividades comerciales, de esta manera maximizar sus fortalezas y oportunidades y tomar decisiones correctivas en cuanto a sus las debilidades y amenazas que le proporcionen un crecimiento empresarial marcando la diferencia ante sus competidores.
- Se recomienda al gerente general de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. aplicar la planificación estratégica propuesta misma que le permitirá mejorar la competitividad y eficiencia tanto en la gestión administrativa, operacional y le otorgará un correcto direccionamiento empresarial para lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos tanto a mediano como largo plazo.
- Se recomienda socializar con el personal las estrategias diseñadas para la empresa pues de ella dependen el crecimiento empresarial y la imagen que denota hacia el público en general.
- Se recomienda al gerente general implemente de manera a la brevedad posible una plataforma digital en la cual pueda exhibir y vender sus productos con diferentes medios de pago entre ellos transferencia, tarjetas de crédito, débito y cheques.

BIBLIOGRAFÍA

- Alipio, O. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. 82, 179–200.
- Argudo, C. (2017, May 17). *Los objetivos empresariales | ¿Qué es un objetivo? | Emprende Pyme*. <https://www.emprendepyme.net/objetivos>
- Cáceres, V. (2018). *Trabajo de titulación*. 1. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10191/1/12T01220.pdf>
- Carriazo, C. (2020). Educational planning as a fundamental tool for quality education. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25(Extra3), 87–95. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.3907048>
- Cataldo, R. (2019). Conceptos generales en bioestadística y epidemiología clínica: estudios observacionales con diseños transversal y ecológico. *Medwave*, 19(08), e7698. <https://doi.org/10.5867/MEDWAVE.2019.08.7698>
- Conpes. (2019). Documento Conpes 3439. Institucionalidad y principios rectores de política para la competitividad y productividad. *Conpes 3439*, 1–2. <http://www.colombiacompetitiva.gov.co/sneci/Documents/Conpes-3439-de-2006.pdf>
- Corvo, H. (2019, July 3). *Política empresarial: características, tipos y ejemplos*. <https://www.lifeder.com/politica-empresarial/>
- Escamilla, M. (2019). *Diseño no experimental*. 148, 2. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Escudero, C. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. In *Redes 2017*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Fuentes, E. (2019). *Trabajo de titulación*. 1. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11377/1/12T01289.pdf>
- García, I. (2017, November 14). *¿Qué es la eficiencia? | Definición de eficiencia | Concepto de eficiencia*. <https://www.economiasimple.net/glosario/eficiencia>
- Gómez, J. (2016). The research protocol III. Study population. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- González, A. (2018, January 18). *Organigrama estructural | ¿Cómo hacer un organigrama estructural?* <https://www.emprendepyme.net/organigrama-estructural.html>
- Google. (2021, October 3). *Google Maps*. <https://www.google.com.ec/maps/@-0.1081339,->

78.4699519,18z?hl=es

- Guevara, P. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163–173. [https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.\(3\).JULIO.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/RECIMUNDO/4.(3).JULIO.2020.163-173)
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. de R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 111. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Jiron, C. (2019, February 14). *Competitividad empresarial: ¿Qué es y cómo funciona? - Devolutions*. <https://devolutionsca.com/competitividad-empresarial-que-es-y-como-funciona/>
- Lisboa, R. (2019, July 3). *9 valores esenciales de una empresa y cómo cultivarlos*. <https://rockcontent.com/es/blog/valores-de-una-empresa/>
- Maldonado, A. (2019, May 17). *La metodología de la investigación • gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/la-metodologia-de-la-investigacion/>
- Mangas, M. (2020, November 11). *La planificación estratégica*. <https://blog.spainbs.com/2020/11/912/la-planificacion-estrategica>
- Martner, R. (2018). *la planificación del desarrollo en América Latina y el Caribe desarrollo en América Latina y el Caribe Textos seleccionados del ILPES*. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2621/1/S2012845_es.pdf
- Mata, L. (2020, August 18). *Tipos de preguntas en un cuestionario - Investigalia*. <https://investigaliacr.com/investigacion/tipos-de-preguntas-en-un-cuestionario/>
- Mentado, P. (2020, February 5). *¿Qué es FODA y como se aplica en Recursos Humanos? - Energía Hoy*. <https://energiahoy.com/2020/02/05/que-es-foda-y-como-se-aplica-en-recursos-humanos/>
- Neill, D., & Cortez, L. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación científica. In *Ediciones UTMACH* (Vol. 1). <http://www.scielo.org.co/pdf/eand/n82/0120-8160-eand-82-00179.pdf>
- Orellana, P. (2019, December 25). *Estrategia empresarial - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>
- Ortegón, C. (2019, May 6). *Planeación estratégica: qué es y cómo hacerla para tu empresa*. <https://blog.inmarketing.co/blog/planeacion-estrategica-que-es-como-se-hace>
- Ossorio, A. (2017). El Planeamiento Estratégico. *Dirección de Planeamiento y Reingeniería Organizacional Oficina Nacional de Innovación de Gestión e Instituto Nacional de La Administración Pública Subsecretaría de La Gestión Pública*, 153. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf
- Palacios, L. (2016). Dirección Estratégica. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of*

- Documents*. https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/Direccion-estrategica_-Segunda-Luis-Carlos-Palacios-Acero.pdf
- Parco, I. (2018). *Trabajo de titulación*. 1. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8815/1/12T01195.pdf>
- Pérez, A. (2021, April 26). *Análisis externo de una empresa: formas de plantearlo | OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Pérez, M. (2021, March 8). *¿Qué es Empresa? » Su Definición y Significado [2021]*. <https://conceptodefinicion.de/empresa/>
- Porres, U. de S. M. de. (2020). Metodología de la investigación, Manual de estudiante. *Universidad San Martín de Porres*, 1–139.
- Puigdollers, M. (2019, October 12). *Análisis interno de una empresa para ganar competitividad*. <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/analisis-interno-de-una-empresa>
- QuestionPro. (2019, May 17). *Investigación de Campo | QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Quiroa, M. (2020, April 9). *Misión, visión y valores de una empresa | 2021 | Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>
- Raffino, M. (2020, August 29). *Estrategia - Concepto, tipos, ejemplos, táctica y competitividad*. <https://concepto.de/estrategia/>
- Ramos, M. (2017, September 14). *El análisis externo, un recurso estratégico*. <https://www.strategia.com/blog/el-analisis-externo-un-recurso-estrategico>
- Rizo, M. (2019, November 5). *Eficiencia, eficacia, efectividad: ¿son lo mismo? • Red Forbes • Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/eficiencia-eficacia-efectividad-son-lo-mismo/>
- Rodríguez, M. (2017, March 17). *Las Encuestas - Qué son, Características, Cómo Hacerlas*. <https://tuginnasiacerebral.com/herramientas-de-estudio/que-es-una-encuesta-caracteristicas-y-como-hacerlas>
- Roldán, P. (2016, December 2). *Competitividad - Qué es, definición y significado | 2021 | Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Roncancio, G. (2018, December 5). *¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve?* <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ronda, G. (2021, March 11). *Estrategia. Qué es, origen, definición según autores, tipos • gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Sabino, C. (2018). El proceso de investigación. *El Proceso De Investigación*, 4, 92. <http://www.eutm.fmed.edu.uy/paysandu/basicas/met.cientifica/el-proceso-de->

investigacion_carlos-sabino.pdf.pdf

Sánchez, J. (2018, December 5). *Eficiencia - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia.*

<https://economipedia.com/definiciones/eficiencia.html>

Shum, Y. M. (2018, February 6). *Matriz de evaluación de factores internos (Matriz EFI - MEFI).*

<https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>

Uriarte, J. (2020, March 9). *Planificación: objetivos, tipos, etapas y características.*

<https://www.caracteristicas.co/planificacion/>

Vallejo, B. (2018). *Trabajo de titulación.* 1.

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13907/1/102T0282.pdf>

Westreicher, G. (2020, May 20). *Empleado - Qué es, definición y concepto | 2021 | Economipedia.*

<https://economipedia.com/definiciones/empleado.html>



Firmado electrónicamente por:
JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS

ANEXOS

ANEXO A: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA
DE LA EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CIA LTDA DE LA CIUDAD DE
RIOBAMBA PERÍODO 2021-2025**

Objetivo:

- Evaluar el grado de satisfacción de los clientes con respecto a los productos y servicios ofertados por parte de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. de la ciudad de Riobamba para el período 2021-2025.

1. ¿Cómo calificaría su experiencia con respecto a nuestros productos y servicios?

- Altamente Satisfecho
- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Poco Satisfecho
- Completamente Insatisfecho

2. ¿Cuán probable es que recomiende nuestros productos y servicios?

- Muy Probable
- Probable
- Poco Probable
- Nada Probable

3. ¿Hasta qué punto, nuestros productos y servicios superaron sus expectativas?

Muy Bien

Bien

Promedio

Apenas

4. ¿Cómo describiría nuestros productos?

Excelentes

Muy Buenos

Buenos

Defectuosos

Malos

5. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

6. ¿Qué le ha parecido la relación entre la calidad ofrecida y el precio?

Excelente

Buena

Regular

Mala

Pésima

7. ¿Desde hace que tiempo utiliza nuestros productos o servicios?

- Menos de 1 mes
- 1 a 3 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 a 3 años
- Más de 3 años

8. ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a adquirir nuestros productos y servicios?

- Muy Probable
- Probable
- Poco Probable
- Nada Probable

9. ¿Cuáles son algunas de las características o alternativas que nuestros competidores ofrecen y nosotros no?

- Calidad de productos
- Puntualidad de entregas
- Servicio al cliente
- Me encuentro conforme con el servicio costo

10. ¿Cómo considera el tipo de garantía de los productos que oferta la empresa?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Malo

ANEXO B: FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA DE LA EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CIA LTDA DELA CIUDAD DE RIOBAMBA PERÍODO 2021-2025.

Objetivo:

- Obtener información de la situación actual de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante una serie de interrogantes dirigidas al personalde la entidad.

1. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una planificación estratégica?

Sí

No

2. ¿Considera usted que es importante implementar una planificación estratégica dentro de la empresa Arostegui & Arostegui con el propósito de mejorar la competitividad y eficiencia?

Sí

No

3. ¿Ud., piensa que la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades?

- Sí
 No

4. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con misión, visión, valores y políticas?

- Sí
 No

5. ¿Con qué frecuencia la empresa Arostegui & Arostegui realiza las capacitaciones a sus colaboradores?

- Cada 3 meses
 Cada 6 meses
 Cada año
 Nunca

6. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su lugar de trabajo?

- Muy Buena
 Buena
 Mala
 Regular

7. ¿Cómo considera a la empresa Arostegui & Arostegui frente a la competencia?

- Muy Buena
 Buena
 Mala
 Regular

8. ¿Conoce Ud. si la empresa Arostegui & Arostegui cuenta con un manual de funciones?

- Sí
 No

9. ¿Qué Factores piensa Ud. que retrasan el desarrollo de la empresa Arostegui & Arostegui?

- Falta de personal operativo en la empresa
 Limitado espacio físico de sus instalaciones
 Ausencia de una planificación estratégica
 Deficiencia en los procesos administrativos
 Otros

10. ¿Los objetivos a mediano y largo plazo de la empresa Arostegui & Arostegui son del conocimiento del personal que labora dentro de la entidad?

- Sí
 No

ANEXO C: FORMATO DE LA ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD Y EFICIENCIA
DE LA EMPRESA AROSTEGUI & AROSTEGUI CIA LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA
PERÍODO 2021-2025.**

Entrevista dirigida al gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda.

Objetivo:

- Realizar la entrevista al gerente de la empresa Arostegui & Arostegui Cía. Ltda. mediante una serie de preguntas seleccionadas para obtener información acerca de la situación actual de la organización que sirva de insumo para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

PREGUNTAS

1. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una estructura organizacional acorde a sus necesidades?
2. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con misión, visión, valores y políticas?
3. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cuenta con una planificación estratégica?
4. ¿Considera usted que es importante implementar una planificación estratégica dentro de la empresa Arostegui & Arostegui con el propósito de mejorar la competitividad y eficiencia?
5. ¿Piensa usted que se encuentran cumpliendo con los objetivos y metas de la empresa Arostegui & Arostegui?
6. ¿La empresa Arostegui & Arostegui conoce cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas?
7. ¿La empresa Arostegui & Arostegui ha realizado un análisis interno y externo para conocer la situación actual de la organización?
8. ¿La empresa Arostegui & Arostegui capacita continuamente a sus colaboradores?
9. ¿La empresa Arostegui & Arostegui cómo mide el nivel de desempeño de sus colaboradores?

10. ¿Cree usted que la empresa Arostegui & Arostegui es eficiente?
11. ¿Los objetivos a mediano y largo plazo de la empresa Arostegui & Arostegui son del conocimiento del personal que labora dentro de la entidad?
12. ¿La empresa Arostegui & Arostegui está generando utilidad o pérdida?
13. ¿Considera usted que la empresa Arostegui & Arostegui es competitiva en el mercado?
14. ¿Usted como gerente propietario de la empresa Arostegui & Arostegui ha implementado estrategias a fin de captar nuevos clientes y fidelizar a los ya existentes?
15. ¿La empresa cuenta con un manual de procesos de atención al cliente que facilite las diferentes solicitudes y requerimientos de los consumidores?

Estimado Ing. Armando Arostegui agradecida por la facilitación de información confidencial brindada acerca de la empresa que Ud. se encuentra administrando, donde por medio de los resultados obtenidos se contribuirá al desarrollo del presente trabajo de titulación además del diseño de estrategias las cuales contribuyan positivamente al correcto desempeño de la organización.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE
CHIMBORAZO
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS
PARA EL APRENDIZAJE Y LA
INVESTIGACIÓN**



**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS
REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

Fecha de entrega: 16/02/2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)

Nombres – Apellidos: SILVIA PAOLA ANDRADE BRAVO

INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carrera: FINANZAS

Título a optar: LICENCIADA EN FINANZAS

f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



16-02-2022
0214-DBRA-UTP-2022