



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

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA “EL
MEGA SUPERMERCADO” EN EL CANTÓN SALCEDO,
PROVINCIA DE COTOPAXI, 2021-2025.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

SILVIA LORENA TERCERO CHICAIZA

Riobamba-Ecuador

2022



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

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA “EL
MEGA SUPERMERCADO” EN EL CANTÓN SALCEDO,
PROVINCIA DE COTOPAXI, 2021-2025.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: SILVIA LORENA TERCERO CHICAIZA

DIRECTOR: ING. EDISON VINICIO CALDERÓN MORÁN

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, Silvia Lorena Tercero Chicaiza

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

Yo, Silvia Lorena Tercero Chicaiza declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora 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, 22 de diciembre de 2022

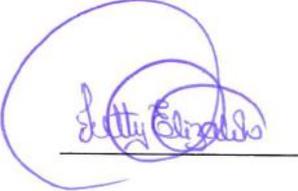
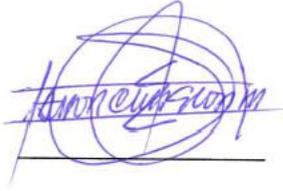
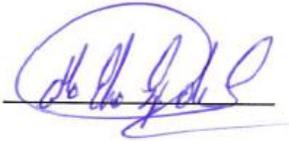


Silvia Lorena Tercero Chicaiza

0503846552

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA “EL MEGA SUPERMERCADO” EN EL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI, 2021-2025**, realizado por la señorita: **SILVIA LORENA TERCERO CHICAIZA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros 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. Letty Karina Elizalde Marín PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2022-12-22
Ing. Edison Vinicio Calderón Moran DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2022-12-22
Ing. María Elena Espín Oleas, PH.D. MIEMBRO DEL TRIBUNAL		2022-12-22

DEDICATORIA

El presente trabajo, va dedicado a Dios por estar presente en cada etapa de mi vida al ser la luz que guía mi caminar, me rodea con todo su amor infinito, él ha fomentado en mí el deseo de superación y de triunfo en toda la carrera. A mis padres, hermanos y sobrinos, quienes han creído en mí, dándome el ejemplo de superación, humildad y sacrificio, lo que ha contribuido a la consecución de este logro y me ha permitido crecer al enseñarme que todo sacrificio tiene su recompensa y saber que existe el amor incondicional, la solidaridad, valentía, fortaleza, tolerancia, disciplina, dedicación y mucho respecto.

Silvia Tercero

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por permitirme levantarme con más fuerza a pesar de las adversidades que se presenten, tú me ayudas a aprender de mis errores y a ser una gran persona, ya que tu bondad y amor infinito no tiene fin. Por otro lado, a mis padres por acompañarme en todo mi proceso de crecimiento personal y profesional, al enseñarme con su ejemplo, que en la vida siempre hay que seguir para adelante, luchar, creer y confiar en nosotros mismo, desarrollando una fuerza interior que nos impulsa a perseverar para alcanzar nuestros sueños. Agradezco a cada uno de los docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por todo el esfuerzo y dedicación al transmitir sus conocimientos, sabiduría y enseñanzas desde su corazón e inspirarnos ese amor por el aprendizaje. A mis tutores del trabajo de investigación. Ing. Edison Calderón y el Ing. Bladimir Urgilés por ser mi guía en la culminación del presente trabajo al brindarme su apoyo, paciencia, dedicación, conocimientos y por confiar en mí. Finalmente, agradezco a la empresa “El Mega Supermercado” quienes me abrieron las puertas y me ayudaron con toda la información necesaria y de igual forma a todo su equipo por toda su colaboración, de manera especial al Ing. Jhon Alexander Chicaiza por la apertura a su empresa, por su amabilidad y gran corazón en todo el proceso de mi trabajo.

Silvia Tercero

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiv
RESUMEN	xv
SUMMARY	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.1.1. <i>Formulación del problema</i>	3
1.1.2. <i>Sistematización del problema</i>	4
1.1.3. <i>Delimitación del problema</i>	4
1.2. Justificación	4
1.3. Objetivos	5
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	5
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	5
1.4. Antecedentes de investigación	5
1.5. Fundamentación teórica	7
1.5.3. <i>Planificación estratégica</i>	8
1.5.4. <i>Importancia de la planificación estratégica</i>	9
1.5.5. <i>Característica de la planificación estratégica</i>	9
1.5.6. <i>Principios de la planificación estratégica</i>	10
1.5.7. <i>Ventajas y desventajas de la planificación estratégica</i>	12
1.5.9. <i>Proceso básico de la planificación</i>	15
1.5.10. <i>Componentes principales de la planificación estratégica</i>	17
1.5.11. <i>Análisis FODA</i>	19
1.5.12. <i>Presupuesto</i>	20

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO.....	22
----------------------------	----

2.1.	Enfoque de investigación	22
2.1.1.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	22
2.1.2.	<i>Enfoque cualitativo</i>	22
2.2.	Nivel de investigación	23
2.2.1.	<i>Explicativa</i>	23
2.2.2.	<i>Descriptiva</i>	23
2.3.	Diseño de investigación	23
2.3.1.	<i>No experimental</i>	23
2.3.2.	<i>Transversal</i>	24
2.4.	Tipo de estudio-investigación	24
2.4.1.	<i>Investigación documental</i>	24
2.4.2.	<i>Investigación de campo</i>	24
2.5.	Población y Muestra	24
2.5.1.	<i>Población</i>	24
2.5.2.	<i>Muestra</i>	25
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	25
2.6.1.	<i>Método deductivo</i>	25
2.6.2.	<i>Método inductivo</i>	25
2.6.3.	<i>Técnicas</i>	26
2.6.3.1.	<i>Encuesta</i>	26
2.6.3.2.	<i>Entrevista</i>	26
2.6.3.3.	<i>Observación directa</i>	26
2.6.4.	<i>Instrumento</i>	26
2.6.4.1.	<i>Cuestionario</i>	26
2.6.4.2.	<i>Guía de entrevista</i>	27

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	28
3.1.	Resultados	28
3.1.1.	<i>Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la empresa “El Mega Supermercado”</i>	28
3.1.2.	<i>Entrevista al gerente de la empresa “El Mega Supermercado”</i>	40
3.2.	Discusión de resultados	43
3.3.	Propuesta	45

3.3.1.	<i>Tema</i>	45
3.3.2.	<i>Proceso de planificación estratégica</i>	45
3.3.3.	<i>Descripción de la empresa</i>	46
3.3.3.1.	<i>Antecedentes o reseña histórica</i>	46
3.3.3.2.	<i>Datos generales de la empresa</i>	46
3.3.4.	<i>Identificar la misión, visión y objetivos a largo plazo</i>	53
3.3.4.1.	<i>Misión</i>	53
3.3.4.2.	<i>Visión</i>	54
3.3.4.3.	<i>Objetivos propuestos a largo plazo</i>	55
3.3.5.	<i>Análisis de la situación actual</i>	56
3.3.5.1.	<i>Matriz FODA</i>	56
3.3.5.2.	<i>Matriz EFI</i>	57
3.3.5.3.	<i>Matriz EFE</i>	58
3.3.5.4.	<i>Matriz FODA cruzado</i>	60
3.3.6.	<i>Desarrollo de los objetivos de la planificación estratégica</i>	61
3.3.6.1.	<i>Objetivos de la planificación estratégica</i>	61
3.3.7.	<i>Formulación de las estrategias</i>	61
3.3.8.	<i>Diseño del plan estratégico</i>	66
3.3.8.1.	<i>Cronograma de ejecución de las estrategias</i>	68
3.3.8.2.	<i>Presupuesto para la implementación de la planificación estratégica</i>	69
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	71
	GLOSARIO	
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Preguntas que responde la misión	17
Tabla 2-1: Preguntas que responde la visión	18
Tabla 3-1: Distribución del personal	25
Tabla 1-3: Personal que conoce de una planificación estratégica	28
Tabla 2-3: Personal que conoce los objetivos de la empresa	29
Tabla 3-3: Personal que conoce la misión y visión.....	30
Tabla 4-3: Capacitación del personal	31
Tabla 5-3: Comunicación Interna.....	32
Tabla 6-3: Personal que conoce sus funciones	33
Tabla 7-3: Personal que cree que las estrategias implantadas son suficientes	34
Tabla 8-3: Valores que aplica el personal en su trabajo	35
Tabla 9-3: Personal que desarrolla al máximo sus habilidades.....	36
Tabla 10-3: Aspectos que debe mejorar la empresa	37
Tabla 11-3: Suficiente personal en la empresa	38
Tabla 12-3: Personal que cuenta con los recursos necesarios.....	39
Tabla 13-3: Datos de “El Mega Supermercado”	46
Tabla 14-3: Productos de "El Mega Supermercado" y sus proveedores	50
Tabla 15-3: Propuesta de la misión	54
Tabla 16-3: Propuesta de la visión	55
Tabla 17-3: Matriz FODA.....	56
Tabla 18-3: Matriz EFI	57
Tabla 19-3: Matriz EFE	58
Tabla 20-3: Matriz FODA cruzado	60
Tabla 21-3: Estrategia N°1	61
Tabla 22-3: Estrategia N°2	62
Tabla 23-3: Estrategia N°3	62
Tabla 24-3: Estrategia N°4	63
Tabla 25-3: Estrategia N°5	63
Tabla 26-3: Estrategia N°6	64
Tabla 27-3: Estrategia N°7	64
Tabla 28-3: Estrategia N°8	65
Tabla 29-3: Estrategia N°9	65

Tabla 30-3: Resumen del plan estratégico.....	66
Tabla 31-3: Cronograma de ejecución	68
Tabla 32-3: Presupuesto general	69

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Personal que conoce, de una planificación estratégica	28
Gráfico 2-3: Personal que conoce los objetivos de la empresa	29
Gráfico 3-3: Personal que conoce la misión y visión	30
Gráfico 4-3: Capacitación del personal	31
Gráfico 5-3: Comunicación Interna.....	32
Gráfico 6-3: Personal que conoce sus funciones	33
Gráfico 7-3: Personal que cree que las estrategias implantadas son suficientes	34
Gráfico 8-3: Valores que aplica el personal en su trabajo	35
Gráfico 9-3: Personal que desarrolla al máximo sus habilidades.....	36
Gráfico 10-3: Aspectos que debe mejorar la empresa	37
Gráfico 11-3: Suficiente personal en la empresa	38
Gráfico 12-3: Personal que cuenta con los recursos necesarios.....	39
Gráfico 13-3: Proceso de la Planificación estratégica para la empresa “El Mega Supermercado” ..	45
Gráfico 14-3: Organigrama "El Mega Supermercado"	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Articulación de los elementos de la planificación	9
Figura 2-1: Proceso Administrativo	13
Figura 3-1: Proceso básico de la planificación.....	15
Figura 4-1: Análisis FODA.....	20
Figura 5-3: Mapa de ubicación "El Mega Supermercado.....	47

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: INFRAESTRUCTURA ACTUAL “EL MEGA SUPERMERCADO”

ANEXO B: PARTE INTERNA ACTUAL DE LA EMPRESA

ANEXO C: GUÍA ENTREVISTA GERENTE “EL MEGA SUPERMERCADO”

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE

ANEXO E: ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de investigación fue Realizar una planificación estratégica para fortalecer el desarrollo organizacional y toma de decisiones oportunas, en la empresa “El Mega Supermercado” ubicada en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi, para lo cual se realizó un estudio para diagnosticar la situación actual y diseñar estrategias que permitan un mejor posicionamiento en el mercado y el desempeño laboral de los empleados. Por tanto, la metodología que se utilizó se basó; en un enfoque cualitativo- cuantitativo, explicativa y de descriptiva, a fin de evaluar y describir los elementos necesarios para la elaboración de la planificación estratégica y los posibles resultados que obtendrán al momento de aplicarlo en el cual conseguiría ventajas beneficiosas para la institución, las mismas que podrán ser cuantificables a través de técnicas y herramientas de campo como la aplicación de encuestas dirigidas a cada uno de los colaboradores y el representante legal de la empresa. De esta manera se obtuvo como resultado que la entidad presenta inexistencia de una planificación estratégica que le permita tener una visión clara hacia la consecución de los objetivos y de esta manera mejorar la toma de decisiones oportunas para enfrentarse al entorno cambiante, por otro lado se evidencio la escasa visualización de una filosofía empresarial que asegure el logro de los objetivos y la necesidad de mejorar sus procesos administrativos para un mayor reconocimiento en la población a la cual se dirige. Por ello es necesario el diseño e implementación de una adecuada Planeación estratégica que contenga, un esquema filosófico motivador para los colaboradores, la formulación de estrategias de control interno, publicidad, capacitación al personal, direccionando hacia una meta concreta valuado en términos presupuestarios para su implementación y mejora en el desarrollo. Por lo tanto, se recomienda su pronta aplicación.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <ESTRATEGIAS>, <DESARROLLO ORGANIZACIONAL>, <SALCEDO (CANTÓN)>, <DESEMPEÑO LABORAL>



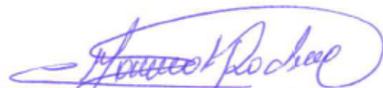
26-01-2023

0248-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The objective of this research work was to carry out strategic planning to strengthen organizational development and timely decision-making in the company "El Mega Supermercado" located in Salcedo canton, province of Cotopaxi, for which a study was conducted to diagnose the current situation and design strategies that allow a better positioning in the market and the work performance of employees. Therefore, the methodology used was based on a qualitative-quantitative, explanatory, and descriptive approach to evaluate and describe the elements necessary for the development of strategic planning and the possible results that will be obtained at the time of applying it, which would achieve beneficial advantages for the institution, the same that could be quantifiable through field techniques and tools such as the application of surveys directed to each of the collaborators and the legal representative of the company. As a result, it was found that the entity does not have strategic planning that allows it to have a clear vision towards the achievement of its objectives and thus improve timely decision-making to face the changing environment; on the other hand, it is evident that there is little visualization of a business philosophy that ensures the achievement of its objectives and the need to improve its administrative processes for greater recognition among the population to which it is directed. Therefore, it is necessary to design and implement adequate strategic planning that contains a motivating philosophical scheme for the collaborators, the formulation of internal control strategies, publicity, personnel training, and directing toward a concrete goal valued in budgetary terms for its implementation and improvement in development. Therefore, its prompt application is recommended.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRATEGIC PLANNING>, <STRATEGIES>, <ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT>, <SALCEDO (CANTON)>, <JOB PERFORMANCE>.



Líc. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación cuyo tema es “Planificación estratégica para la empresa El Mega Supermercado en el cantón salcedo, provincia de Cotopaxi, 2021-2025” el cual ha sido desarrollado debido a que la empresa tiene una principal debilidad que consiste en una falta de planificación estratégica, lo cual ha provocado grandes problemas que afectan al rendimiento, por ello al evidenciarse que la empresa no cuenta con estrategias que permitan la toma de decisiones adecuadas para enfrentarse a los cambios que se presentan en el entorno y así poder tomar control de la situación, solo queda reaccionar ante las situaciones con un enfoque que no permite lograr los resultados deseados.

Con respecto a lo mencionado, la planificación estratégica está diseñada como un plan a futuro de lo que se desea realizar y hasta donde se propone llegar a largo plazo, asegurando que el equipo de trabajo se encuentre orientado a las metas comunes aprovechando así; las oportunidades, ventajas competitivas, condiciones estratégicas propias de la empresa, las cuales permitan definir claramente el propósito de la misma, teniendo en cuenta que sus mayores beneficiarios son los propietarios del Mega Supermercado.

Por lo que el presente trabajo de titulación se ha estructurado en tres capítulos, que se encuentran divididos de la siguiente manera:

En el capítulo I: Se encuentra el problema, se detalla su planteamiento, formulación, objetivos, marco teórico que incluyen los antecedentes de la investigación, fundamentación teórica, en donde se describen conceptos básicos, teorías relacionadas con cada uno de los elementos que forman parte de la planificación estratégica procedentes de otros trabajos de titulación y por último el marco conceptual con aquellas palabras que son necesarias de ser explicadas.

En el capítulo II: Se desarrolla el marco metodológico, definiendo el enfoque, nivel y diseño de investigación, el tipo de estudio, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permitan la obtención de la mayor cantidad de información posible para el desarrollo del tema.

En el capítulo III: Se presentan los resultados con sus respectivos análisis e interpretación, así como la discusión de los mismos y por último tenemos el contenido de la propuesta, definiéndose a partir de un análisis FODA, misión, visión, objetivos que enfoquen el crecimiento organizacional, con sus estrategias, recursos, tácticas, sistemas de monitoreo y el presupuesto general.

Finalmente, se detallan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron al terminar el trabajo de investigación, en perspectiva de mejorar la gestión administrativa, así como la bibliografía utilizada y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

1. MARCO DE REFERENCIA

1.1. Planteamiento del problema

La empresa El Mega Supermercado inicio sus actividades en el año 2001, en el cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, con el concepto de compra y venta de productos de primera necesidad, atendiendo así el mercado Salcedense, que en la actualidad se está convirtiendo en un mercado muy competitivo, ya que existe más competencia que ofrecen productos similares y son reconocidos en la ciudad de Salcedo y próximamente llega un supermercado nuevo que se va a ubicar por la misma zona.

Actualmente la empresa no cuenta con una planificación estratégica, aunque tiene definido la misión, visión, valores y políticas, esto representa un riesgo significativo en el desarrollo y crecimiento sostenido y de largo plazo, lo cual no le permite tomar decisiones y responder a los cambios que influyen en el entorno, tales como el mercado, el incremento de la competencia directa e indirecta que amenaza el logro o el cumplimiento de los objetivos planteados en cuanto a ventas y participación en el mercado complementándole a esto la cultura, la economía y la tecnología.

Tomando en cuenta los datos analizados, la planificación estratégica es un tema gerencial de mayor importancia para la empresa en el actual entorno competitivo, ya que el mismo ayudará a diseñar acciones y afrontar de mejor manera los retos que la sociedad impone, ya que la inexistencia de una planificación estratégica causa dificultades que afectaran la productividad y competitividad de la misma.

El propósito principal de esta investigación es identificar las áreas de mayor oportunidad de la empresa, a fin de proponer estrategias, con las cuales enfrenten nuevos retos cada día, convirtiéndose en una empresa que no solo se limite a ofrecer productos de calidad, sino más bien gran variedad de productos, un excelente servicio al cliente, para que así la empresa se encuentre comprometida con sus colaboradores, apoyados en los valores corporativos, con estrategias y objetivos que contribuyan al desarrollo corporativo.

1.1.1. Formulación del problema

¿La realización de una planificación estratégica para la empresa, “El Mega Supermercado” en el cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi ayudará al desarrollo organizacional, crecimiento económico, social, laboral y a la toma de decisiones oportunas?

1.1.2. Sistematización del problema

¿De qué manera incidirá la planificación estratégica para el desarrollo de la empresa “El Mega Supermercado”?

¿Qué consecuencias conlleva la falta de implementación de una planificación estratégica en la empresa “El Mega Supermercado”?

¿Qué efectos tendría sobre la imagen institucional si las condiciones actuales se mantienen?

1.1.3. Delimitación del problema

La planificación estratégica para la empresa “El Mega Supermercado” se realizará en el Cantón Salcedo Provincia de Cotopaxi, para el periodo 2021-2025.

1.2. Justificación

La planificación estratégica contribuirá para el fortalecimiento de la empresa ya que actualmente es muy importante buscar la oportunidad de mejorar los procesos en todas las áreas de la empresa, con el propósito de encontrar la excelencia y responder mucho mejor a las exigencias del cliente, ya que la finalidad de la empresa “El mega Supermercado” ubicada en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi, es ofrecer productos y brindar un servicio de calidad que le permita ser más competitivos en el mercado salcedense y por ende se quiere que la mejora continua sea más efectiva para la supervivencia del negocio, ya que hoy en día hay mucha competencia.

En esta investigación es fundamental considerar a la planificación estratégica como un tema gerencial de mayor importancia para alcanzar el éxito de la empresa mediante la mejora de la calidad en sus procesos, servicios y actividades encaminadas a la satisfacción tanto de los colaboradores dentro de la empresa, como de los proveedores y clientes, esto teniendo en cuenta que la planificación estratégica es lo que orienta a las organizaciones en la toma de decisiones y en la distribución de sus recursos en un futuro, ya que es una ruta a seguir a largo plazo con el único propósito de lograr los objetivos y metas de la empresa, este proceso debe involucrar a todos los colaboradores y se lo realiza a través del análisis de la situación presente y deseada a futuro, ya que la misma se hace para responder a los cambios internos y externos, de manera que la empresa se mantenga competitiva en el mercado y esté preparada a los cambios y a las demandas que les impone el entorno (Rodríguez, 2016).

De manera práctica este trabajo de titulación presentará una propuesta de estrategias efectivas para que la empresa “El Mega Supermercado” implemente un sistema práctico de competitividad dentro

del ámbito en el que se desarrolla, como es la compra y venta de productos de primera necesidad y de la misma manera tiene la adecuada orientación y conducción a largo plazo.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Realizar una planificación estratégica para fortalecer el desarrollo organizacional y toma de decisiones oportunas, en la empresa “El Mega Supermercado” ubicada en el cantón Salcedo provincia de Cotopaxi.

1.3.2. Objetivos específicos

- Estructurar la fundamentación teórica y conceptual de la investigación mediante la recopilación de información de fuentes bibliográficas y documentales lo cual nos servirá de sustento para el diseño de la planificación estratégica.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa “El Mega Supermercado” mediante el análisis de aspectos internos y externos aplicando herramientas metodológicas que permitan recopilar información oportuna, veraz y confiable para mejorar las actividades y ventas en la empresa.
- Diseñar estrategias necesarias para mejorar su posicionamiento en el mercado.

1.4. Antecedentes de investigación

Para el presente trabajo de investigación se revisó en diferentes repositorios universitarios los trabajos realizados anteriormente referentes al tema, principalmente del repositorio de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo para fundamentar la investigación y obtener la mayor cantidad de información posible, aprendiendo la experiencia de diferentes autores, tomando en consideración los conocimientos, metodologías, herramientas y resultados previos para reconocer la importancia de realizar la planificación estratégica mediante las conclusiones definidas en los siguientes trabajos:

Para Valverde (2014) en su trabajo de titulación denominado: “La planificación estratégica en el centro de distribución fierro corral cia. Ltda., del cantón Riobamba y su incidencia en el rendimiento administrativo- comercial, periodo 2013” concluye que:

Después de haber realizado la investigación y el análisis del Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., ha concluido que la falta de una Planificación ha ocasionado que el crecimiento empresarial no sea el esperado por su propietario y que los niveles del rendimiento comercial y administrativo no sean óptimos, para ello indica que necesita de

herramientas que permitan minimizar el riesgo y tomar decisiones de manera oportuna para corregir los objetivos que persigue la empresa, para ello el cambio debe empezar por la mentalidad de la alta gerencia con el propósito que la empresa se actualice en todos los niveles, sabiendo que el mundo de los negocios cada vez es más exigente y complejo, por ende siempre hay que estar preparados ante cualquier situación (Valverde, 2014).

El estudio realizado por Valverde (2014) indica que en el Centro de Distribución Fierro Corral Cía. Ltda., se planteó diferentes estrategias que permitan mejorar la fidelización de los clientes y de la misma manera fortalecer los conocimientos del personal haciéndolos partícipes de eventos con capacitadores profesionales y por ultimo recomienda aprovechar las fortalezas con el fin de mantener un servicio de calidad, elevar el nivel de ventas, combatiendo las debilidades que posee la empresa mediante una estructura organizativa adecuada para su tamaño y el uso de estrategias que han sido diseñadas, de manera que puedan tomar decisiones acertadas en el futuro, logrando la eficiencia y calidad.

Para Sánchez (2017) en su trabajo de titulación denominado: “Planificación estratégica al sindicato de choferes profesionales del cantón Patate, de la provincia de Tungurahua, periodo 2016-2020” concluye que:

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Patate, ha venido presentando problemas derivados de la ausencia de una planificación estratégica donde se definan la misión, visión y objetivos de la institución; que midan el crecimiento de la entidad, para lo cual se había establecido un manual de funciones que no estaba debidamente actualizada ya que se evidencio que no se presentaban varias actividades propias de cada uno de los cargos, por esa razón fue indispensable la realización y la revisión del organigrama estructural del sindicato, con el propósito de dar a conocer el manual de funciones a los funcionarios y capacitarlos para que puedan identificar cuáles son sus funciones y puedan ponerlas en práctica con el propósito de que trabajen con responsabilidad para cumplir con los objetivos institucionales (Sánchez V. , 2017).

El trabajo de titulación realizado se enfoca principalmente a brindar estrategias con el objetivo de fijar un crecimiento económico, la imagen institucional ante la población y alcanzar metas propuestas como las capacitaciones para los choferes profesionales, para lo cual se desarrolló un análisis FODA, mediante el cual se ha identificado que en el mercado existen oportunidades que deben ser aplicadas en beneficio de la organización priorizando el cumplimiento de las metas y el aprovechamiento de los recursos propios de la organización.

Para Andrade (2016) en su trabajo de titulación denominado: “Desarrollo de planificación estratégica para la empresa BDO Ecuador cía. Ltda., para el periodo 2016-2018” concluye que:

Existe mucha competencia en el mercado con muchas firmas auditoras de representación internacional y nacional, así como personas naturales, lo cual ha provocado que bajen las ventas del servicio cada vez más, principalmente por los bajos costos que ofrecen otras instituciones, por otro lado también se identificó que la empresa conforme va creciendo tanto en personal como en clientes, no contaba con una línea estratégica que coordine las competencias y recursos de los diferentes departamentos como Contraloría, Talento Humano, Tecnología, Auditoría, RAS, Desarrollo de Negocios, Marketing y principalmente a la falta de estrategias para enfrentar a la competencia hizo que el mercado conforme vaya avanzando en el tiempo cambie ya que se desarrollan nuevas ideas y estrategias, haciendo que las anteriores resulten obsoletas (Andrade, 2016).

Por tal motivo el trabajo de investigación fue realizado con el propósito de identificar las áreas de oportunidad del negocio, a fin de proponer una planeación estratégica que permita a las diferentes unidades de negocio trabajar de forma direccionada al logro de las metas y objetivos organizacionales, para lo cual se realizaron encuestas a los colaboradores de la empresa con el fin de recabar información, a través de la cual se identificó la necesidad de contar con un plan de comunicación interna y difusión de información institucional. Por otra parte, la empresa cuenta con experiencia suficiente y respaldo internacional para su calidad de servicio, por ello es importante que en función de su estructura debería potencializar estas condiciones, enfocándose en una mayor captación de clientes, por último, se presentaron proyecciones para evaluar el impacto económico que podría tener la aplicación de una planificación estratégica en la empresa enfocado en crecimiento de clientes y consolidación del personal.

1.5. Fundamentación teórica

1.5.1. Planificación

La planificación es la estructuración de una serie de acciones previamente elaboradas para alcanzar los objetivos de una organización en un tiempo determinado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores que pueden influir al logro de los mismos, por otro lado también nos permite anticiparnos a eventos futuros que puedan representar una amenaza u oportunidad, de esta manera se busca disminuir los impactos negativos y aprovechar los positivos, tomando decisiones para alcanzar un futuro deseado (Westreicher, Planificación, 2020).

1.5.2. Estrategia

La estrategia es un marco de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones que ocurren a diario en toda organización y así poder obtener los mejores resultados posibles, ya que básicamente son pensamientos e ideas que son seleccionadas deliberadamente de un conjunto de actividades diferentes para entregar una mezcla única de valor, adaptándose a los recursos y habilidades de la empresa, de la misma manera aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y las metas, con el propósito de enfrentarse a un entorno cambiante (Roncancio, 2019).

1.5.3. Planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, por la cual la empresa define y ejecuta sus objetivos o propósitos organizacionales acerca de la situación actual de la empresa y deseada a futuro. La planificación está diseñada para responder a los cambios internos y externos, de manera que la empresa logre el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, para que así pueda mantenerse competitiva en el mercado (Sánchez V. P., 2017, pp. 10-11).

Según García (2017) “La planificación estratégica posiciona a la empresa según su entorno dinamizando las fuerzas internas en concordancia con las metas, teniendo en cuenta las líneas de acción hasta los niveles más operativos” (p. 16). De manera que una organización es un sistema abierto, dinámico, atento a los cambios del entorno, orientado a la calidad antes que, a la cantidad, por ello mediante un análisis actual de la empresa se puede actuar eficiente y eficazmente sin perder el rumbo hacia los objetivos y la visión.

La planificación estratégica, Rodríguez (2016) afirma: “Que es un proceso socio-político y científico orientado por los objetivos de transformación cuanti-cualitativos de un sector particular a la realidad, enfocado en la reflexión y acción para la toma de decisiones” (p. 42).

De acuerdo a lo mencionado se puede decir que la planificación estratégica es una herramienta muy poderosa usada por los altos directivos de las empresas con el propósito de cumplir los objetivos y metas propuestas, respondiendo a cambios internos y externos de la empresa, cuando mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo, ya que no solo se trata únicamente de adaptarse al entorno actual si no de crear un futuro deseado tomando buenas decisiones con el fin de continuar compitiendo en el mercado.

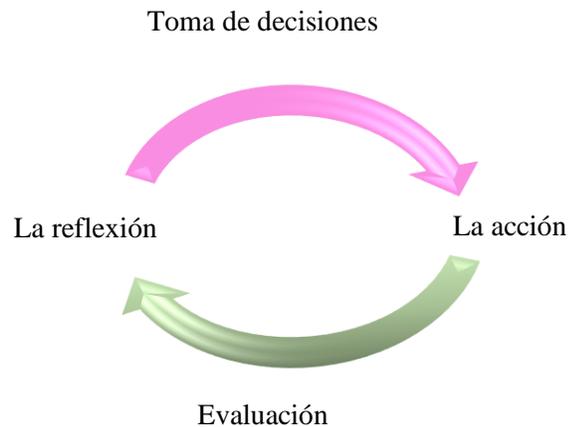


Figura 1-1: Articulación de los elementos de la planificación

Fuente: (Rodríguez, 2016)

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2020

Este modelo presenta dos dimensiones de modo dialéctico, que es la reflexión y la acción, cuya presentación la constituye la evaluación que básicamente se refiere a la posición competitiva del conocimiento, aprendizaje, revisión y retroalimentación que tiene la empresa en relación a la competencia, de manera que la reflexión y la acción representa lo que se quiere lograr con la toma de decisiones y de qué forma se pondrá en práctica (Rodríguez, 2016).

1.5.4. Importancia de la planificación estratégica

La planificación estratégica es una herramienta muy importante, ya que se halla en la mente de una organización y de sus colaboradores, lo cual permite que tanto el gerente como otros individuos evalúen de manera similar las situaciones estratégicas uniendo las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado, con el propósito de tomar decisiones en un periodo determinado, siempre y cuando se trabaje en equipo, en pro de los mismos objetivos, hacia la misma dirección se podrá obtener mejores resultados (Flores, 2018).

A partir de dicha información la empresa puede determinar las posiciones y perspectivas a futuro, analizando los logros en función de los resultados esperados, mediante la evaluación y ajuste de la dirección como una reacción ante posibles cambios dentro de la organización.

1.5.5. Característica de la planificación estratégica

De acuerdo a Briceño V. (2021) entre sus principales características de la planificación estratégica se encuentran las siguientes, considerando que se rigen dentro de un ámbito empresarial responsable.

- **Mejorar el desarrollo empresarial a través de la planificación estratégica la cual se relaciona con la adaptación de la organización a un ambiente variable:** Básicamente se dirige hacia la relación que existe entre la organización y el ambiente laboral, ya que está sujeta a la incertidumbre de los cambios que se presenta en el entorno ambiental y de la misma manera mejorar el mismo, mediante el establecimiento de métodos para el buen uso de los recursos.
- **La planificación estratégica está orientada hacia el futuro:** Es decir preparar a la empresa para para que le pueda hacer frente a las contingencias que se presenten a largo plazo, ya que los problemas actuales se dan en función de los obstáculos y barreras que puedan entorpecer el logro de un objetivo futuro, por ello básicamente está orientada hacia los problemas del futuro, más que a los problemas de hoy.
- **La planificación estratégica es amplia:** Por ello es importante hacer que la empresa se pueda acoplar al entorno que le rodea, adjuntando todos los recursos necesarios para obtener mayor fuerza de toda la capacidad y potencialidad de la organización.
- **La planificación estratégica reduce riesgos y al mismo tiempo aprovecha oportunidades:** Significa que se puede reducir la probabilidad de sufrir consecuencias negativas y desarrollar acciones para mejorar las oportunidades.
- **La planificación estratégica promueve la eficiencia, al eliminar la improvisación:** Es decir que la empresa está adaptada a los cambios que se presentan a diario, los mismos que le incentiva a estar preparado y aprender a enfrentarse a un ambiente complejo, competitivo y variable.
- **La planificación estratégica establece modelos de trabajo:** En decir la empresa al implementar nuevos modelos de trabajo que sean más dinámicos, lograra que aumente la capacidad de respuesta ante los cambios y situaciones imprevistas.
- **La planificación estratégica permite que los ejecutivos evalúen alternativas antes de tomar decisiones:** Quiere decir que es necesario disponer de toda la información posible que permita elegir e identificar las consecuencias que cada una conlleva respecto a los objetivos planteados, finalmente esto ayudara a discernir de manera correcta que acción es más conveniente ejecutar (Briceño V, 2021).

1.5.6. Principios de la planificación estratégica

Según Gómez (2019), estos principios son muy fundamentales ya que nos sirven como guía que permiten direccionar las acciones para el cumplimiento de los objetivos organizacionales:

- **Principio de objetividad:** Los planes deben ser demostrados en hechos reales más que en opiniones subjetivas, es decir son los informes de los resultados obtenidos por la organización en los cuales se visualiza la imparcialidad.
- **Principio de medición:** Los planes serán más seguros en tanto puedan ser expresados no sólo cualitativa sino cuantitativamente ya que el hecho de cuantificar los planes permite a quien lo planea determinar cuanto se requiere para lograr o gastar y por ende medir si lo está logrando.
- **Principio de precisión:** Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, para así lograr el cumplimiento de las metas con la eficacia y eficiencia deseada, ya que los planes precisos evitan las dudas y ahorran tiempo a la persona quien los elaboro y de la misma manera los subordinados conocen que es lo que se tiene que hacer o lograr.
- **Principio de flexibilidad:** Todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, como consecuencia las variaciones que se presenten en circunstancias del entorno tanto externo e interno de la empresa, los planes no pueden ser rígidos, al contrario, deben ser precisos para minimizar los cambios y de la misma manera muy flexibles para asimilar los cambios que sean necesarios realizar en las respectivas variaciones que se presenten.
- **Principio de unidad de dirección:** Los planes deben ser de tal naturaleza que puedan decirse que existe uno sólo para cada actividad que se realiza dentro de la empresa, por lo que es necesario que se garantice su coordinación e integración, con el propósito que todos los planes respondan a un plan general único.
- **Principio de rentabilidad:** Todo plan debe lograr una relación favorable de los beneficios que se esperan con su aplicación y los costos que exige, debiendo definirse estos últimos y el valor cuantitativo de los resultados que hay que obtener, para que los planes puedan ser rentables.
- **Principio de participación:** Todo plan deberá conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo o que se relacionen con su aplicación, de manera que de acuerdo al tipo de plan que se desarrolle, deberá determinarse quien será el responsables de conseguir que todos los miembros de la empresa se involucren y trabajen conjuntamente de manera coordinada para el logro de los objetivos, si la empresa cuenta con personal altamente comprometido con su trabajo será muy fácil lograrlo.
- **Principio de factor limitante:** Es necesario que la organización cuente con alternativas necesarias para averiguar si existen factores que puedan limitar el desarrollo de los planes y su evolución y por ende frenen el logro de las metas propuestas por la empresa.

- **Principio de inherencia:** Básicamente este principio permite que la planificación estratégica sea inherente ante cualquier organización humana y es una circunstancia importante para la administración, ya que mediante una planificación eficiente y eficaz se puede dirigir a una empresa al éxito ofreciendo estrategias oportunas que puedan utilizar ante los cambios que se presenten en el entorno donde se ubica la misma (Gómez, 2019).

1.5.7. Ventajas y desventajas de la planificación estratégica

Según Caltic (2017), es importante conocer las ventajas y desventajas de la planificación estratégica ya que esto hace que la organización actúe de forma proactiva y no reactiva.

Ventajas

- Ayuda a realizar actividades sistemáticas y en dirección hacia un propósito.
- Mejora la toma de decisiones importantes.
- Es flexible ya que las mismas están expuestas a cambios o correcciones cada vez que sea necesario.
- Reduce la inseguridad y disminuye los riesgos, analizando la situación actual, teniendo en cuenta lo que puede pasar a futuro.
- Incita al compromiso de todos los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos.
- Su enfoque se desarrolla de manera simultánea tanto para el presente como para futuro.
- Motiva a reforzar las características asimiladas en la misión, visión y estrategias.
- Incentiva la comunicación la planificación interdisciplinaria y la comunicación interpersonal.
- Es factible ya que considera los recursos y la capacidad real de la empresa, para así poder plantear las estrategias adecuadas.
- Ayuda que todos los colaboradores se sientan parte de la organización y sepan cuáles son sus funciones y su importancia dentro de la misma.
- Permite que la empresa sea más sostenible en el mercado donde se ubica.
- Proyecta una imagen institucional reformada y sólida frente a sus clientes y a la competencia.
- Sirve como base para un mejor posicionamiento estratégico de los productos y servicios.
- Permite mejorar los niveles de productividad, competitividad y rentabilidad mediante las estrategias implementadas y dirigidas al objetivo (Caltic Consultores, 2017).

Desventajas

- La mayoría de los gerentes de las empresas no le dan mucha importancia, por ello realizan su estructura, lo aprueban y lo guardan.

- La planificación es un proceso que requiere de mucho tiempo y recursos valiosos.
- Por otro lado, también tiene un alto costo ya que es la base de una buena administración.
- Preponderancia de deseos sobre las posibilidades de lograr y por ellos no quieren invertir.
- Baja tasa de implementación con éxito, debido a su complejidad y compromiso.
- En algunos casos las acciones se paralizan o se demoran en el proceso (Ingram, 2018).

1.5.8. *Proceso administrativo*

Según Fayol (2014),

“La Toma de Decisiones también hace parte de una organización, por ello señaló cómo las funciones del administrador la prevención, organización, coordinación y control, que expresado en términos más actuales no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control” (p. 8). Ya que nos dice que el acto de administrar implica planear, organizar, dirigir y controlar, determinando así las cuatro funciones como vitales en la administración, con el propósito de sistematizar las tareas e incrementar su grado de eficiencia a la hora de cumplir con las metas propuestas y finalmente cabe destacar que un proceso administrativo perfectamente diseñado evitara que se presenten sucesos que rompan los esquemas de los directivos de cada organización.



Figura 2-1: Proceso Administrativo

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2020

Según Blandes (2014), considera proceso administrativo a una serie de etapas dentro de las organizaciones que sistematiza cada una de las actividades importantes, con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos para ello lo primero que se hace es fijarlos, después se delimitan los recursos necesarios, luego se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los mismos (p. 8).

El proceso administrativo tiene cuatro componentes, los cuales se detallan a continuación:

Planeación: En este punto se determina los objetivos y cursos de acción, para lo cual se determinan:

- Las metas de la organización.
- Las mejores estrategias para cumplir con los objetivos.
- Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

Organización: En este paso se definen los cargos, las reglas y los comportamientos que deben tener todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, para establecer y reconocer las acciones y la autoridad necesaria, la misma implica:

- El diseño de tareas y puestos.
- Designar a las personas idóneas para que ocupen los puestos.
- La estructura de la organización.
- Los métodos y procedimientos que se emplearán.

Dirección: En este nivel se ejecutan los planes, se motiva a los integrantes, se incentiva a la comunicación y se supervisa el esfuerzo de todos para alcanzar los resultados esperados, para ello se requiere.

- Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- Determinar el estilo de dirección adecuado.
- Orientar a las personas al cambio.
- Determinar estrategias para la solución de los problemas, así como para la toma de decisiones.

Control: En esta fase se evalúa el desarrollo general de la empresa, es decir la revisión de lo planeado y lo logrado, lo cual implica determinar:

- Las actividades que necesitan ser controladas.
- Los medios de control que se emplearán (p. 9).

En el proceso administrativo todos los componentes son importantes, cada parte tiene una función específica, de tal modo que si falla cualquiera de estos pasos sería difícil lograr un procedimiento limpio y eficiente.

1.5.9. Proceso básico de la planificación

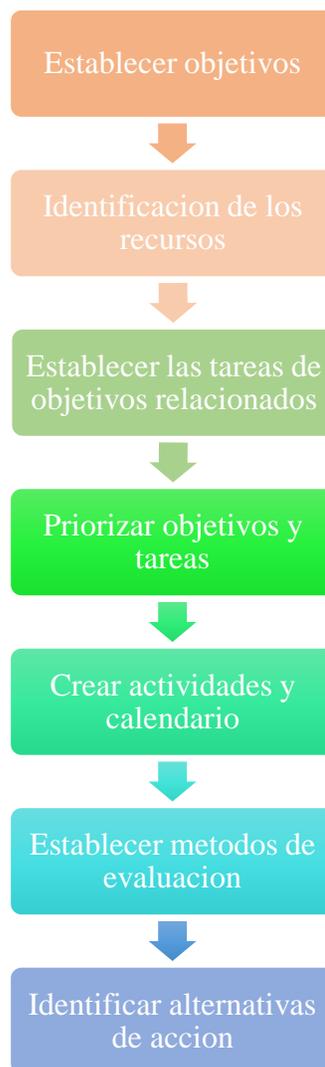


Figura 3-1: Proceso básico de la planificación

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2020

Un proceso de planificación estratégica, es algo con lo cual están familiarizados todos los miembros de la organización conscientemente o no, pero el mismo se utiliza para ir desde donde están, hasta donde quieren llegar. La planificación es el proceso de evaluación de los objetivos de la empresa y la creación de un plan de negocios sumamente realista, en el cual se debe describir los planes de acción acorde a tus estrategias con el propósito de alcanzar los objetivos planteados (González, 2018). En

este proceso de planificación se debe tener en cuenta dentro de las estrategias los periodos de tiempo que son a corto, mediano y largo plazo, para ello se detallan los siguientes pasos.

Establecer objetivos

Esto es muy esencial al momento de empezar un proceso de planificación, es decir hay que identificar cuáles son los objetivos de la empresa, como se están realizando, hacer un seguimiento de los actuales y si es necesario establecer nuevos para el próximo año, por otro lado, se debe describir una meta la misma debe estar detallada en cuanto a la razón o analogía de elección y cuáles son los resultados esperados de cada una de ellas.

Identificación de los recursos

En este punto es muy importante identificar las personas, los materiales, equipos y la cantidad de recursos que se necesite para cumplir con las metas identificadas anteriormente, por ello deben estar asociadas sus proyecciones financieras y de recursos humanos para lograr su cumplimiento.

Establecer las tareas de objetivos relacionados

Si se busca que todos los colaboradores de la empresa sean más eficientes y den lo mejor de sí, es necesario que cada meta tenga asociadas sus tareas, proyectos y logros, los cuales deben estar bien detallados con el propósito de que cada miembro este orientado y bien enfocado en lo que tiene que hacer, de manera que se sienta motivado para cumplir con los objetivos propuestos.

Priorizar objetivos y tareas

Esto es muy importante ya que una vez establecido las metas es necesario priorizar las tareas de manera efectiva según los objetivos planteados, garantizando así que cada tarea aborde un valor según su importancia, es decir se considera que las tareas más fundamentales sean completadas de manera urgente, establecer prioridades debe ser un proceso flexible que refleje los pasos necesarios para completar cada una de las tareas y así poder alcanzarlas.

Crear actividades y calendario

Una vez identificadas las prioridades para cada una de las metas, es fundamental crear un calendario que permita planificar el trabajo con anticipación y lo organice desde lo más importante, de la misma manera se debe establecer cuáles serán los responsables para ejecutarla, las fechas tope de finalización, esto con el propósito de cumplir con los términos generales de la empresa.

Establecer métodos de evaluación

Todo proceso de planificación debe incluir una estrategia de cómo será la metodología de evaluación y seguimiento para poder llevar un control del progreso de cada una de las metas a lo largo del período de tiempo establecido, por ello una razón fundamental en este paso es que, con la medición y supervisión continua de los resultados ejecutados si se presenta alguna anomalía en algún de ellos se podrá identificar y actuar a tiempo con acciones.

Identificar alternativas de acción

Esto es muy importante ya que es una expresión de soluciones alternativas que pueden llegar a ser estrategias para alcanzar los objetivos deseados, teniendo en cuenta que en muchas ocasiones hasta los mejores planes cambian de rumbo o se presenta algún imprevisto en el mismo y esto se da básicamente por el mercado cambiante, dinámico en el cual siempre se verán situaciones que puedan estar fuera de control, pero para ello se debe estar preparado (González, 2018).

1.5.10. Componentes principales de la planificación estratégica

Misión

Según, Dávalos (2016) “La misión se centra en la perspectiva actual de la empresa, ya que describe principalmente qué es lo que hace, a que se dedica, sus actividades en el mercado, cómo lo lleva a cabo, cuál es su propuesta de valor y su enfoque al cliente, es decir es la razón de ser de la empresa” (p. 2). De acuerdo a eso se puede decir que se define el propósito fundamental de la organización, describiendo porque existe y que hace para lograr su visión, este aspecto es esencial para la unidad de acción, ya que la misma debe ser claramente formulada, difundida y conocida para todos sus colaboradores.

Por ello en términos generales la misión responde las siguientes preguntas.

Tabla 1-1: Preguntas que responde la misión

PREGUNTAS

<ul style="list-style-type: none">• ¿Quiénes somos?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué hacemos?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Para quién trabajamos?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Por qué lo hacemos?

Fuente: Dávalos (2016).

Elaborado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2020.

Visión

Según, Armijo (2016) “La visión es una descripción clara de los valores organizacionales, lo que se espera que la organización sea o alcance en el futuro, la misma puede ser emocional e inspirador” (p. 12). Por esta razón delinear lo que la empresa quiere ser a largo plazo nos permite tener una mayor visualización ante los desafíos que se presenten durante el cumplimiento de las actividades encaminadas hacia el logro requerido, una visión adecuada compromete a las personas y les motiva hacia la acción, con el propósito de que tengan una idea clara a lo que quiere llegar a ser la organización.

Por ello las preguntas que responde la visión son las siguientes:

Tabla 2-1: Preguntas que responde la visión

PREGUNTAS

<ul style="list-style-type: none">• ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Cómo seremos en el futuro?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué aremos en el futuro?
<ul style="list-style-type: none">• ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Fuente: Armijo (2016).

Elaborado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2020.

Objetivos

Los objetivos de una organización son uno de los componentes más importantes de la misma, ya que al definirlos se asegura el horizonte previamente establecido que te ayudará a realizar las acciones pertinentes para cumplir con los mismos, estos pueden ser metas que abarquen todo el desempeño de la empresa lo cual permite conocer cuáles son los resultados y los logros que desea alcanzar, a partir de ahí se define hacia donde se quiere dirigir a la empresa a corto mediano y largo plazo y estos funcionan como parámetros para la evaluación del progreso y la efectividad de la organización (Rodríguez, 2016, p. 12)

Características de los objetivos

Es necesario definir los objetivos que se pretendan alcanzar, de la misma manera establecer donde queremos llegar y de qué forma, esto con la finalidad de tener un direccionamiento que nos conduzca al logro de los mismos.

- **Medibles:** Sus cumplimientos y avances deben poder registrarse.

- **Alcanzables:** Los mismos deben ser realistas, alcanzables y posibles dentro de las capacidades que la organización plantee ya que debemos ser honestos y cuestionarnos si realmente son posibles de alcanzar y si contamos con los recursos necesarios.
- **Detallados:** Deben ser claros y fáciles de entender.
- **Precisos:** El grado de precisión difiere en función del tema y de la actividad a desarrollarse, no debe dejar lugar a interpretaciones erróneas ni abiertas.
- **Definidos en el tiempo:** Los objetivos eficaces se establecen en un tiempo preciso, de preferencia con un inicio y un fin o al menos con un plazo máximo en el que deben haber sido alcanzados (Uriarte, 2020).

Estrategia

Para Contreras (2013), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y de la misma manera la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas, ya que una organización no se hace de un día para otro, al contrario, se requiere de mucho tiempo y de la aplicación de recursos suficientes para alcanzar la madurez (p. 11).

Sin duda, una estrategia bien formulada es fundamental para determinar el camino que se ha de seguir para poder lograr nuestros objetivos, asignando el uso de recursos financieros, también se incluyen logísticos y humanos, para ello hay que tomar en cuenta sus atributos y deficiencias internas realizando un análisis de la situación actual de la empresa, con el fin de lograr una situación viable y original, anticipando los posibles cambios en el entorno y las posibles acciones de los oponentes.

1.5.11. Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica que consiste en realizar un análisis de los factores fuertes y débiles que diagnostica la situación interna de una organización, de la misma manera la evaluación externa como son las oportunidades y amenazas (Espinosa , 2019). Su principal objetivo es ofrecer un diagnóstico claro con el propósito de poder tomar eficientes decisiones estratégicas y las acciones pertinentes para mejorar en el futuro, ya que si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz, enfocándose en los factores que tienen mayor impacto en la organización.

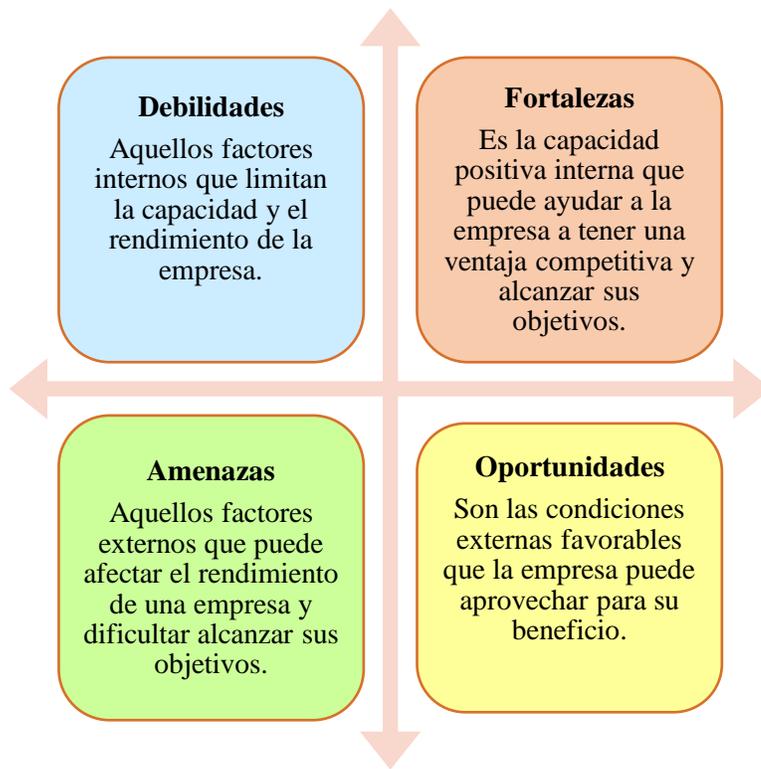


Figura 4-1: Análisis FODA

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2020

La parte interna: Se refiere al análisis interno de la empresa en la cual se identifican los factores internos claves como son las fortalezas y debilidades, ya que es muy importante conocer los recursos y habilidades con los que cuenta la organización para así poder diferenciarse, por otro lado, también es importante conocer los elementos que pueden ocasionar un riesgo y frenarlos debido que, si no son resueltas, el camino de la empresa no puede estar conducida al éxito.

La parte externa: Se trata de la identificación de factores internos claves para nuestra empresa como son las oportunidades que ofrece el mercado para así poder tomar ventaja respecto a los competidores y de la misma manera las amenazas que debe enfrentar la organización en su entorno ya que si una amenaza es reconocida con suficiente antelación será más asequible evitarla o convertirla en oportunidad.

1.5.12. Presupuesto

Según Sánchez (2019) “hacer un presupuesto es simplemente planear lo que se quiere lograr en el futuro y expresarlo en dinero, ya que este permite la planificación de operaciones y más después puede continuar con el mismo”. Por ello se puede decir que son importantes y útiles a la hora de medir

el riesgo, disminuirlo y de la misma manera permite a su vez revisar los planes de acción tomadas en cuenta.

Clases de presupuesto

Presupuesto de flujo de caja

Es el más recomendado para pequeños negocios y lo más recomendable para ello es un periodo de corto plazo, que puede ser como máximo un mes y así poder desglosar con detalles los ingresos y los gastos para de esta manera comprobar la viabilidad del negocio.

Presupuesto de producción

Este presupuesto es el más recomendado y utilizado en las actividades de compraventa, en el cual el comprador de un producto detalla los costos de producción y así poder determinar las ganancias.

Presupuesto maestro

Esta clase de presupuesto se desarrolla en empresas grandes, con el propósito de obtener valores globales de sus cuentas bancarias, las mismas que se presentan en periodos contables largos y cierres fiscales anuales.

Presupuesto de ventas

Este es una clase de presupuesto que tiene el flujo de caja y aquí se detallan todas las cantidades y al final se presenta el balance final ya con los resultados y beneficios obtenidos.

Presupuesto operativo

Es una variable que recoge la previsión futura de las actividades de una organización, lo analiza y una vez analizado lo ejecuta ya teniendo en cuenta al máximo los posibles factores externos, aunque no se tenga control sobre ellos, ya que de él depende el de presupuestos de la empresa (Sánchez L. , 2019).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Para la realización de la presente investigación se utilizará el enfoque cualitativo y cuantitativo ya que se realizará un análisis de datos descriptivos y estadísticos.

2.1.1. *Enfoque cuantitativo*

De acuerdo con (Hernández, 2014) el enfoque cuantitativo debe ser objetivo, a través de la medicación numérica y el empleo de la estadística, para de esta manera establecer con precisión patrones que permitan probar hipótesis previamente formuladas.

2.1.2. *Enfoque cualitativo*

Según (Sánchez F. A., 2019) señalan que el enfoque cualitativo señala los procedimientos metodológicos que abarca textos, palabras, gráficos e imágenes, por otro lado, la investigación cualitativa estudia lo que ocurre dentro del contexto, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas, a través de distintas formas de recolección de datos que permitan aproximarse al objeto de estudio.

En la presente investigación se aplicará un enfoque cuali-cuantitativo ya que en la mismas se presentarán características de los criterios cualitativos que se utilizó para recopilar información mediante técnicas que nos son medibles, en este caso realizará entrevistas a la alta dirección de la empresa, de la misma manera a los trabajadores, esto con la finalidad de determinar la situación actual de la empresa “El Mega Supermercado” y cuantitativos que se realizara mediante la aplicación de encuestas para la recolección de datos, los mismos que serán detallados estadísticamente y presentados en tablas y gráficos, así que básicamente corresponde a un análisis de los datos descriptivos y estadísticos, con el fin de afinar o descubrir preguntas de investigación y por otro lado establecer patrones de comportamiento y probar teorías, las cuales se aplicará para la obtención de resultados.

2.2. Nivel de investigación

2.2.1. *Explicativa*

La investigación explicativa se realiza para un problema que no se investigó de manera adecuada antes, por ello exige prioridades buscando la explicación del porqué de los hechos, mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto, es decir se realiza un análisis de la misma para conocer las causas de los fenómenos y saber cuáles son los efectos que produce (Consultores, 2020). Con este nivel de estudio se pretende conocer la realidad de la empresa detallando su significatividad que originen determinadas condiciones con la finalidad de dar soluciones a lo que ya existe.

2.2.2. *Descriptiva*

Según tipos de Investigación (2020), la investigación de tipo descriptiva se centra principalmente en describir la naturaleza de un segmento demográfico trabajando sobre realidades de hechos, observación y análisis de algunas de las características de la población o fenómeno en estudio para describir su comportamiento e interpretación de la naturaleza actual, también trabaja con uno o varios eventos de estudio en un contexto determinado caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta, a través de las personas que involucran directamente en la empresa como es el gerente, empleados, clientes y el entorno.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. *No experimental*

La investigación no experimental no tiene determinación aleatoria es aquella en la cual no siempre se realizan estudios en los que se busque o requiera examinar el comportamiento de los hechos que se presentan de manera intencional en la variable que la compone, es decir que únicamente se debe observar los fenómenos en su contexto natural para después proceder analizarlos, por lo tanto, el investigador no altera el objeto de estudio ya que no tiene el control directo sobre las variables (Mata, 2019). Por ello para el presente estudio se utiliza la investigación no experimental ya que principalmente vamos a realizar un análisis de la situación actual de la empresa y se proponen estrategias a desarrollar, sin embargo, las mismas no estarán sujetas a experimento para mostrar los resultados, simplemente se procede a realizar proyecciones que se podrían alcanzar al poner en marcha las estrategias propuestas, permitiendo así que la investigación de campo se limita a la observación de aquello que ya existió.

2.3.2. *Transversal*

La investigación transversal, conocida también como estudio vertical o de prevalencia se utiliza para la recolección de datos en un solo momento ya que su principal propósito es describir las variables y analizarlas en un periodo de tiempo único (Ayala, 2021). En este estudio se utilizará la investigación transversal para recolectar los datos necesarios para la realización del estudio en un momento específico mediante la aplicación de las encuestas y las entrevistas.

2.4. Tipo de estudio-investigación

2.4.1. *Investigación documental*

Se utilizó la investigación documental en el momento que se realizó la búsqueda en fuentes de información como; revisión de la literatura de los libros de bibliotecas virtuales, revistas y sitios web, con los mismos se desarrollará y se podrá conocer el marco teórico con el fin de sustentar la presente investigación sobre la planificación estratégica.

2.4.2. *Investigación de campo*

Mediante este tipo de investigación se recogerá información, visitando a la empresa en la cual se utilizará técnicas de observación, encuestas y cuestionarios, esto con el fin de comprender las necesidades existentes para así resolver situaciones de algún problema determinado dentro de la empresa.

2.5. Población y Muestra

2.5.1. *Población*

La población hace referencia al conjunto de personas y elementos que presentan características comunes y que han sido seleccionados para realizar el estudio estadístico (Berrones, 2019).

Por ello el trabajo investigativo se realizó a la población que se determina a las personas que se relacionan con la empresa “El Mega Supermercado”.

Tabla 3-1: Distribución del personal

POBLACIÓN	N.º
Gerente	1
Contadora	1
Cajeros	2
Trabajadores	6
Total	10

Fuente: “El Mega Supermercado” 2020.

Elaborado: Tercero Chicaiza, Silvia, 2020.

2.5.2. Muestra

En este trabajo de titulación no hay muestra porque tenemos una población pequeña.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Método deductivo

Para el presente trabajo de investigación se aplicará el método deductivo que en términos de sus raíces lingüísticas significa conducir o extraer y está basado en el razonamiento, al igual que el inductivo. Sin embargo, su aplicación es totalmente diferente, ya que en este caso la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares y por lo tanto sustentara científicamente la planificación estratégica (Prieto Castellanos, 2017).

2.6.2. Método inductivo

Es aquel método que estudia, observa y conoce los procedimientos de investigación que pone en práctica el razonamiento ascendente que influye de lo particular o individual asta conocimientos generales, ya que parte de premisas cuya verdad apoya la conclusión, pero no garantiza y la misma inducción puede ser completa o incompleta (Abreu, 2014).

Este método se aplicará en la empresa el mega supermercado ya que provee herramientas necesarias para resolver las diversas situaciones que se presenten durante el desarrollo del trabajo de investigación.

2.6.3. Técnicas

Las principales técnicas que se utilizarán en el desarrollo de la investigación, planificación estratégica para la empresa “El Mega Supermercado” son las siguientes:

2.6.3.1. Encuesta

Según menciona López & Fachelli (2015) la encuesta es una técnica de recolección de datos que da lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos, con la finalidad de obtener un acercamiento al objeto de estudio para así conocer sobre sus opiniones y comportamientos, es decir acercarnos a la problemática de la investigación (p. 8).

Para la presente investigación se realizará una serie de preguntas dirigidas a un grupo de personas con el fin de obtener información requerida.

2.6.3.2. Entrevista

La entrevista es una técnica de recopilación de información que consiste en la comunicación entre dos o más personas, realizada a través de una serie de preguntas que permiten recopilar información de interés para el proceso de investigación (Ramos , 2016).

Se utiliza esta técnica porque permite conocer aspectos claros de la situación de la empresa, la misma se aplicará al gerente general de la empresa, con el fin de realizar interpretaciones pertinentes.

2.6.3.3. Observación directa

Esta técnica se aplica al realizar visitas frecuentes a las instalaciones de la empresa con el propósito de tener una idea amplia y clara de cómo se generan las actividades y así poder identificar aspectos claves y principales problemas con la finalidad de realizar un diagnóstico y proceder a la realización de la planificación estratégica.

2.6.4. Instrumento

2.6.4.1. Cuestionario

De acuerdo a García, (2013) el cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas estructuradas y claras para obtener información acerca de las variables que se investiga, y puede ser aplicado de forma personal o por correo electrónico.

El cuestionario se utilizará con la finalidad de realizar una serie de preguntas abiertas y cerradas destinadas a las autoridades y trabajadores de la empresa “El Mega Supermercado” objeto de estudio, con el propósito de conocer la percepción de las partes involucradas.

2.6.4.2. Guía de entrevista

Según establece Tapia (2021) la guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar, el mismo es utilizado al momento de llevar a cabo el dialogo con el entrevistado y entrevistador, lo cual ayuda a recordar al entrevistador las distintas preguntas a efectuar para recolectar los datos más importantes para la investigación.

La guía de entrevista fue un instrumento de mucha importancia utilizado al momento de realizar la entrevista con la gerente de la empresa ya que nos permitió recordar todas aquellas preguntas importantes que aportan gran información para el desarrollo de nuestra investigación.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Resultados de las encuestas aplicadas al personal de la empresa “El Mega Supermercado”

1. ¿Conoce usted si la empresa, cuenta con una planificación estratégica debidamente estructurada y definida?

Tabla 1-3: Personal que conoce de una planificación estratégica

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	3	30%
No	7	70%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

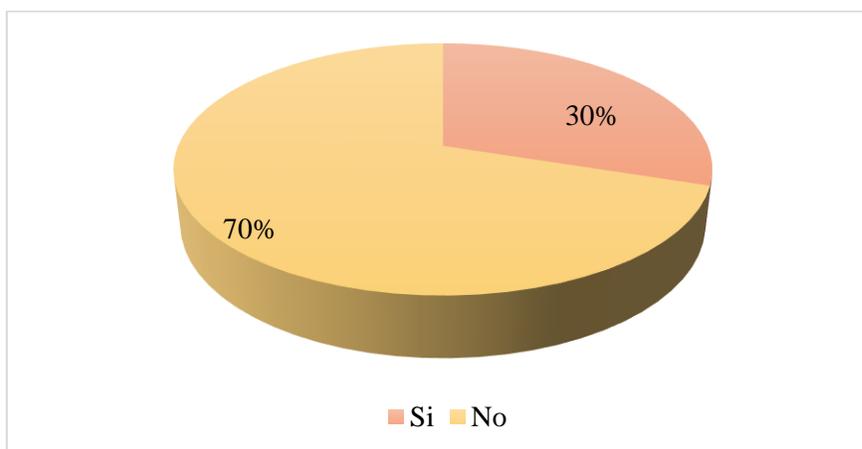


Gráfico 1-3: Personal que conoce, de una planificación estratégica

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez realizada la encuesta a los trabajadores de la empresa, se pudo evidenciar que en su mayoría no tienen conocimiento de la existencia de una planificación estratégica que dirija las actividades que ellos desempeñan y los recursos necesarios para ejecutarla, de manera que asignarlos adecuadamente o en cantidades correctas es imposible sin presencia de la misma que este bien estructurada y definida, por lo que los trabajadores no asignan valor ni importancia a sus tareas laborales.

2. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

Tabla 2-3: Personal que conoce los objetivos de la empresa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

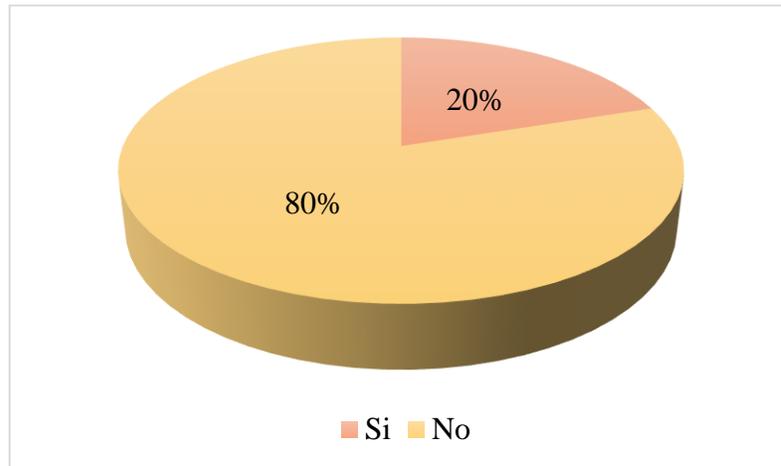


Gráfico 2-3: Personal que conoce los objetivos de la empresa

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas, se pudo evidenciar que los trabajadores en su mayoría señalaron que no conocen los objetivos de la empresa y una mínima parte que sí, lo cual es perjudicial ya que la misma está generando desinformación hacia los empleados, ocasionando desinterés ya que no tienen sus tareas bien definidas y eso hace que pierdan su motivación, creatividad y su capacidad para dar lo mejor de sí en su trabajo.

3. ¿Conoce la misión y visión de la empresa “El Mega Supermercado”?

Tabla 3-3: Personal que conoce la misión y visión

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

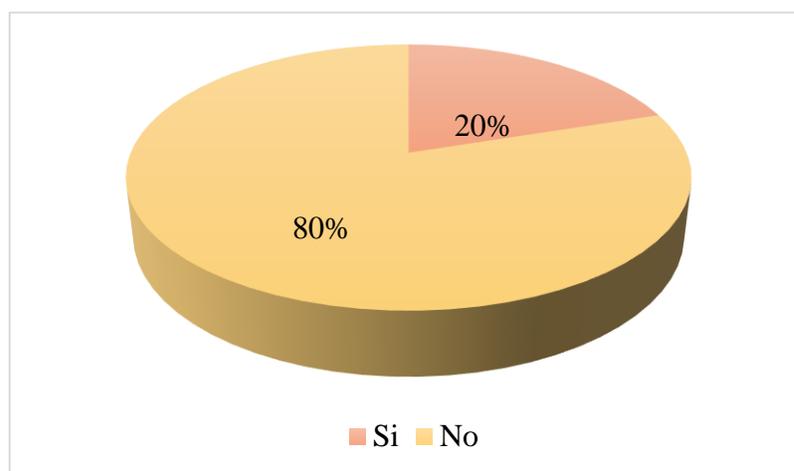


Gráfico 3-3: Personal que conoce la misión y visión

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas, se pudo apreciar que los trabajadores en su mayoría no conocen la misión y visión de la empresa y la mínima parte indica lo contrario, lo que quiere decir que cada uno de los trabajadores se están centrando únicamente en su realización personal, enfocados en sus propios ideales, trabajando para su propio beneficio ya que no comparten metas, ni objetivos en común solo trabajan por trabajar, lo cual afecta en los resultados de la misma.

4. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación para mejorar su desempeño laboral dentro de la empresa?

Tabla 4-3: Capacitación del personal

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Anual	10	100%
Semestral	0	0%
Trimestral	0	0%
Mensual	0	0%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

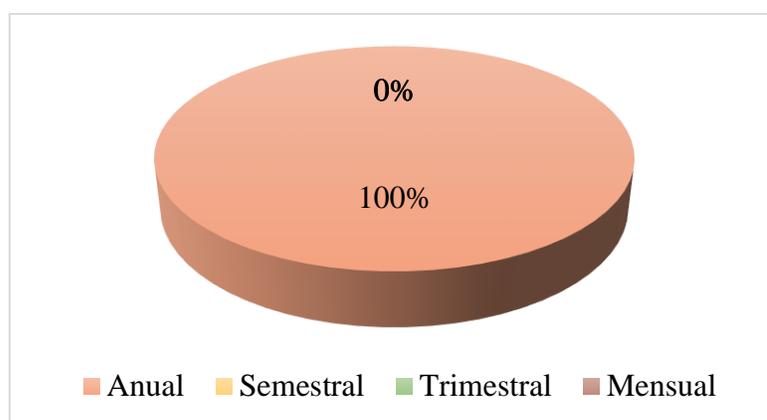


Gráfico 4-3: Capacitación del personal

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Se pudo evidenciar que todos los trabajadores de la empresa, señalaron que reciben una capacitación anual, lo cual es poco favorable ya que no están debidamente preparados para cumplir sus funciones dentro de la organización, es decir se sienten desmotivados, frustrados por su incapacidad para alcázar puestos más altos, lo que los ha llevado a buscar otro empleo o simplemente conformarse con un bajo rendimiento y eso afecta notoriamente a la empresa.

5. ¿Cómo califica la comunicación interna por parte de la empresa?

Tabla 5-3: Comunicación Interna

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Excelente	1	10%
Muy buena	0	0%
Buena	7	70%
Regular	2	20%
Malo	0	0%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

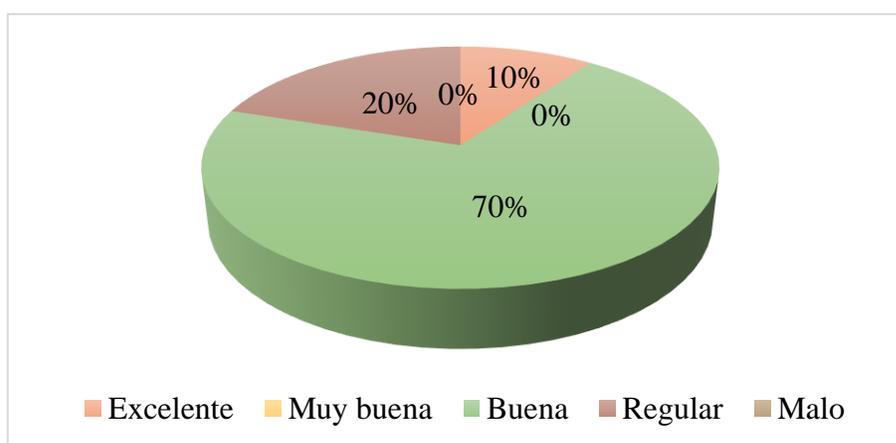


Gráfico 5-3: Comunicación Interna

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas se pudo apreciar que un gran porcentaje de los trabajadores de la empresa, señalaron que la comunicación interna es buena, otro porcentaje menor que es regular y una persona señaló que es excelente, lo que quiere decir que existe una comunicación más o menos favorable dentro de la misma, por ello es muy importante y necesario que los gerentes conozcan las técnicas básicas de comunicación y que sobre todo desarrollen las habilidades comunicativas tales como el empleo de un vocabulario correcto, lo cual le permitirá escuchar y preguntar a las necesidades y sugerencias de los empleados de “El Mega Supermercado”

6. ¿Conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Tabla 6-3: Personal que conoce sus funciones

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	10	100%
No	0	0%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

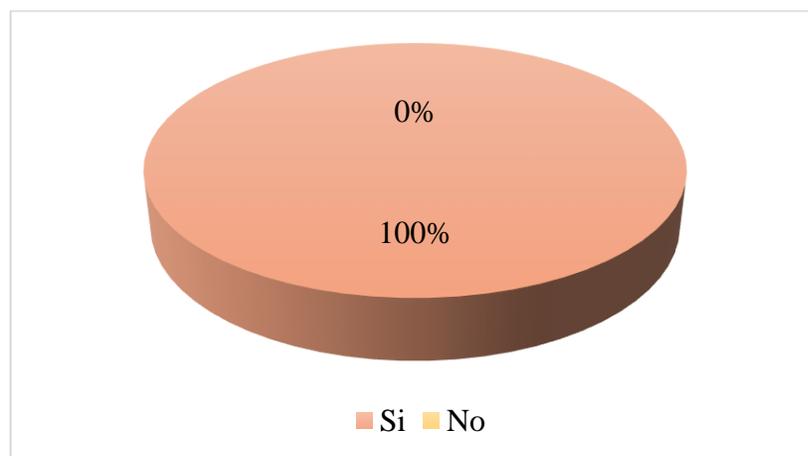


Gráfico 6-3: Personal que conoce sus funciones

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas se pudo evidenciar que todos los trabajadores, conocen cuáles son sus funciones dentro de la empresa lo que quiere decir que se desempeñan de la mejor manera independientemente del cargo que desempeñe dentro de la organización y esto hace que realicen sus actividades con mucha responsabilidad.

7. ¿Cree usted que las estrategias implantadas en la empresa son suficientes para incrementar las ventas?

Tabla 7-3: Personal que cree que las estrategias implantadas son suficientes

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	10%
No	9	90%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

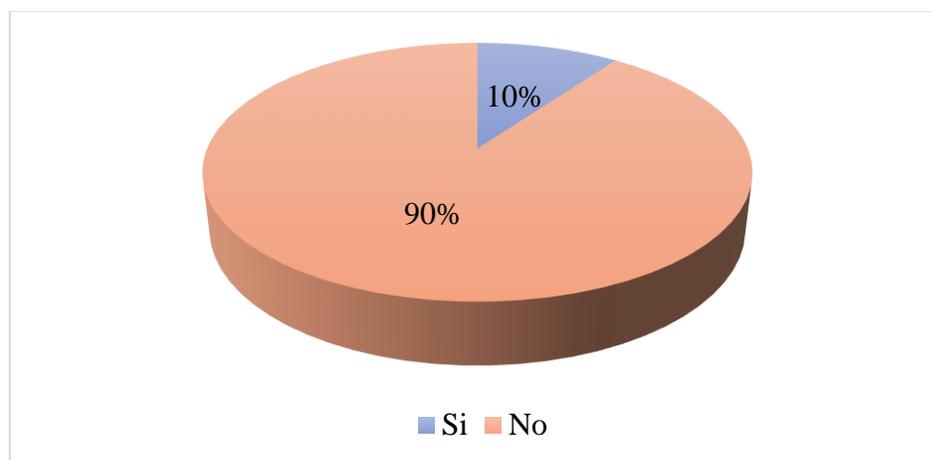


Gráfico 7-3: Personal que cree que las estrategias implantadas son suficientes

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas se pudo apreciar, que la mayoría de los trabajadores piensas que las estrategias implantadas no son suficientes para incrementar las ventas de “El Mega Supermercado” y una persona lo contrario lo que quiere decir que ellos se dan cuenta que las ventas han bajado en estos últimos meses y eso es porque las estrategias que tenían no fueron suficientes.

8. ¿Qué valores aplica usted en su puesto de trabajo?

Tabla 8-3: Valores que aplica el personal en su trabajo

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Responsabilidad	2	20%
Puntualidad	5	50%
Honestidad	3	30%
Respeto	0	0%
Otros	0	0%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

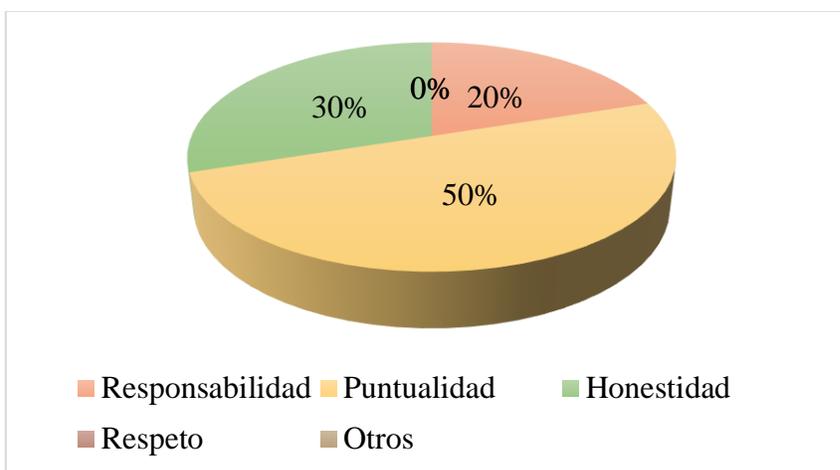


Gráfico 8-3: Valores que aplica el personal en su trabajo

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas se pudo evidenciar, que la mitad de los trabajadores son muy puntuales, y eso habla muy bien de ellos en su entorno profesional, lo que quiere decir que son capaces de organizar su tiempo cumpliendo con todo de la mejor manera, por otro lado un 30% señalaron que son honestos lo que significa que la empresa está trabajando con personas justas que cumplen correctamente con el desempeño propio de su deber y la otra parte señalaron que son respetuosos, lo cual es muy importante ya que esto genera un ambiente de seguridad, cordialidad e inspira confianza para una buena comunicación entre todos, en fin todos los valores son indispensables ya que genera grandes fuerzas y les impulsa a realizar un trabajo bien hecho.

9. ¿Permite su puesto desarrollar al máximo sus habilidades?

Tabla 9-3: Personal que desarrolla al máximo sus habilidades

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	8	80%
No	2	20%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

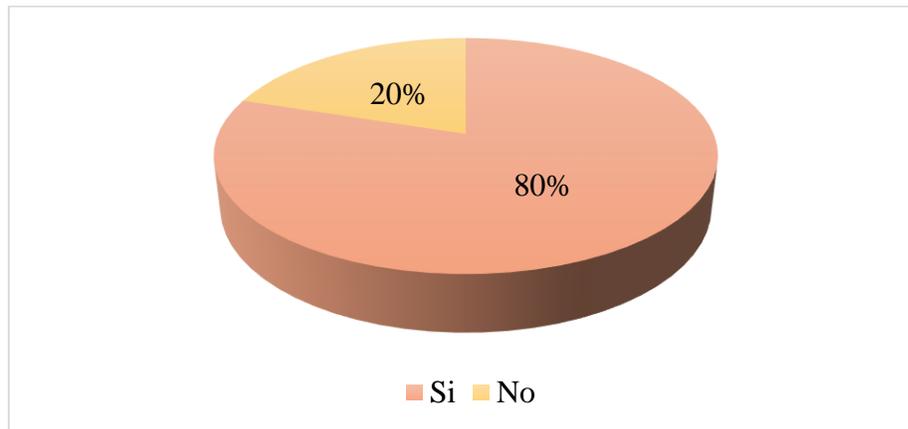


Gráfico 9-3: Personal que desarrolla al máximo sus habilidades

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas, se pudo evidenciar que la mayoría de los trabajadores de la empresa mencionaron que sus puestos de trabajo les permiten desarrollar al máximo sus habilidades, mientras que una mínima parte mencionaron que solo se limitan a cumplir con lo que les dicen, es decir no existe interés por mejorar los procesos, por ello es muy importante que todos los trabajadores desarrollen habilidades como: capacidad de análisis, trabajo en equipo, ser creativos, la tolerancia a la tensión en el trabajo y el liderazgo y la innovación son muy fundamentales para que sean competitivos en el campo laboral.

10. ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la empresa?

Tabla 10-3: Aspectos que debe mejorar la empresa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Servicio al cliente	3	30%
Capacitación al personal	3	30%
Realizar promociones y publicidad	4	40%
Calidad	0	0%
Precios	0	0%
Total:	10	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

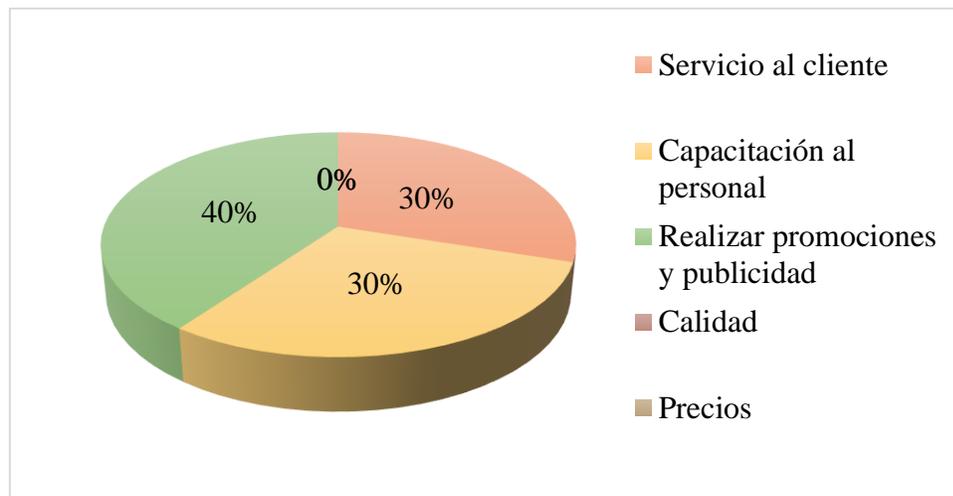


Gráfico 10-3: Aspectos que debe mejorar la empresa

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas a los trabajadores, se puede evidenciar que un 40% piensan que la empresa debe mejorar en cuanto a promociones y publicidad, ya que es muy necesario para diferenciar los productos que ofrece “El Mega Supermercado”, para captar nuevos clientes, fidelizar a los existentes y aumentar la imagen de la empresa, por otro lado un 30% mencionan que deberían mejorar en cuanto al servicio al cliente, esto es muy importante para marcar la diferencia ya que puede ser la razón por la cual un cliente elija a la empresa, y la otra parte señalaron que deberían mejorar en capacitación al personal de manera que estar capacitando constantemente genera una ventaja competitiva, la cual abre camino y le mantiene a la empresa por encima de la competencia.

11. ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

Tabla 11-3: Suficiente personal en la empresa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	20%
No	8	80%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

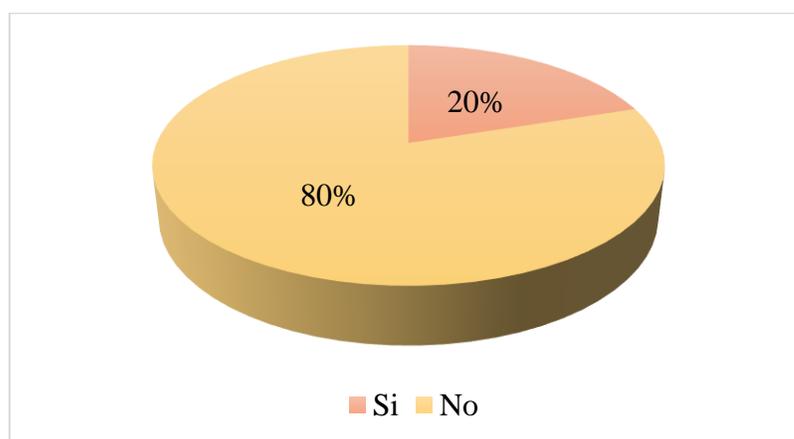


Gráfico 11-3: Suficiente personal en la empresa

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas, el personal mencionó que la empresa no cuenta con los trabajadores suficientes para cumplir con todas las operaciones, ya que muchos de ellos tienen sobrecarga de trabajo y eso no les permite desempeñarse de la mejor manera, por ello es muy importante que “El Mega Supermercado” cuente con un número de trabajadores realmente necesarios para cumplir con los puestos de trabajo definidos en el organigrama ya que es primordial que las actividades se partan de la mejor manera para sean más productivos.

12. ¿Dispone usted de los recursos necesarios para desarrollar su trabajo eficientemente?

Tabla 12-3: Personal que cuenta con los recursos necesarios

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	2	20%
No	8	80%
Total:	10	100%

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

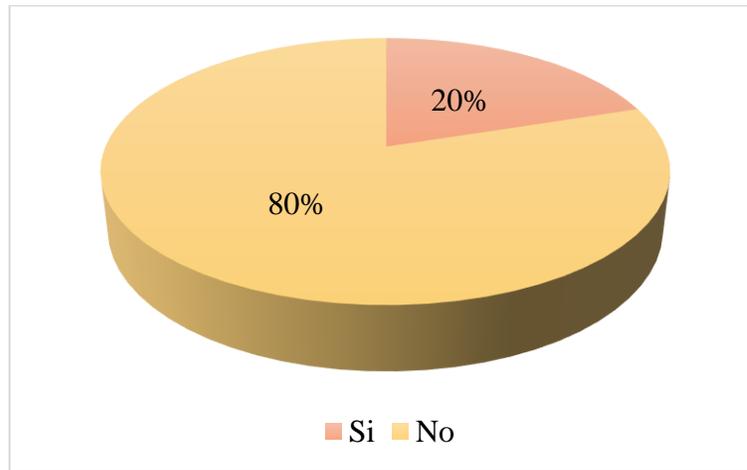


Gráfico 12-3: Personal que cuenta con los recursos necesarios

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Análisis e interpretación

Una vez aplicadas las encuestas a los trabajadores, la mayoría mencionó que no disponen de los recursos necesarios para el correcto desempeño en sus funciones y la otra mínima parte señalaron que sí, por lo que es fundamental que la empresa considere un factor importante, el proporcionar materiales necesarios al personal que trabaja en la empresa, que los mismos lleguen cuando se necesiten para la ejecución de su labor, esto con el propósito de construir un ambiente de trabajo idóneo y aumentar la productividad de los empleados.

3.1.2. Entrevista al gerente de la empresa “El Mega Supermercado”

Para el presente trabajo de titulación se aplicó una entrevista la gerente de la empresa “El Mega Supermercado” con la finalidad de obtener información más profunda y detallada para el desarrollo de la planificación estratégica.

1. ¿Cuenta la empresa con una planificación estratégica?

La empresa no cuenta con una planificación estratégica, posee actividades y algunas estrategias, pero no es suficiente por ello es necesario contar con una planificación estratégica, ya que la competencia es cada vez mayor.

2. ¿La empresa ha estado cumpliendo con los objetivos que se han propuesto?

Por una parte, si se han estado cumpliendo con los objetivos propuestos ya que se ha evidenciado el incremento de clientes nuevos y la implementación de nuevas líneas de productos

3. ¿A su criterio cuáles considera usted que son las fortalezas de “El Mega Supermercado” para lograr estar en el mercado?

Yo considero que las fortalezas con las que cuenta principalmente la empresa son:

- Precios
- La ubicación
- Calidad
- Variedad de productos
- Variedad de presentaciones
- Promociones todo el año
- Fidelización de clientes
- Buena relación con los proveedores
- Disponer de un parqueadero amplio lo cual es esencial

4. ¿A su criterio mencione las principales debilidades que presenta “El Mega Supermercado”?

En este momento las principales debilidades son:

- Alta rotación de personal
- Poca publicidad
- Falta de una planificación adecuada
- Falta de tecnología

- Variabilidad en los gustos de las personas
- Poca capacitación e incentivo al personal

5. ¿A su criterio cuáles son las oportunidades que ayudan al crecimiento de “El Mega Supermercado”?

Las oportunidades que yo considero que nos han permitido crecer y nos ayuda hasta la actualidad son:

- Reconocimiento a nivel cantonal
- Expandirse hacia otras ciudades con nuestros productos
- Alto número de proveedores nacionales e internacionales
- Incremento de la demanda de productos de primera necesidad
- Crecimiento del uso del internet

6. ¿A su criterio mencione las amenazas a las que se encuentra expuesta la empresa?

Las amenazas a las cuales nos enfrentamos actualmente son:

- La competencia
- La pandemia a nivel mundial
- La economía del país
- Aumento del desempleo
- Inestabilidad política
- Mejores condiciones laborales en la competencia

7. ¿La empresa cuenta con personal capacitado para el cumplimiento de sus funciones diarias?

Si, de manera que ya se encuentra trabajando meses considerables en la empresa y por ende ya conocen cuáles son sus funciones y lo que tienen que hacer todos los días.

8. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa el desempeño del personal de la empresa?

No se realiza la evaluación, ya que se presenta un alto nivel de rotación del personal que labora aquí, ya sea porque se les contrata por temporada o simplemente no rinden, ni cumplen con su trabajo de la mejor manera y eso implica seguir buscando gente.

9. ¿Qué medios de comunicación hacen uso para informar los productos que ofrece la empresa?

Lo que más utilizamos actualmente son los medios Radiales y un poco los digitales, como es una página en Facebook lo cual es utilizado muy poco, por lo tanto, se puede decir que no se ha utilizado muchos medios de comunicación, ya que tampoco tenemos una página web bien estructurada que permita brindar credibilidad a los clientes o nos ayude a ser visibles en los buscadores, mejor se ha visto que clientes que vienen a comprar recomiendan visitarnos.

10. ¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa actualmente?

Las estrategias que tenemos actualmente son el manejo de promociones y diversificación de líneas de productos.

11. ¿Considera que colocar su marca en internet es una alternativa para llegar a más clientes?

Yo considero que sí porque actualmente la mayoría de la sociedad se encuentra conectada a las redes sociales e incluso adquieren o más bien dicho adquirimos y encontramos productos por medios digitales.

12. ¿Considera usted que la Planificación estratégica ayudaría a mejorar el posicionamiento de la empresa?

Yo considero que sí.

3.2. Discusión de resultados

Según la entrevista realizada al gerente de “El Mega Supermercado” manifestó que no cuentan con una planificación estratégica, lo cual les impide estar preparados ante un mercado cada vez más globalizado y en constante transformación, es decir no tienen una base sólida, un enfoque, un pronóstico que les permita estar un paso por delante de la competencia y eso trae grandes dificultades en el medio del camino, ya que la empresa presenta dificultades en la aplicación y establecimiento de estrategias que le permitan incrementar sus ventas, por otro lado tampoco utilizan mucho lo que son los medios digitales, si bien es cierto cuentan con una página en Facebook pero no aprovechan al máximo su gran potencial y eso les frena a mantener una relación entre los productos que ofrece y el público, ya que la autoridad de la marca en los medios digitales es un requisito elemental, es decir es ahí donde se encuentra al público objetivo y se podría captar a nuevos clientes siempre y cuando se apliquen estrategias de marketing digital como la creación de una página web que permita brindar credibilidad ante los clientes potenciales y les ayude a ser visibles en los buscadores, de manera que la mayoría de visitas serán de personas que no conocen la marca, entre otras que permiten una comunicación permanente con los clientes para informar sobre sus productos, caso contrario si el cliente no conoce lo que ofrece la empresa así sea que cuenten y ofrezcan productos de calidad no van a ser comprados. También menciono que la empresa ha logrado permanecer en el mercado debido a que cuentan con promociones, gran variedad de productos, precios accesibles y principalmente por la calidad de sus productos y las personas que han adquirido sus productos han recomendado a la empresa, constituyéndose como uno de sus principales medios para atraer clientes.

Con respecto a los empleados la mayoría de ellos manifestaron que son capacitados anualmente y no son incentivados lo cual muestra una gran debilidad para la empresa, ya que la capacitación permite contar con empleados que mejoren sus habilidades, destrezas adquiriendo mejores competencias que les permita aumentar su eficiencia y productividad, siendo un beneficio para la empresa y para los empleados que tienen un crecimiento profesional, sin embargo no se está aplicando eso ya que existe una alta rotación de personal por la misma razón. Por otro lado, manifestaron que la comunicación interna no es muy buena y es necesario que la empresa establezca canales de comunicación adecuados para mantener informados a sus clientes internos sobre cada una de las cosas que sucede en la empresa, además, los empleados necesitan de un canal de comunicación en el cual comuniquen sus problemas, sugerencias y puntos de vista para que se sientan escuchados, comprendidos y parte importante de la empresa. De la misma manera para que la empresa mejore y alcance un mayor posicionamiento, los empleados sugirieron que se debe mejorar en el servicio al cliente, capacitación al personal nuevo o a los que ya llevan años trabajando ahí, realizar más promociones y publicidad

ya que son elementos indispensable para competir en el mercado, a través de estas sugerencias se puede lograr la diferencia de la empresa, con el servicio, con la capacitación que permitirá a los trabajadores realizar sus actividades de manera más eficiente y en colaboración con los demás integrantes de la organización y mediante la publicidad se logra informar acerca de un producto nuevo, promociones, etc., lo cual incide mucho en las personas para que así puedan efectuar su compra y se conviertan el clientes frecuentes.

3.3. Propuesta

3.3.1. Tema

Planificación estratégica para la empresa “El Mega Supermercado” en el cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, 2021-2025.

3.3.2. Proceso de planificación estratégica

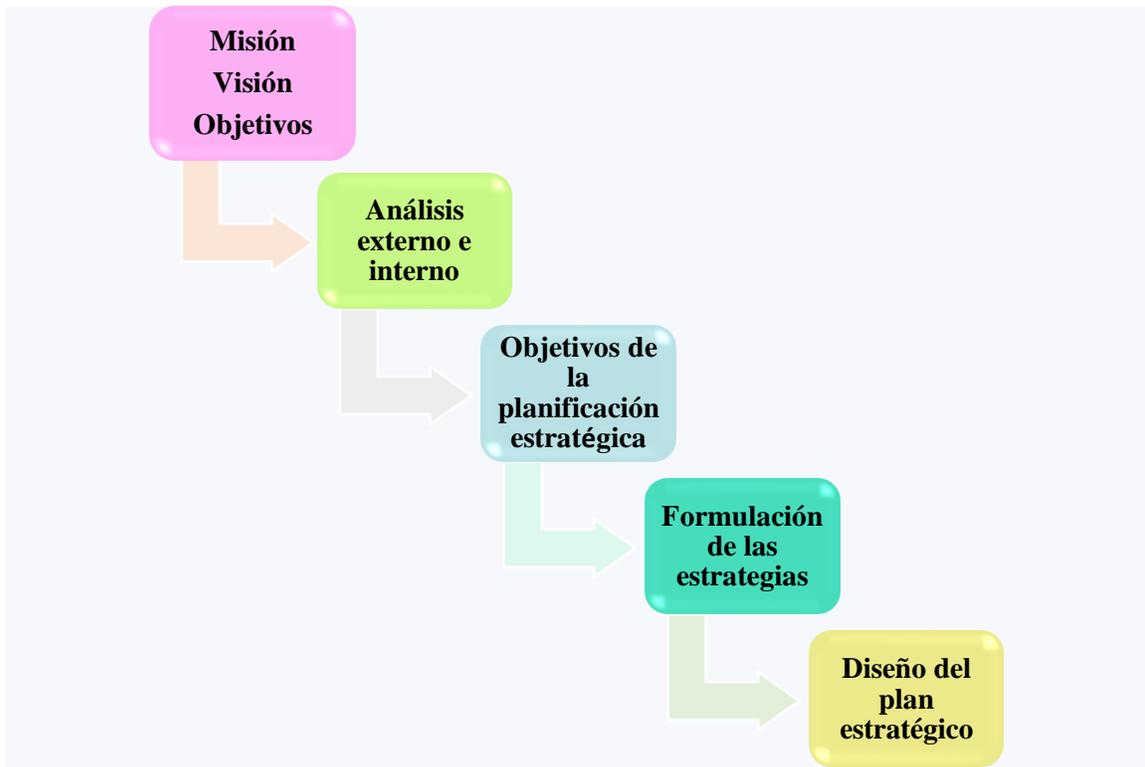


Gráfico 13-3: Proceso de la Planificación estratégica para la empresa “El Mega Supermercado”

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

La planificación estratégica es un proceso en el cual los encargados de la empresa toman decisiones con información oportuna y para ello se tiene como base principal el análisis FODA, con el cual se puede dirigir y controlar acciones a futuro, por ende, tomar buenas decisiones ante la anticipación y reacción a cambios que se presentan en el mercado, por ello debe darse de manera gradual en la empresa en conjunto a estudios determinados. Todos estos factores serán de gran ayuda para el desarrollo y orientación de la propuesta, ya que esto ayudará a la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, con proyección principal al aumento de ventas, liquidez y fortalecimiento de “El Mega Supermercado”

3.3.3. Descripción de la empresa

3.3.3.1. Antecedentes o reseña histórica

Desde hace algunos años atrás, en toda la ciudad en vías de desarrollo y de alta competitividad se ha notado con total claridad el incremento de sitios comerciales que ofrecen a sus pobladores la posibilidad de adquirir varios productos de primera necesidad, eso debido a que los consumidores se vuelven cada vez más exigentes, demandando no solo productos variados y de mejor calidad, si no que esperan que se les atienda en locales más cómodos y confortables, con todos los servicios disponibles, con una creciente exigencia en la calidad de los productos que ofrecen y en la atención que se les brinda.

Es así como en el año 2011 en la ciudad de Salcedo partiendo de una necesidad insatisfecha, se crea una empresa de supermercados denominada “El Mega Supermercado” que fue creada gracias a la visión emprendedora de una persona que cree en el desarrollo económico y comercial de su ciudad, quien sin escatimar esfuerzos decide implementar toda una infraestructura y adquisición de una gran variedad de productos de primera necesidad para de esa manera poder ofrecer a la comunidad salcedense productos frescos, saludables, de calidad a un precio muy accesible en comparación a otros lugares con características similares, teniendo en cuenta ya que las personas que acuden a un supermercado es porque desean comprar todo en un solo lugar, observan las marcas, la variedad de oferta, el trato que reciben principalmente ya que ellos necesitan sentirse cuidados y premiados por su fidelidad y así evidentemente regresaran e incluso recomendaras a otras personas sobre el lugar (El Mega Supermercado, 2016).

3.3.3.2. Datos generales de la empresa

Tabla 13-3: Datos de “El Mega Supermercado”

Razón social	“El Mega Supermercado”
RUC	1400136584001
Representante legal	Chicaiza Palango Segundo Rubén
Provincia	Cotopaxi
Cantón	Salcedo
Dirección	Av. Velasco Ibarra y Pujilí
Teléfono	0987061457
Correo electrónico	elmeegasuper2017@hotmail.com



Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Base legal

“El Mega Supermercado” es una entidad obligada a llevar contabilidad con el registro único de contribuyentes 1400136584001, la cual está sujeta a los siguientes lineamientos.

- Ley orgánica de régimen tributario
- Reglamento de la ley orgánica del régimen tributario interno
- Ley de seguridad social
- Código de trabajo

Mapa de ubicación de “El Mega Supermercado”

La empresa se encuentra ubicada en el cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, Ecuador en la Av. Velasco Ibarra y Pujilí S/N.

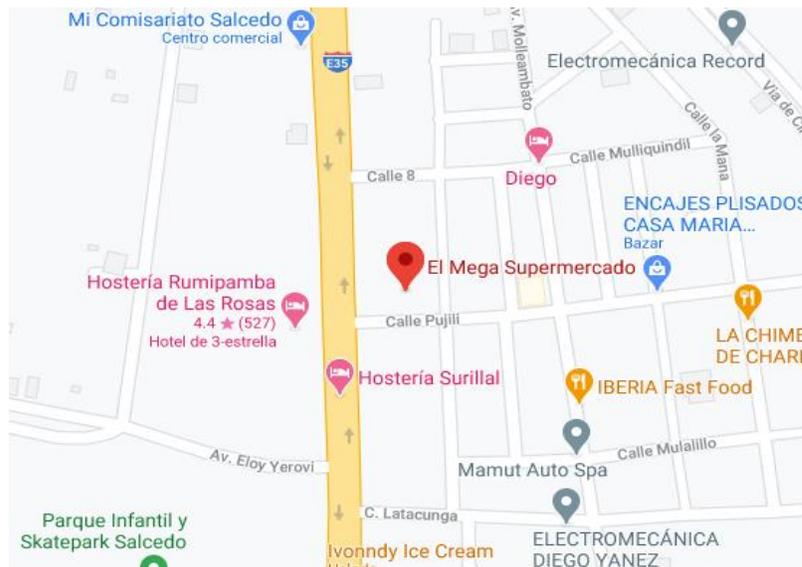


Figura 5-3: Mapa de ubicación "El Mega Supermercado"

Fuente: Google Maps (2021)

Organigrama organizacional

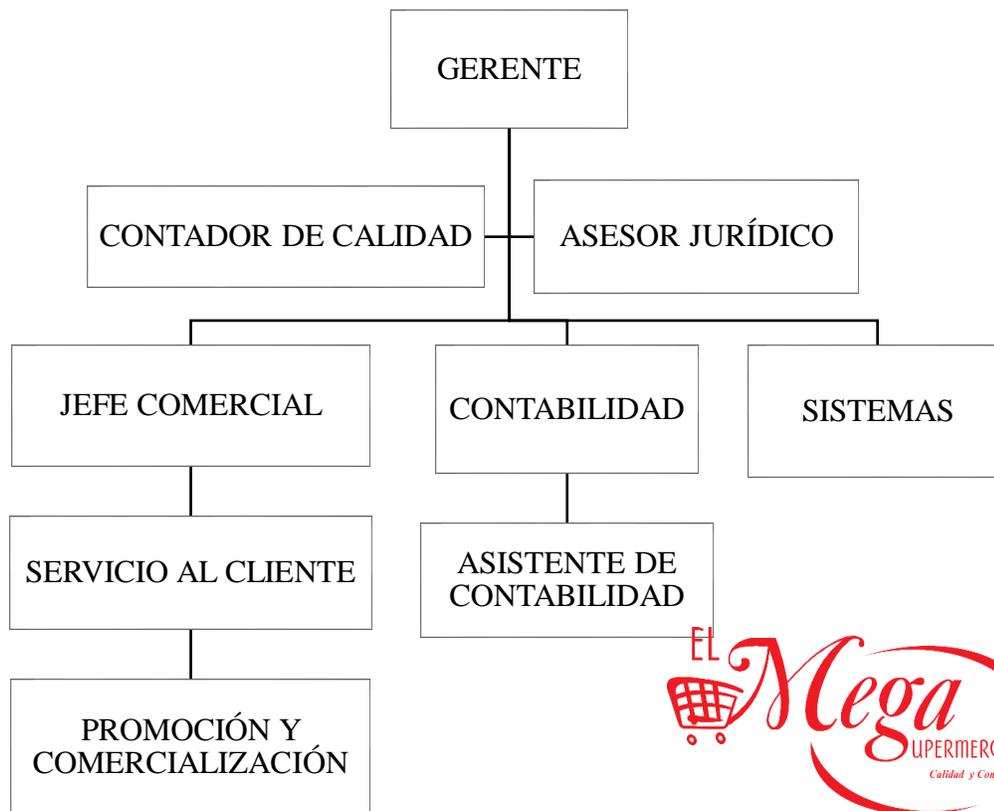


Gráfico 14-3: Organigrama "El Mega Supermercado"

Realizado por: Silvia L., Tercero Ch. 2021

Descripción de los puestos

Gerente

El Gerente de la empresa es aquella persona que se encuentra a cargo de la dirección, coordinación y organización de la empresa "El Mega Supermercado" a fin de lograr los objetivos propuestos para la organización

Funciones dentro de la empresa:

- Administrar todos los bienes y recursos de la empresa con eficiencia y eficacia, dentro de las normas y políticas estipuladas en el reglamento interno
- Obtener la representación legal, judicial y extra judicial de los copropietarios.
- Ejecutar planes de negocio para conseguir las metas propuestas.
- Administrar de una eficaz manera el talento humano de cada área del Supermercado.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones generales a todo el personal a su cargo.

Asesor jurídico

El asesor jurídico es un profesional del derecho, especializado en temas corporativos y de administración, así como también de entes de control.

Funciones dentro de la empresa:

- Asistir a la empresa en todo tema relacionado con el tema legal.
- Realizar un trabajo coordinado con el gerente sobre las acciones legales a tomar.
- Asesorar a la empresa sobre normas legales, normativas vigentes y demás fuentes legales.
- Emitir opiniones de naturaleza jurídica requeridos por las autoridades de la empresa.

Coordinador de calidad

Este Profesional está encargada de procesos de control interno en la empresa “El Mega Supermercado” y de mima manera está a cargo de la implementación de sistemas de gestión de calidad de acuerdo a requisitos de las normas ISO.

Principales funciones dentro de la empresa:

- Aplicación de procesos de calidad bajo normas ISO,
- Verificar las acciones emprendidas en lo que a calidad se refiere
- Factores Críticos en el manejo de alimentos.
- Realizar procesos de evaluación de calidad constantes.

Políticas de la empresa

- Garantizas el cumplimiento de los procesos organizacionales, comerciales y de servicio al cliente.
- Promover el desarrollo del talento humano que ingrese a la organización.
- Asegurar la permanencia de la organización en el mercado.
- Establecer relaciones de buen entendimiento con proveedores.

Valores institucionales

- Compromiso con las actividades desarrolladas y con los objetivos institucionales.
- Responsabilidad en las tareas encomendadas demostrando la eficiencia en su trabajo.
- Servicio de calidad a los clientes quienes son la razón de ser de la empresa.
- Honestidad en las transacciones realizadas con los clientes y compañeros.
- Puntualidad en las acciones inmersas.

- Orden con el propósito de mantener todos los productos bien presentados, limpios en su respectivo sitio.
- Innovar día tras día en los procesos de atención al cliente y trato con los proveedores.
- Mejorar continuamente a fin de obtener una retroalimentación constante del lugar de trabajo.

Productos

“El Mega Supermercado” ofrece a sus clientes gran variedad de líneas de productos que las iniciales, para ser más competitivos en el mercado, esta empresa se dedica a la compra y venta de productos de primera necesidad como; productos de limpieza, productos de aseo personal, abarrotes, cárnicos, lácteos, cristalería, confitería, bebidas, licores, plásticos, juguetería, etc.

Tabla 14-3: Productos de "El Mega Supermercado" y sus proveedores

Proveedores	Productos	Imágenes
Cenacop Sigma Avícola argentina SA	Embutidos en general: Pollos Carnes (chanchos, res) Chorizos, salchichas Menudencia Carne molida Truchas, etc.	
El guarandéño Cenacop Sigma	Queso mozzarella, rallado, entero, queso sin sal, etc. Jamón, tocinos, mortadelas, chorizos, longanizas, etc.	
Eco Pacific	Legumbres en general Verduras Frutas	

<p>Dipor Tropicalimentos Pasteurizadora Quito Reye lácteos SA Alpina</p>	<p>Toda clase de lácteos: Crema de leche, leche entera, descremada, semidescremada, leche de almendras, flanes, postres, yogurt natural, yogures de sabores, pequeños con cereales y frutas, mantequillas, café lato, leche Tonny, etc.</p>	
<p>La fabril Ile SA Danec SA Nirsa</p>	<p>Aceite alesol, el cocinero, la favorita, gustadina, palma de oro, girasol, aceites de oliva, manteca de chanco, achiotes, mantequillas, atunes, sardinas, maní, aliños, vinagres, etc.</p>	
<p>Oriental Superior SA Asertia Encomeca Dismac Tomasa Toscana Dispacif SA Arrocera rey SA</p>	<p>Toda clase de: Fideos, tallarines, maicenas, avena quaquer, gelatinas, arroz de cebada, morocho, harinas, levaduras, lentejas, canguil, tostado, quinua, sal, azúcar, nutelas, café, gelatinas con sabor, gelatina sin sabor, panela, harina YA listos para postres, granolas, frutos secos, etc.</p>	
<p>Cenacop Condimensa Disabores Avícola argentina</p>	<p>Toda clase de salsas y condimentos: Mayonesa, salsa de tomate, mostaza, salsa china, salsa inglesa, salsas picantes, ají, la sazón, cubitos magui, aliños en frasco, funda ya listos, etc. Comino, ajo, achiote, paprika, magui, bicarbonato, ají peruano, pimienta, todo esto en polvo, etc. Anís, clavo de olor, canela, panela, orégano, romero, laurel, jengibre, chía, linaza, hongos, boldo, etc. Y huevos</p>	

<p>Dismac Yupi SA PepsiCo Confiteca C. A Dibeal Candies M&M Asertia</p>	<p>Toda clase de: Galletas, snacks, dulces, maní, chocolates, chicles,</p>	
<p>Ing. distribuciones Proteciona</p>	<p>Toda clase de: Maceteros, basureros, papeleras, tachos y cestos, toallas, cortinas de baño, organizadores plásticos, limpieza, etc.</p>	
<p>Ing. distribuciones Deli hogar Jafsa Figuroa Bosch</p>	<p>Toda clase de cristalería y productos de cocina: Vasos, copas y complementos, ensaladeras, tazas, jarros, juegos de vajilla, ollas, sartenes, licuadora, waflera, sandwichera, canguileras, ollas de presión, valdes, jugueras, cuchillos, focos, moldes, utensilios de cocina, especieros condimenteros, saleros, cubiertos, termos, hieleras, ensaladeras, manteles individuales, etc.</p>	
<p>Juan el Juri Ico SA</p>	<p>Toda clase de licores: Whisky, vodka, tequila, ron, Pájaro azul, champagne, vinos, sangría, switch, amaretto, licor de frutas, hierbas, etc.</p>	

<p>Corona Soleg Coca cola compani SA The tesalia springs company SA</p>	<p>Toda clase de cervezas, gaseosas y aguas: Cervezas en botella, cerveza en lata, agua gasificada, aguas sin gas, gaseosas, limonadas, jugos naturales, energizantes, botellones de agua, tesalia, san Felipe, esplendor, pony malta, saviloe, Gatorade, etc.</p>	
<p>Farmanova Prodelta Ico SA Familia Unilever Cuala Nico SA</p>	<p>Productos de aseo personal, limpieza y para los animales: Papel higiénico, alcohol, jabones, desodorantes, crema de enjuague, champú, crema dental, protectores diarios, toallas higiénicas, gel, cremas de pinar, tintes, cepillos, barberas, jabón líquido, lava vajillas, limpiador de piso, rollos de cocina, repelentes, suavizantes para ropa, jabón de ropa, dejas, escobas, trapeadores, etc. Comida para perros raza grande, mediana, pequeños, comida para gatos raza grande, mediana, pequeña, casitas y almohadas para perros, gatos, platos, juguetes, collares para mascotas, etc.</p>	
<p>Comercialista granda Familia Ing distribuciones</p>	<p>Todo lo que son plásticos desechables y velas: Contenedores, vasos, cucharas, servilletas, tarrinas, fundas, palillos, papel aluminio, velas para cumpleaños, velas para iglesias, veladas, etc.</p>	

Fuente: “El Mega Supermercado”.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.4. Identificar la misión, visión y objetivos a largo plazo

3.3.4.1. Misión

Tomando en cuenta que la misión es la razón de ser de una empresa, se solicitó su misión a “El Mega Supermercado” ya que la misma posteriormente será reformada como parte de la propuesta del trabajo de titulación.

“Somos una empresa de mayor trayectoria en el sector, proporcionando productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en un ambiente de confianza y familiaridad, medioambiente y un excelente servicio, precios accesibles, apoyados en tecnología actualizada, con un talento humano competente”.

Tabla 15-3: Propuesta de la misión

Parámetros	Detalles
¿Quiénes somos?	Somos un supermercado
¿Qué hacemos?	Se dedican a la compra y venta de productos de primera necesidad
¿Para quién trabajamos?	Para la ciudadanía del cantón Salcedo y sus alrededores
¿Qué te diferencia de la competencia?	Variedad, calidad, precio y servicio, basada en la atención y el compromiso de nuestros trabajadores
¿Por qué lo hacemos?	Para ofrecer una compra única de productos, generando fuentes de trabajo, por otro lado, ayudando al desarrollo y crecimiento de nuestros colaboradores y proveedores.

“Somos un supermercado dedicado a la compra/venta de productos de primera necesidad en el cantón Salcedo y sus alrededores, ofreciendo gran variedad, calidad al mejor precio, servicio basado en la atención y compromiso de nuestros trabajadores, con el propósito de generar fuentes de trabajo y ayudar al crecimiento de nuestros colaboradores y proveedores”.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.4.2. Visión

Sabiendo que la visión es una mira hacia el futuro o como desea estar la organización a largo plazo de acuerdo a sus capacidades y oportunidades, se procede a revisar la información entregada por la empresa y se encontró la visión, la misma que será reformada como parte de la propuesta.

“Ser un supermercado modelo en la distribución y comercialización de productos de primera necesidad, con un sistema logístico de alta tecnología, reconocidos a nivel provincial y aceptado en sus zonas de influencia”.

Tabla 16-3: Propuesta de la visión

Parámetros	Detalles
¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio en 5 años?	Ser un supermercado líder en la comercialización y distribución de gran consumo, reconocidos a nivel nacional.
¿Cómo seremos en el futuro?	Independientes, innovadores, honestos y sostenibles, adaptados a las necesidades de los clientes y las exigencias del mercado.
¿Qué aremos en el futuro?	Apertura de un nuevo punto de venta. Seguir manteniendo la calidad de los productos y servicios ofreciendo precios competitivos. Ser un ciudadano responsable que marque la diferencia al ayudar a contribuir y apoyar a comunidades sostenibles.
¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?	Buscar programas de formación continua para nuestros empleados, con el propósito de ofrecer a los clientes los profesionales más calificados.
<p><i>“En los próximos 5 años, ser un supermercado líder en la comercialización y distribución de productos de gran consumo reconocidos a nivel nacional, innovadores, honestos y sostenibles, para crecer con nuevos puntos de venta y estar cada vez más cerca del consumidor, ofreciendo un servicio de calidad con profesionales calificados”.</i></p>	

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.4.3. Objetivos propuestos a largo plazo

Los objetivos a largo plazo se proponen tomando en cuenta un horizonte de 5 años, considerando a los clientes, competencia, su cultura y sobre todo comprender en lo que hoy es la empresa y lo que desea ser en el futuro, todo esto frente a sus capacidades y oportunidades, ya que los mismos brindan dirección, permiten la sinergia, ayudan en la evaluación, establecen prioridades, minimizan los conflictos, reducen la incertidumbre, estimulan el esfuerzo y ayuda en la asignación de recursos.

- Ser un supermercado líder en la comercialización y distribución de productos de gran consumo.
- Consolidar nuestra posición a nivel local haciendo frente a la competencia, para así expandirnos en otras ciudades, lo cual permita el reconocimiento a nivel nacional.
- Imponer una tendencia de consumo, rentable y respetuosa del medio ambiente.
- Operar la empresa, respetando la calidad y dignidad humana tanto de los colaboradores como de los clientes.
- Diseñar estrategias para definir un buen manejo del negocio.

3.3.5. Análisis de la situación actual

3.3.5.1. Matriz FODA

Tabla 17-3: Matriz FODA

MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Precios bajos• La ubicación• Alta calidad de los productos• Variedad de productos y presentaciones• Promociones todo el año• Fidelización de clientes• Buena relación con los proveedores• Disponen de un parqueadero amplio	<ul style="list-style-type: none">• Alta rotación de personal• No cuentan con personal que se encargue de la gestión del marketing• Falta de una planificación adecuada• Carencia de tecnología avanzada• Diferencias en los procesos de comunicación interna• Variabilidad en los gustos de las personas• Poca capacitación e incentivo al personal
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento a nivel cantonal• Expandirse hacia otras ciudades• Alto número de proveedores nacionales e internacionales• Incremento de la demanda de productos de primera necesidad• Crecimiento del uso del internet• Creación de una planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none">• Alta competencia en el sector• Subida de los impuestos• Empresas con mayor posicionamiento en el mercado• Aumento del desempleo• Inestabilidad política• Mejores condiciones laborales en la competencia• Desarrollo de productos sustitutos

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.5.2. Matriz EFI

Tabla 18-3: Matriz EFI

	FACTOR	PES O	CALIFICACIÓ N	PESO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	Precios bajos	0,09	4	0,36
2	La ubicación	0,07	4	0,28
3	Alta calidad de los productos	0,08	4	0,32
4	Variedad de productos y presentaciones	0,06	4	0,24
5	Promociones todo el año	0,05	3	0,15
6	Fidelización de clientes	0,04	3	0,12
7	Buena relación con los proveedores	0,05	3	0,15
8	Disponen de un parqueadero amplio	0,06	4	0,24
DEBILIDADES				
1	Alta rotación de personal	0,08	1	0,08
2	No cuentan con personal que se encargue de la gestión del marketing	0,08	1	0,08
3	Falta de una planificación adecuada	0,09	1	0,09
4	Carencia de tecnología avanzada	0,05	2	0,1
5	Diferencias en los procesos de comunicación interna	0,07	1	0,07
6	Variabilidad en los gustos de las personas	0,05	2	0,1
7	Poca capacitación e incentivo al personal	0,08	1	0,08
TOTAL		1		2,46

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Análisis

Según los resultados obtenidos en la matriz EFI se pudo analizar la parte interna de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades, de la cual se obtuvo un peso ponderado de 2,46 que quiere decir que la empresa se encuentra en una posición bajo la media de 2,50 lo que significa que la empresa no está aprovechando en su totalidad las fortalezas, ya que si bien es cierto que el contar con precios bajos, alta calidad de los productos, variedad de los mismos, disponer de un parqueadero amplio y realizar promociones casi todo el año les ha permitido permanecer en el mercado y mantenerse competitivos, lo cual es muy importante, sin embargo por otro lado se presentan una serie de debilidades a las cuales no están haciendo frente de la mejor manera como es el no poder controlar la

alta rotación del personal, no disponer de personal que se encargue netamente en la gestión del marketing, el no contar con una planificación estratégica, todo esto influye para poder definir diferentes estrategias que permitan a la empresa tomar decisiones y reaccionar a las condiciones cambiantes del mercado con el fin en mente, ya que son factores que están afectando a la empresa y no permiten que crezca a su máximo.

3.3.5.3. Matriz EFE

Tabla 19-3: Matriz EFE

	FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Reconocimiento a nivel cantonal	0,11	4	0,30
2	Expandirse hacia otras ciudades	0,09	3	0,26
3	Alto número de proveedores nacionales e internacionales	0,13	4	0,32
4	Incremento de la demanda de productos de primera necesidad	0,11	4	0,30
5	Crecimiento del uso del internet	0,08	3	0,18
6	Creación de una planificación estratégica	0,10	4	0,28
AMENAZAS				
1	Alta competencia en el sector	0,08	1	0,12
2	Subida de los impuestos	0,08	1	0,13
3	Empresas con mayor posicionamiento en el mercado	0,04	2	0,08
4	Aumento del desempleo	0,05	2	0,10
5	Inestabilidad política	0,04	1	0,07
6	Mejores condiciones laborales en la competencia	0,05	1	0,10
7	Desarrollo de productos sustitutos	0,04		0,07
TOTAL		1		2,31

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Análisis

Según los resultados obtenidos en la matriz EFE se pudo analizar la parte externa de la empresa para conocer sus oportunidades y amenazas, de la cual se obtuvo un peso ponderado de 2,31 lo cual quiere decir que no cuenta con un entorno favorable ya que se encuentra en una posición bajo la media de 2,50, esto significa que no está aprovechando al máximo sus oportunidades, por ello no pueden

contrarrestar de manera eficiente sus amenazas, como la alta competencia que se presenta en el mercado salcedense, las cuales se encuentran aplicando mejores estrategias y por tal razón están posicionadas en el mercado, de la misma manera la subida de los impuestos que pone el gobierno para los pequeños y medianos productores lo cual afecta a sus ingresos, más ahora que se ha disminuido sus ventas, al tener las personas un bajo poder adquisitivo debido a la crisis que está atravesando el país.

Por tal motivo, se considera importante que la empresa pueda aprovechar las oportunidades del entorno como es el reconocimiento cantonal lo cual les favorece mucho, el contar con proveedores nacionales e internacionales que les permitirá ofrecer a sus clientes una alta variedad de productos ya que de igual forma se ha incrementado la demanda del consumo de productos de primera necesidad, por otro es necesario aprovechar el alto uso del Internet para atraer a más clientela y así poder sacarle mayor provecho al potencial con el que cuenta la empresa.

3.3.5.4. Matriz FODA cruzado

Tabla 20-3: Matriz FODA cruzado

	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Precios bajos • La ubicación • Alta calidad de los productos • Variedad de productos y presentaciones • Promociones todo el año • Fidelización de clientes • Buena relación con los proveedores • Disponen de un parqueadero amplio 	DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Alta rotación de personal • No cuentan con personal que se encargue de la gestión de marketing • Falta de una planificación adecuada • Carencia de tecnología avanzada • Diferencias en los procesos de comunicación interna • Variabilidad en los gustos de las personas • Poca capacitación e incentivo al personal
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento a nivel cantonal • Expandirse hacia otras ciudades • Alto número de proveedores nacionales e internacionales • Incremento de la demanda de productos de primera necesidad • Crecimiento del uso del internet • Creación de una planificación estratégica 	<p>Crear una página web a través del uso de alguna tecnología de la información y comunicación como son una computadora e internet.</p> <p>Establecer relaciones duraderas con los clientes ofreciéndoles un valor agregado en los servicios a fin de sobrepasar sus expectativas.</p> <p>Aprovechar al máximo la capacidad instalada para la penetración en nuevos mercados.</p>	<p>Definir diferentes estrategias para la creación una planificación estratégica que ayude a mejorar el posicionamiento de la empresa.</p> <p>Definir estrategias de promoción en ventas para los meses de temporada.</p> <p>Establecer programas de capacitación, motivación y evaluación del talento humano.</p> <p>Realizar un control de entrada y salida de los productos para saber cuáles son los más vendidos.</p> <p>Realizar una reestructuración y revalorización del inventario de la empresa.</p>
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Alta competencia en el sector • Subida de los impuestos • Empresas con mayor posicionamiento en el mercado • Aumento del desempleo • Inestabilidad política • Mejores condiciones laborales en la competencia • Desarrollo de productos sustitutos 	<p>Mantener la calidad de los productos para tener una ventaja competitiva en el mercado salcedense.</p> <p>Realizar capacitaciones al personal para mejorar su productividad y eficiencia y continúen en la empresa.</p> <p>Realizar convenios y alianzas con los proveedores para la adquisición de más variedad de productos.</p> <p>Fidelizar a los clientes a través del servicio posventa.</p> <p>Investigar y analizar los precios de la competencia.</p> <p>Elaborar políticas de promociones con descuentos constantes para lograr fidelidad de los clientes.</p>	<p>Elaborar una planificación estratégica bien definida y estructura para poder enfrentarse a un mercado competitivo.</p> <p>Presentar la misión, visión y objetivos de la empresa a todo el personal.</p> <p>Generar un agradable ambiente de trabajo, mediante reuniones contantes, con el fin de conocer cada una de las inquietudes de los trabajadores.</p>

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.6. *Desarrollo de los objetivos de la planificación estratégica*

3.3.6.1. *Objetivos de la planificación estratégica*

- Identificar estrategias idóneas como procedimiento para determinar escenarios competitivos y exitosos.
- Alcanzar una excelente comunicación entre los colaboradores de la empresa, promoviendo una participación activa.
- Mejorar la visibilidad de la empresa en los diferentes medios comunicación para el desarrollo de reconocimiento a nivel cantonal, provincial y nacional.
- Lograr que tanto el gerente como los trabajadores estén comprometidos con la misión, visión y objetivos de la empresa, para que la misma tenga éxito.

3.3.7. *Formulación de las estrategias*

Tabla 21-3: Estrategia N°1

Estrategia N°1	Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de la filosofía empresarial.
Objetivo	Concientizar la filosofía institucional a todos los colaboradores de la empresa, para que así conozcan cómo su aportación contribuye al logro de los objetivos y al éxito de la empresa en un plazo de 6 meses.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none">• Usar el poder de la imagen a través de iconos o viñetas que den una idea de lo que se quiere comunicar que llame la atención, sin la necesidad de leer, de esta manera se podrá transmitir el mensaje mediante el texto y la imagen.• Por consiguiente, colocar de manera visible en “El Mega Supermercado” su filosofía institucional (misión, visión, valores, objetivos) dando a conocer la cultura de servicio a los demás.
Responsable	El propietario, gerente y administrador.
Frecuencia	Una sola vez.
Recursos	Presupuesto, letreros impresos con la filosofía institucional.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 22-3: Estrategia N°2

Estrategia N°2	Implementación de un Departamento de mercadeo y fidelización.
Objetivo	Crear un departamento de mercadeo, el cual ayude al incremento de las ventas del supermercado en un 20%.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un espacio en la empresa para la implementación del departamento de mercadotecnia. • Contratar una persona con experiencia en el sector y en el mercado digital.
Responsable	El propietario, gerente y administrador.
Frecuencia	Una sola vez.
Recursos	Presupuesto, profesional en el área, materiales de oficina, computadora, impresora.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 23-3: Estrategia N°3

Estrategia N°3	Buscar nuevos proveedores y analizar sus portafolios, para conocer los productos y entender los verdaderos costos que pueden repercutir en las decisiones de compra.
Objetivo	Incrementar más variedad de productos de calidad y precios accesibles en un plazo de 2 años, para así captar gran cantidad de clientes y fidelizarlos.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos proveedores mediante el Internet, ya que existen multitud de directorios, servicios de página amarilla y en los buscadores como Google o Bing. • Buscar la asociación profesional en el sector del proveedor, para así acceder a la lista de los miembros y conocer a otros socios potenciales.
Responsable	El gerente y administrador.
Frecuencia	Mensual
Recursos	Internet, computadora, teléfonos de contacto, transporte.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 24-3: Estrategia N°4

Estrategia N°4	Implementar un Kit de sistema de protección Antihurto.
Objetivo	Reducir los robos que se presentan en la empresa en un 90%.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Usar el internet y buscar en el mercado libre los kits, verificar precios y proceder al pedido. • O acudir a algún establecimiento y comprar directamente el Kit de protección antihurto. • Adaptar las etiquetas de los productos con el sistema antihurto, y que las mismas sean desactivadas al momento de pagar en caja, caso contrario sonaran las alarmas.
Responsable	El propietario y el gerente.
Frecuencia	Una sola vez.
Recursos	Presupuesto, Internet, computadora, transporte.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 25-3: Estrategia N°5

Estrategia N°5	Implementación de nuevos métodos de cobros digitales.
Objetivo	Agilizar la atención al cliente en cajas en un 20% al momento de cobrar con tarjetas de crédito o débito.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Contactar los nuevos medios de servicios para cobros digitales. • Llenar las solicitudes necesarias para la obtención del mismo. • Obtener la aprobación e instalarlo de inmediato en caja para su respectivo uso. • Realizar el pago anual a la empresa por el uso del sistema.
Responsable	El gerente y el administrador.
Frecuencia	Una sola vez
Recursos	Presupuesto y transporte.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 26-3: Estrategia N°6

Estrategia N°6	Evaluar trimestralmente el desempeño de los trabajadores y desarrollar actividades que complementen su desarrollo personal y profesional.
Objetivo	Motivar al personal de la empresa para crear compromiso, lealtad, eficiencia y productividad.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones mensuales de acuerdo al cronograma establecido por la empresa, en la cual todos participen y que las mismas no interfieran en el horario de trabajo. • Felicitar a los trabajadores cuando realicen un buen trabajo o explicarles de mejor manera las medidas correctivas que debe asumir de no cumplir con los mismos. • Cumplir con el horario de las 8 horas laborables.
Responsable	El gerente y el administrador.
Frecuencia	Trimestral
Recursos	Presupuesto, personal de la empresa.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 27-3: Estrategia N°7

Estrategia N°7	Diseño de página web y que la misma tenga conexión con las redes sociales.
Objetivo	Aumentar la visibilidad de empresa en los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de que la empresa sea reconocida por su calidad y por los productos que ofrece, logrando así la atracción de nuevos clientes y fidelizar a los existentes para finales del año 2023.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar a una persona especializada en diseños de páginas web. • Mostrar todos los datos y filosofía institucional de la empresa. • Crear contenido de interés para el público objetivo mostrando todos los productos, recetas, aportes nutricionales, promociones y más beneficios que ofrece el supermercado para convencer al cliente de su compra. • Proporcionar los enlaces directos de las redes sociales que utiliza la empresa (Facebook, Instagram, WhatsApp). • Tener un certificado SSL (seguridad de la página). • Soporte incluido (garantía del desarrollo de la página web).
Responsable	El gerente y administrador.
Frecuencia	Creación una sola vez y actualizaciones cada año.
Recursos	Presupuesto, diseñador web, plataforma digital, computadora e internet.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 28-3: Estrategia N°8

Estrategia N°8	Diseñar tarjetas de descuentos para los clientes fijos de la empresa.
Objetivo	Atraer gran cantidad de clientes, fidelizando a los fijos y que los nuevos también se vuelvan frecuentes, de tal modo que puedan obtener su tarjeta para todas sus compras.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar una empresa especializadas para el diseño de las tarjetas y proceder al pedido de 2.000 unidades. • Dar a conocer a los clientes los requisitos para que puedan obtener la tarjeta y registrarlos.
Responsable	El propietario y el gerente
Frecuencia	Anual
Recursos	Presupuesto, Internet, computadora, transporte

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

Tabla 29-3: Estrategia N°9

Estrategia N°9	Realizar un estudio de mercado para la ubicación de una nueva sucursal en otra ciudad.
Objetivo	Ser reconocido a nivel cantonal y nacional para el año 2025, con la apertura de otra sucursal.
Planes de acción	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidarse de la mejor manera en el mercado salcedense, para así pensar en una expansión. • Crecer de manera natural, sin perder la razón de ser de la empresa • Elaborar un plan de negocio, que incluya los costos estimados, previsiones de crecimiento y de la misma manera se registre la situación económica a nivel local.
Responsable	El propietario y el gerente
Frecuencia	Anual
Recursos	Presupuesto, transporte

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.8. *Diseño del plan estratégico*

Tabla 30-3: Resumen del plan estratégico

Estrategias	Objetivos	Tiempo	Recursos	Responsable	Presupuesto
Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de la filosofía empresarial.	Concientizar la filosofía institucional a todos los colaboradores de la empresa, para que así conozcan cómo su aportación contribuye al logro de los objetivos y al éxito de la empresa en un plazo de 3 meses.	3 meses, desde junio hasta septiembre del año 2021.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	\$ 650,00
Implementación de un Departamento de mercadeo y fidelización.	Crear un departamento de mercadeo, el cual ayude al incremento de las ventas del supermercado en un 20%.	6 meses, desde enero hasta julio del año 2022.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente, administrador y personal de la empresa.	\$ 800,00
Buscar nuevos proveedores y analizar sus portafolios, para conocer los productos y entender los verdaderos costos que pueden repercutir en las decisiones de compra.	Incrementar más variedad de productos de calidad y a precios accesibles, para así captar gran cantidad de clientes y fidelizarlos.	Cada mes a partir del año 2022.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El gerente y administrador.	No tiene costo ya que se puede buscar en las redes sociales o a través de las recomendaciones de otros. proveedores o empresas.
Implementar un Kit de sistema de protección Antihurto.	Reducir los robos que se presentan en la empresa en un 50%.	3 meses, desde agosto hasta noviembre del año 2021.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	\$ 780,00
Implementación de nuevos métodos de cobros digitales.	Agilizar la atención al cliente en cajas en un 20% al momento de cobrar con tarjetas de crédito o débito.	2 meses, se aplicará en el mes de enero y febrero del año 2022.	Humanos Económicos Materiales	El propietario, gerente y administrador.	\$ 520,00

			Tecnológicos		
Evaluar el desempeño de los trabajadores y desarrollar actividades que complementen su desarrollo personal y profesional.	Motivar al personal de la empresa para crear compromiso, lealtad, eficiencia y productividad	A partir del mes de julio del 2021, se realizará cada mes hasta el año 2025.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	No tiene costo ya que son actividades que se realizara dentro de la empresa con materiales disponibles.
Diseño de una página web y que la misma tenga conexión con las redes sociales.	Aumentar la visibilidad de empresa en los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de que la empresa sea reconocida por su calidad y por los productos que ofrece, logrando así la atracción de nuevos clientes y fidelizar a los existentes para el año 2025.	La creación se realizará en el mes de Julio del año 2022.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	El costo de la creación de la página Web es de \$ 1500, con un costo anual de \$250 si la empresa desea que su empresa se encuentre en un nivel superior de búsqueda.
Diseñar tarjetas de descuentos para los clientes fijos de la empresa.	Atraer gran cantidad de clientes, fidelizando a los fijos y que los nuevos también se vuelvan frecuentes, de tal modo que puedan obtener su tarjeta para todas sus compras.	Se aplicará el mes de enero del 2022 y se realizará cada año a partir del mismo.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	Se realizará unas 1000 tarjetas a \$700,00
Realizar un estudio de mercado para la ubicación de un nuevo supermercado en otra ciudad.	Ser reconocido a nivel cantonal y nacional para el año 2025, con el propósito de la apertura de una nueva sucursal.	Se empezará el estudio a principios del año 2023 y se ira ejecutando en los siguientes años hasta cumplir con el objetivo.	Humanos Económicos Materiales Tecnológicos	El propietario, gerente y administrador.	Esto podría costar entre \$ 800,00 anual.

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

3.3.8.1. Cronograma de ejecución de las estrategias

Tabla 31-3: Cronograma de ejecución

N.º	Estrategias	Años				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	Promover en toda la empresa el conocimiento e implementación de la filosofía empresarial.	X				
2	Implantación de un Departamento de mercadeo y fidelización.		X			
3	Buscar nuevos proveedores y analizar sus portafolios, para conocer los productos y entender los verdaderos costos que pueden repercutir en las decisiones de compra.		X	X	X	X
4	Implementar un Kit de sistema de protección Antihurto.	X				
5	Implementación de nuevos métodos de cobros digitales.		X			
6	Evaluar el desempeño de los trabajadores y desarrollar actividades que complementen su desarrollo personal y profesional.	X	X	X	X	X
7	Diseño de una página web y que la misma tenga conexión con las redes sociales.		X			
8	Diseñar tarjetas de descuentos para los clientes fijos de la empresa.		X	X	X	X
9	Realizar un estudio de mercado para la ubicación de un nuevo supermercado en otra ciudad.			X	X	X

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021

3.3.8.2. Presupuesto para la implementación de la planificación estratégica

El presupuesto total para todas las estrategias planteadas se detalla a continuación:

Tabla 32-3: Presupuesto general

Descripción	Costo
Implementación de la filosofía empresarial.	\$ 650,00
Creación de un Departamento de mercadeo y fidelización.	\$ 800,00
Encontrar nuevos proveedores	\$00,00
Kit de sistema de protección Antihurto.	\$780,00
Implementación de nuevos métodos de cobros digitales.	\$520,00
Actividades que complementen su desarrollo personal y profesional.	\$00,00
Creación de la página web	\$1500,00
Tarjetas de descuentos	\$700,00
Estudio de mercado	\$800,00
Total:	\$5750,00

Realizado por: Tercero Chicaiza, Silvia, 2021.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la empresa tiene la necesidad de definir una planificación estratégica de forma estructurada, con el fin de apoyar en la toma de decisiones de la organización actualmente y tenga definida la dirección que debe seguir hacia el futuro, una vez analizado la situación actual de la empresa se definió estrategias necesarias con sus respectivos planes de acción para que de esta manera se dé a conocer la empresa, aumentando las ventas al llegar de una manera eficaz a los clientes actuales y potenciales
- La empresa “El Mega Supermercado” no posee detalladamente sus procesos, funciones y tareas lo cual ha causado que los colaboradores de la empresa realicen actividades que no les corresponden y por ende se recarguen de más trabajo, por otro lado, dicho suceso conlleva que haya mayor rotación de personal.
- Considerando la situación actual de la empresa, será indispensable que se tome como base la propuesta para realizar mejoramientos futuros, ofreciendo productos de calidad a un precio accesible, con profesionales que brinden un excelente servicio y de esta manera se pueda diferenciar de la competencia, lograr el reconocimiento de la marca y así la empresa sea reconocida a nivel nacional y posicionarse en nuevos mercados.

RECOMENDACIONES

- Evaluar la situación interna y externa de la empresa para identificar procesos que no están generando valor al negocio, y poder tomar decisiones correctivas que permita desarrollar una ventaja competitiva, que le ayude a diferenciarse de otras entidades dedicadas a la misma actividad económica, a través de las diferentes estrategias planteadas, las cuales servirán de guía al reconocimiento de la marca, llegar y atraer nuevos clientes utilizando técnicas que motive al consumidor elegir los productos que ofrece la organización.
- Poner en marcha la Planificación Estratégica ya que la misma no debe quedar solo en papeles, por ello es conveniente que se aplique la propuesta y se realice el monitoreo de las estrategias planteadas en esta investigación, lo cual ayudará a tener una visión clara del camino que debe seguir la empresa.
- Difundir la filosofía institucional a todos los colaboradores de la empresa, ya que esto genera que los mismos se sientan parte importante de la organización y exista menos rotación de personal, por ende, se desempeñen de manera más eficiente y productiva para cumplimiento de los objetivos, ya que también se asegura la difusión de la imagen de “El Mega Supermercado” en forma positiva, lo cual atrae más clientes y se logra un mayor posicionamiento en el mercado.

GLOSARIO

Planificación: Es un método que permite alcanzar las metas y objetivos propuestos para el futuro, la misma nos ayuda a prevenir: ¿Qué? ¿Quién? ¿Cómo? ¿Cuándo? y Cuánto costara lo que se pretende realizar, para ello es importante considerar todos los factores culturales, económicos y sociales que presenten, de tal modo que interactuando entre si permitan la formulación de un futuro posible.

Estrategia: En términos generales es un camino planeado para lograr los objetivos propuestos ya sean cortos o a largo plazo, para ello interviene una serie de acciones que ayuden a tomar decisiones, por otro lado, también interviene la asignación de recursos y así finalmente conseguir los mejores resultados posibles.

Contingencia: Se define como un evento que podría acontecer en el futuro, por lo tanto, el mismo puede traer consecuencias positivas o negativas para una organización (Westreicher, 2020). La contingencia enfatiza que no hay nada absoluto en la empresa o en la teoría administrativa.

Planificación interdisciplinaria: Es la integración de conocimientos, habilidades y actitudes, dentro de una organización con el fin de obtener nuevos enfoques, impulsar planes ambiciosos y lograr que cada uno de los departamentos estén sintonizados en el mismo camino hacia un objetivo en común.

Alternativa: Se refiere a una posibilidad que puede estar disponible para una elección, ya sea entre dos o más cosas o situaciones diferentes que presentes en la vida cotidiana o dentro de una organización.

Investigación de mercado: Es una herramienta utiliza para recopilar información directamente del entorno en el cual se encuentra la empresa, para así poder conocer los comportamientos del público objetivo y poder plantear estrategias que permitan orientar el posicionamiento de la mima y obtener mejores resultados que sean positivos y crecientes (Santos, 2022).

Plan: Es el conjunto de pasos definidos previamente para alcanzar un determinado objetivo, el mismo que sirve de gran ayuda ya que establece el direccionamiento que se debe seguir para conseguir lo planeado.

Posicionamiento: Hace referencia al lugar que ocupa una marca en la mente del consumidor en relación a su competencia.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. L. (2014). Spentamexico. Obtenido de Spentamexico: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Andrade, G. (2016). Desarrollo de Planificación Estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía Ltda. para el período 2016-2018. (Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador). Obtenido de Repositorio.uide.edu.ec: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/997/1/T-UIDE-1048.pdf>
- Ayala, M. (2021). Investigación transversal. Lifeder, 1. Obtenido de Udlap: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_m_f/capitulo4.pdf
- Berrones, V. (2019). Estudio de mercado . Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13532/1/12T01319.pdf>
- Blandez, M. (2014). Proceso Administrativo. Mexico: Editorial Digital UNID. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/administracion/proceso-administrativo.html#:~:text=Dentro%20de%20la%20%20C3%ADnea%20propuesta,%2C%20Organizar%2C%20Dirigir%20y%20Controlar.>
- Briceño V, G. (2021). Euston. Obtenido de Euston.com: <https://www.euston96.com/planificacion-estrategica/>
- Caltic Consultores. (2 de 6 de 2017). Obtenido de Caltic Consultores: <https://calticconsultores.com/articulos/6-ventajas-la-planificacion-estrategica.html>
- Consultores, B. (1 de Junio de 2020). Online-Tesis. Obtenido de Online-Tesis: <https://online-tesis.com/la-importancia-de-la-investigacion-explicativa/>
- Contreras , E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de. Redalyc, 11.
- Davalos, L. (03 de 3 de 2016). Planificación estratégica. Obtenido de planificación estratégica: <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n1.pdf>
- El Mega Supermercado. (2016). Obtenido de El Mega Supermercado: <https://ec.latinoplaces.com/cotopaxi/el-mega-supermercado-554908>
- Espinosa , R. (2019). La matriz de análisis DAFO. Obtenido de La matriz de análisis DAFO: <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda>
- Fayol, H. (2014). El Proceso Administrativo. Mexico: UNID.
- Flores, L. (5 de 11 de 2018). Importancia de la planificación estratégica en la organización. Obtenido de Importancia de la planificación estratégica en la organización: <https://luisfloresguerra.com/importancia-de-la-planificacion-estrategica-en-la-organizacion/>
- García , J. (2017). Proceso de planificación estratégica. Espacios , 16.

- García, T. (2013). El cuestionario como instrumento de investigación. Obtenido de El cuestionario como instrumento de investigación: http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf
- Gómez, I. (8 de 10 de 2019). Gestipolis. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/planeacion-empresarial-principios-proposito-importancia-y-errores-a-evitar/>
- González, N. (13 de Junio de 2018). Magenta. Obtenido de Magenta: <https://magentaig.com/proceso-de-planificacion/>
- Google Maps . (25 de 03 de 2021). Obtenido de Google Maps: <https://www.google.com/maps/place/El+Mega+Supermercado/@-1.0366266,-78.5858588,17z/data=!4m5!3m4!1s0x0:0xdfa6fa42be7fc8d0!8m2!3d-1.0366266!4d-78.5902362>
- Hernández, F. B. (2014). Universidad de Colima. Obtenido de Universidad de Colima: <https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion.php>
- Ingram, D. (01 de 02 de 2018). Desventajas de la Planificación Estratégica. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13153670/problemas-al-crear-una-empresa>
- Investigación, T. d. (13 de Octubre de 2020). Tipos de investigación. Obtenido de Tipos de investigación: <https://tiposdeinvestigacion.review/que-es-la-investigacion-descriptiva/>
- López , P., & Fachelli , S. (2015). Metodología de la Investigación. Barcelona : UAB. Obtenido de Postgradoune: <http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>
- Máñez, R. (18 de 03 de 2018). Análisis FODA. Obtenido de Análisis FODA: <https://rubenmanez.com/como-hacer-analisis-dafo-empresa/>
- Mata, L. D. (30 de 07 de 2019). Investigalia. Obtenido de Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>
- Pacheco, J. (12 de 03 de 2020). Muestra estadística. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/muestra-estadistica/>
- Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo. Scielo, 11.
- Ramos , E. (16 de 8 de 2016). Academia.edu. Obtenido de Academia.edu: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48130436/Metodos_y_tecnicas_de_investigacion__GestioPolis.pdf?1471477388=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodos_y_tecnicas_de_investigacion.pdf&Expires=1603408994&Signature=CTSPEgg6HwUdgGFYelkn2i6x

- Rodriguez, M. (29 de 01 de 2016). Planificación estratégica. Córdoba: Editorial brujas . Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/planeacion-estrategica/>
- Roncancio, G. (13 de 12 de 2019). Pensemos. Obtenido de Pensemos.com: <https://gestion.pensemos.com/estrategia-que-es-y-las-herramientas-para-crearla>
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. Scielo, 2. Obtenido de Eumed: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html#:~:text=4.3.2%20Enfoque%20cualitativo,a%20cuerdo%20con%20las%20personas%20implicadas
- Sánchez, L. (12 de 04 de 2019). Emprende Pyme. Obtenido de Emprende Pyme: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-presupuesto.html>
- Sánchez, V. (29 de 05 de 2017). Planificación estratégica al sindicato de choferes profesionales del cantón patate, de la provincia de tungurahua, período 2016-2020. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de Dspace.espoch.edu.ec: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12826/1/72T01119.pdf>
- Sánchez, V. P. (29 de 05 de 2017). Planificación estratégica al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Patate. Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12826/1/72T01119.pdf>
- Santos, D. (27 de Enero de 2022). Hubspot.es. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados>
- Tapia , A. (22 de 03 de 2021). Aleph . Obtenido de Aleph : <https://aleph.org.mx/que-es-una-guia-de-entrevista-en-una-investigacion>
- Uriarte, J. M. (2020). Características . Obtenido de Características : <http://hadoc.azc.uam.mx/objetivos/caracteristicas.htm>
- Valverde, E. (2014). La planificación estratégica en el centro de distribución fierro corral cia. Ltda., del cantón riobamba y su incidencia en el rendimiento administrativo- comercial, periodo 2013. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de Dspace.espoch.edu.ec: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/10017/1/102T0084.pdf>
- Westreicher, G. (09 de Junio de 2020). Economipedia . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/contingencia.html>
- Westreicher, G. (25 de 08 de 2020). Planificación. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>



26-01-2023

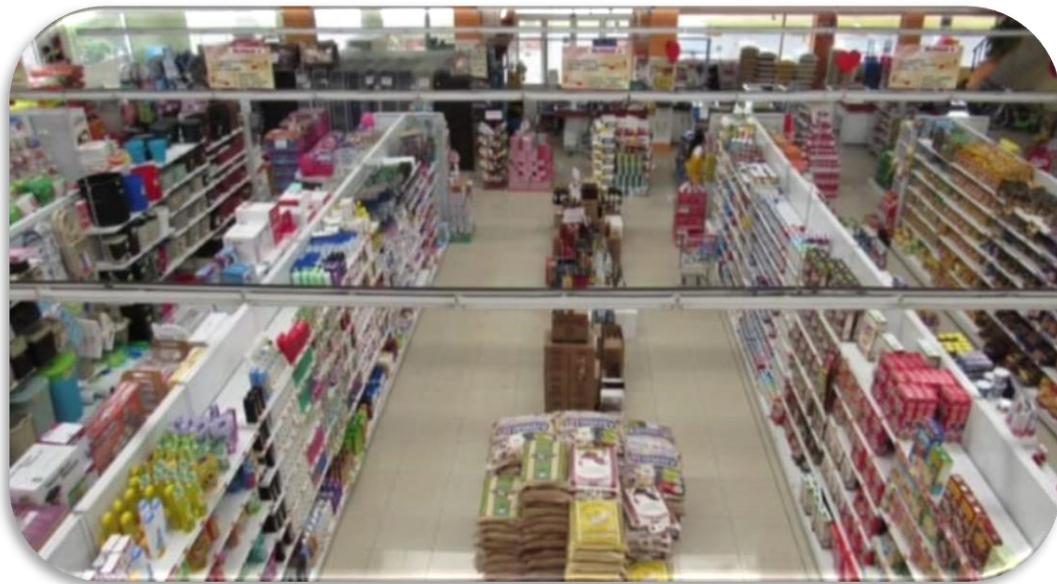
0248-DBRA-UPT-2023

ANEXOS

ANEXO A: INFRAESTRUCTURA ACTUAL “EL MEGA SUPERMERCADO”



ANEXO B: PARTE INTERNA ACTUAL DE LA EMPRESA



ANEXO C: GUÍA ENTREVISTA GERENTE “EL MEGA SUPERMERCADO”



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENTREVISTA

1. ¿Cuenta la empresa con una planificación estratégica?
2. ¿La empresa ha estado cumpliendo con los objetivos que se han propuesto?
3. ¿A su criterio cuáles considera usted que son las fortalezas de “El Mega Supermercado” para lograr estar en el mercado?
4. ¿A su criterio mencione las principales debilidades que presenta “El Mega Supermercado”?
5. ¿A su criterio cuáles son las oportunidades que ayudan al crecimiento de “El Mega Supermercado”?
6. ¿A su criterio mencione las amenazas a las que se encuentra expuesta la empresa?
8. ¿La empresa cuenta con personal capacitado para el cumplimiento de sus funciones diarias?
9. ¿Cada cuánto tiempo se evalúa el desempeño del personal de la empresa?
9. ¿Qué medios de comunicación hacen uso para informar los productos que ofrece la empresa?
10. ¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa actualmente?
11. ¿Considera que colocar su marca en internet es una alternativa para llegar a más clientes?
12. ¿Considera usted que la Planificación estratégica ayudaría a mejorar el posicionamiento de la empresa?

ANEXO D: ENTREVISTA AL GERENTE



ANEXO E: ENCUESTA REALIZADA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE LICENCIATURA DE EMPRESAS

ENCUESTA TRABAJADORES

Establecer la necesidad de una planificación estratégica en la empresa, a fin de establecer las pautas de crecimiento de "El Mega Supermercado".

1. ¿Conoce usted si la empresa, cuenta con una planificación estratégica debidamente estructurada y definida?

Si No

2. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

Si No

3. ¿Conoce la misión y visión de la empresa "El Mega Supermercado"?

Si No

4. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación para mejorar su desempeño laboral dentro de la empresa?

Anual Semestral Trimestral Mensual

5. ¿Cómo califica la comunicación interna por parte de la empresa?

Excelente Muy buena Buena Regular Malo

6. ¿Conoce cuáles son sus funciones dentro de la empresa?

Si No

7. ¿Cree usted que las estrategias implantadas en la empresa son suficientes para incrementar las ventas?

Si No

8. ¿Qué valores aplica usted en su puesto de trabajo?

Responsabilidad Puntualidad Honestidad Respeto

9. ¿Permite su puesto desarrollar al máximo sus habilidades?

Si No

10. ¿En qué aspectos cree usted que debe mejorar la empresa?

Servicio al cliente Capacitar al personal Realizar promociones y publicidad Calidad Precios Otra.....

11. ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?

Si No

12. ¿Dispone usted de los recursos necesarios para desarrollar su trabajo eficientemente?

Si No



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 01 / 03 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: SILVIA LORENA TERCERO CHICAIZA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

26-01-2023

0248-DBRA-UPT-2023