



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "SAN JACINTO",  
UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN  
AMBATO, PARROQUIA CUNCHIBAMBA, PERÍODO 2023-2026"**

**Trabajo de Titulación**

**Tipo:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:** LIDIA CRISTINA RAMÓN ANALUISA

**DIRECTORA:** ING. MARÍA ELENA ESPÍN OLEAS, PH.D.

Riobamba – Ecuador

2024

© 2024, Lidia Cristina Ramón Analuisa

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 de autor

Yo, Lidia Cristina Ramón Analuisa, 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 otra fuente 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 enero del 2024





**Lidia Cristina Ramón Analuisa**

**C.I.: 185010726-7**

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

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA "SAN JACINTO", UBIADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO, PARROQUIA CUNCHIBAMBA, PERÍODO 2023-2026.**, realizado por la señorita: **LIDIA CRISTINA RAMÓN ANALUISA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Eco. Marco Antonio González Chávez <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 _____	<b>2024-01-22</b>
Ing. María Elena Espín Oleas, PH. D. <b>DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 _____	<b>2024-01-22</b>
Lic. Luz Miriam Ávila Pesantez <b>ASESORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 _____	<b>2024-01-22</b>

## **DEDICATORIA**

Con una gran humildad, me permito dedicar el presente trabajo de titulación primeramente a Dios y a mi Virgencita del Quinche por siempre bendecirme y darme ese don de culminar con muchos éxitos mis estudios de la mejor manera posible y llegar a cumplir mis sueños de ser una gran profesional. A mis queridos padres Víctor Elías Ramón Mendoza y María Etelvina Analuisa Laguna por siempre creer en mi han sido mi mayor inspiración durante toda mi vida y gracias por brindarme todo su apoyo moral y económico, durante todo el lapso de mi carrera, a mis hermanas/os por su apoyo y motivación, quienes han sido mi fortaleza y la base primordial de mi esfuerzo, perseverancia y dedicación. A mis tutores quienes me han regalado un minuto de su tiempo para poder llevar a cabo este trabajo de investigación al Ing. Rodrigo Efraín Iguasnia y la Lcda. Miriam Ávila que con sus grandes conocimientos y consejos forman líderes empresariales para un país lleno de oportunidades.

Lidia

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema.....	3
1.2. Problema General de Investigación.....	4
1.3. Problemas específicos de investigación.....	4
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. <i>Objetivo general</i> .....	4
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	4
1.5. Justificación.....	5
1.5.1. <i>Justificación Teórica</i> .....	5
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i> .....	5
1.5.3. <i>Justificación práctica</i> .....	5
1.6. Idea a defender.....	5
1.6.1. <i>Variable dependiente</i> .....	6
1.6.2. <i>Variable independiente</i> .....	6

### CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes de investigación.....	7
2.2. Referencias Teóricas.....	8
2.2.1. <i>Planeación</i> .....	8
2.2.2. <i>Importancia de la planeación</i> .....	8
2.2.3. <i>Características de la planeación</i> .....	9
2.2.4. <i>Principios de la planeación</i> .....	9
2.2.4.1. <i>Factibilidad</i> .....	9

2.2.4.2.	<i>Objetividad y cuantificación</i> .....	10
2.2.4.3.	<i>Flexibilidad</i> .....	10
2.2.4.4.	<i>Unidad</i> .....	10
2.2.4.5.	<i>Del cambio de estrategias</i> .....	10
<b>2.2.5.</b>	<b><i>Planificación Estratégica</i></b> .....	11
<b>2.2.6.</b>	<b><i>Importancia de la planificación estratégica</i></b> .....	11
<b>2.2.7.</b>	<b><i>Componentes del proceso de planificación estratégica</i></b> .....	11
<b>2.2.8.</b>	<b><i>Etapas del proceso de la planificación estratégica</i></b> .....	12
2.2.8.1.	<i>Formulación de la estrategia</i> .....	12
2.2.8.2.	<i>Ejecución de la estrategia</i> .....	13
2.2.8.3.	<i>Evaluación de la estrategia</i> .....	13
<b>2.2.9.</b>	<b><i>Cinco Fuerzas de Porter</i></b> .....	13
2.2.9.1.	<i>Amenaza de ingreso de nuevos competidores</i> .....	13
2.2.9.2.	<i>Amenaza de ingreso de productos sustitutivos</i> .....	14
2.2.9.3.	<i>Poder de negociación de los proveedores</i> .....	14
2.2.9.4.	<i>Poder de negociación de los compradores</i> .....	14
2.2.9.5.	<i>Rivalidad entre los competidores</i> .....	14
<b>2.2.10.</b>	<b><i>Misión</i></b> .....	15
<b>2.2.11.</b>	<b><i>Visión</i></b> .....	15
<b>2.2.12.</b>	<b><i>Valores</i></b> .....	15
<b>2.2.13.</b>	<b><i>Análisis Foda</i></b> .....	15
<b>2.2.14.</b>	<b><i>Análisis interno</i></b> .....	15
2.2.14.1.	<i>Fortalezas</i> .....	16
2.2.14.2.	<i>Debilidades</i> .....	16
<b>2.2.15.</b>	<b><i>Análisis externo</i></b> .....	16
2.2.15.1.	<i>Oportunidades</i> .....	16
2.2.15.2.	<i>Amenazas</i> .....	17
<b>2.2.16.</b>	<b><i>Matriz de los factores internos (EFI)</i></b> .....	17
<b>2.2.17.</b>	<b><i>Matriz de los factores externos (EFE)</i></b> .....	17
<b>2.2.18.</b>	<b><i>Plan de acción</i></b> .....	17

### CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	18
<b>3.1.</b>	<b>Enfoque de investigación</b> .....	18
<b>3.1.1.</b>	<b><i>Enfoque cualitativo</i></b> .....	18
<b>3.1.2.</b>	<b><i>Enfoque cuantitativo</i></b> .....	18

<b>3.2.</b>	<b>Nivel de Investigación</b> .....	19
<b>3.2.1.</b>	<i>Investigación exploratoria</i> .....	19
<b>3.2.2.</b>	<i>Investigación descriptiva</i> .....	19
<b>3.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b> .....	20
<b>3.3.1.</b>	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i> .....	20
3.3.1.1.	<i>Diseño no experimental</i> .....	20
<b>3.3.2.</b>	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	21
3.3.2.1.	<i>Estudio transversal</i> .....	21
<b>3.4.</b>	<b>Tipo de estudio (documental/de campo)</b> .....	21
<b>3.4.1.</b>	<i>Investigación documental</i> .....	21
<b>3.4.2.</b>	<i>Investigación de campo</i> .....	22
<b>3.5.</b>	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	22
<b>3.5.1.</b>	<i>Población</i> .....	22
<b>3.5.2.</b>	<i>Muestra</i> .....	22
<b>3.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	23
<b>3.6.1.</b>	<i>Método Inductivo</i> .....	23
<b>3.6.2.</b>	<i>Método deductivo</i> .....	23
<b>3.7.</b>	<b>Técnicas de investigación</b> .....	24
<b>3.7.1.</b>	<i>Entrevista</i> .....	24
<b>3.7.2.</b>	<i>Encuesta</i> .....	24
<b>3.8.</b>	<b>Instrumentos de investigación</b> .....	24
<b>3.8.1.</b>	<i>Guía de entrevista</i> .....	24
<b>3.8.2.</b>	<i>Cuestionario de encuesta</i> .....	25

## CAPÍTULO IV

<b>4.</b>	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	26
<b>4.1.</b>	<b>Resultados</b> .....	26
<b>4.1.1.</b>	<i>Encuesta dirigida a los empleados de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato</i> .....	26
<b>4.1.2.</b>	<i>Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato</i> .....	39
<b>4.1.3.</b>	<i>Entrevista a la gerente de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato</i> .....	49
<b>4.2.</b>	<b>Discusión de Resultados</b> .....	51

## CAPÍTULO V



<b>5.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	53
<b>5.1.</b>	<b>Propuesta</b> .....	53
<b>5.1.1.</b>	<b>Tema</b> .....	53
<b>5.1.2.</b>	<b>Filosofía Empresarial</b> .....	54
5.1.2.1.	<i>Misión</i> .....	54
5.1.2.2.	<i>Visión</i> .....	55
5.1.2.3.	<i>Valores organizacionales propuestos</i> .....	56
5.1.2.4.	<i>Objetivos empresariales propuestos</i> .....	56
5.1.2.5.	<i>Organigrama Estructural Propuesto</i> .....	57
5.1.2.6.	<i>Organigrama Funcional Propuesto</i> .....	57
5.1.2.7.	<i>Identificación de variables</i> .....	60
5.1.2.8.	<i>Matriz FODA</i> .....	60
5.1.2.9.	<i>Matriz Estratégica de las Fuerzas Internas (EFI)</i> .....	61
5.1.2.10.	<i>Matriz Estratégica de las Fuerzas Externas (EFE)</i> .....	62
5.1.2.11.	<i>Formulación de Estrategias</i> .....	64
<b>5.1.3.</b>	<b>Plan de acción</b> .....	64
5.1.3.1.	<i>Selección de estrategias para corto y mediano plazo</i> .....	65
5.1.3.2.	<i>Plan de acción estrategias FO</i> .....	68
5.1.3.3.	<i>Plan de acción estrategias DO</i> .....	70
5.1.3.4.	<i>Plan de acción de las estrategias FA</i> .....	71
5.1.3.5.	<i>Plan de acción Estrategias DA</i> .....	73

## **CAPÍTULO VI**

<b>6.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	75
<b>6.1.</b>	<b>Conclusiones</b> .....	75
<b>6.2.</b>	<b>Recomendaciones</b> .....	76

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 4-1:</b>	Rango de edad.....	26
<b>Tabla 4-2:</b>	Género del personal .....	27
<b>Tabla 4-3:</b>	Nivel de estudio .....	28
<b>Tabla 4-4:</b>	Tiempo que labora en la empresa .....	29
<b>Tabla 4-5:</b>	Conocimiento del plan estratégico empresarial .....	30
<b>Tabla 4-6:</b>	Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos .....	31
<b>Tabla 4-7:</b>	Comunicación dentro de la empresa .....	32
<b>Tabla 4-8:</b>	Atención al cliente dentro de la empresa .....	33
<b>Tabla 4-9:</b>	Comunicación que ofrece la empresa a sus clientes .....	34
<b>Tabla 4-10:</b>	Capacitaciones por parte de la empresa .....	35
<b>Tabla 4-11:</b>	Desempeño de la empresa San Jacinto .....	36
<b>Tabla 4-12:</b>	Ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto.....	37
<b>Tabla 4-13:</b>	Elaboración de un plan estratégico para la empresa .....	38
<b>Tabla 4-14:</b>	Conocimiento de la empresa San Jacinto.....	39
<b>Tabla 4-15:</b>	Medios de comunicación .....	40
<b>Tabla 4-16:</b>	Frecuencia que acude a la empresa .....	41
<b>Tabla 4-17:</b>	Calidad de los productos que ofrece la empresa .....	42
<b>Tabla 4-18:</b>	Atención brindada en la empresa .....	43
<b>Tabla 4-19:</b>	La empresa realiza promociones.....	44
<b>Tabla 4-20:</b>	Relación de productos con otras empresas.....	45
<b>Tabla 4-21:</b>	Nivel de satisfacción al adquirir el producto.....	46
<b>Tabla 4-22:</b>	Recomendación a sus amigos y familiares.....	47
<b>Tabla 4-23:</b>	Motivos porque sigue siendo parte de la empresa .....	48
<b>Tabla 5-1:</b>	Matriz Estratégica para la elaboración de la misión .....	55
<b>Tabla 5-2:</b>	Matriz Estratégica para la elaboración de la visión .....	55
<b>Tabla 5-3:</b>	Valores Empresariales.....	56
<b>Tabla 5-4:</b>	Manual de funciones gerente general.....	58
<b>Tabla 5-5:</b>	Manual de funciones secretaria.....	58
<b>Tabla 5-6:</b>	Manual de funciones ventas.....	59
<b>Tabla 5-7:</b>	Manual de Funciones Contadora.....	59
<b>Tabla 5-8:</b>	Manual de funciones operaciones .....	60
<b>Tabla 5-9:</b>	Identificación de variables .....	60
<b>Tabla 5-10:</b>	Matriz FODA .....	61
<b>Tabla 5-11:</b>	Matriz EFI.....	62

<b>Tabla 5-12:</b>	Matriz EFE.....	63
<b>Tabla 5-13:</b>	Formulación de Estrategias.....	64
<b>Tabla 5-14:</b>	Plazo de las estrategias según el tiempo .....	65
<b>Tabla 5-15:</b>	Peso de las estrategias.....	65
<b>Tabla 5-16:</b>	Escala de calificación de las estrategias.....	66
<b>Tabla 5-17:</b>	Matriz para la selección de estrategias FO.....	66
<b>Tabla 5-18:</b>	Matriz para la selección de estrategias DO .....	66
<b>Tabla 5-19:</b>	Matriz para la selección de estrategias FA.....	67
<b>Tabla 5-20:</b>	Matriz para la selección de estrategias DA .....	67
<b>Tabla 5-21:</b>	Plan de acción estrategia FO 1 .....	68
<b>Tabla 5-22:</b>	Plan de acción de estrategias FO 2.....	69
<b>Tabla 5-23:</b>	Plan de acción estrategias DO 1 .....	70
<b>Tabla 5-24:</b>	Plan de acción estrategias DO 2.....	70
<b>Tabla 5-25:</b>	Plan de acción estrategias FA 1 .....	71
<b>Tabla 5-26:</b>	Plan de acción estrategias FA 2 .....	72
<b>Tabla 5-27:</b>	Plan de acción Estrategias DA 1 .....	73
<b>Tabla 5-28:</b>	Plan de acción Estrategias DA 2 .....	74

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 4-1:</b>	Rango de edad .....	26
<b>Ilustración 4-2:</b>	Género del personal .....	27
<b>Ilustración 4-3:</b>	Nivel de estudio.....	28
<b>Ilustración 4-4:</b>	Qué tiempo lleva en la empresa.....	29
<b>Ilustración 4-5:</b>	Conocimiento del plan estratégico empresarial.....	30
<b>Ilustración 4-6:</b>	Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos.....	31
<b>Ilustración 4-7:</b>	Comunicación dentro de la empresa.....	32
<b>Ilustración 4-8:</b>	Atención al cliente dentro de la empresa.....	33
<b>Ilustración 4-9:</b>	Comunicación que ofrece la empresa a sus clientes.....	34
<b>Ilustración 4-10:</b>	Capacitaciones por parte de la empresa.....	35
<b>Ilustración 4-11:</b>	Desempeño de la empresa San Jacinto .....	36
<b>Ilustración 4-12:</b>	Ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto .....	37
<b>Ilustración 4-13:</b>	Elaboración de un plan estratégico para la empresa.....	38
<b>Ilustración 4-14:</b>	Conocimiento de la empresa San Jacinto .....	39
<b>Ilustración 4-15:</b>	Medios de comunicación.....	40
<b>Ilustración 4-16:</b>	Frecuencia acude usted a la empresa.....	41
<b>Ilustración 4-17:</b>	Calidad de productos que ofrece la empresa .....	42
<b>Ilustración 4-18:</b>	Atención brindada en la empresa.....	43
<b>Ilustración 4-19:</b>	La empresa realiza promociones .....	44
<b>Ilustración 4-20:</b>	Relación de productos con otras empresas .....	45
<b>Ilustración 4-21:</b>	Nivel de satisfacción al adquirir los productos.....	46
<b>Ilustración 4-22:</b>	Recomendación a sus amigos y familiares .....	47
<b>Ilustración 4-23:</b>	Motivos porque sigue siendo parte de la empresa.....	48
<b>Ilustración 5-1:</b>	Logo de la Empresa San Jacinto.....	53
<b>Ilustración 5-2:</b>	Ubicación de la Empresa San Jacinto.....	54
<b>Ilustración 5-3:</b>	Organigrama Estructural Propuesto.....	57

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENTREVISTA A LA PROPIETARIA DE LA EMPRESA SAN JACINTO

**ANEXO B:** ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA SAN JACINTO

**ANEXO C:** ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SAN JACINTO

## RESUMEN

El desarrollo del presente Trabajo de Titulación se enfocó en la empresa San Jacinto, la misma que está ubicada en el cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, dedicada a la venta de todo tipo de balanceados, polvillo, afrecho y maíz a su vez también ofrece servicios veterinarios para toda clase de animales. El principal objetivo de esta investigación fue diseñar un plan estratégico a través de una organización formal de sus actividades para lograr un mejor desempeño dentro de la empresa. Para lo cual se utilizó un enfoque de la investigación mixto: cuantitativo y cualitativo, un diseño de investigación: no experimental y transversal, método deductivo, un tipo de estudio documental y de campo, en cuanto a las técnicas de investigación: entrevistas y encuestas, adicional a ello se trabajó con un total de la población en cuanto a todos los colaboradores de la empresa y una muestra previamente segmentada a todos los clientes de la empresa. Tras el análisis e interpretación de los resultados obtenidos se identificó que el 100% de los empleados de la empresa están de acuerdo que se diseñará un plan estratégico, en donde se planteó 8 estrategias las mismas que fueron seleccionadas de acuerdo su prioridad y posibilidad de aplicación en el corto y mediano plazo en base al análisis de la situación actual por medio de las técnicas de investigación y herramientas como lo es la matriz FODA, y la matriz de estrategias, el mismo que tiene coherencia con la filosofía empresarial, además para cada estrategia se elaboró un plan de acción que guíe las acciones de la empresa y contribuya al éxitos de la empresa. Tomando en cuenta estos resultados se concluye como necesaria la aplicación de un plan estratégico que ayude al desempeño de la empresa y a su vez lograr una posición aceptable dentro del mercado por tal motivo se recomienda a San Jacinto la aplicación de la propuesta.

**Palabras clave:** <PLAN ESTRATÉGICO>, <INDICADORES FINANCIEROS>, <RENTABILIDAD>, <ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS>, <OBJETIVOS FINANCIEROS>, <AMBATO (CANTÓN)>.



## ABSTRACT

The development of this degree work focused on the company San Jacinto, which is located in the canton of Ambato, Province of Tungurahua, dedicated to the sale of all kinds of balanced, powder, bran and corn and also offers veterinary services for all kinds of animals. The main objective of this research was to design a strategic plan through a formal organization of its activities to achieve a better performance within the company. For which a mixed research approach was used: quantitative and qualitative, a research design: non-experimental and transversal, deductive method, a type of documentary and field study, in terms of research techniques: interviews and surveys, in addition to this we worked with a total population in terms of all employees of the company and a sample previously segmented to all customers of the company. After the analysis and interpretation of the results obtained, it was identified that 100% of the company's employees agree that a strategic plan will be designed, where 8 strategies were selected according to their priority and possibility of application in the short and medium term based on the analysis of the current situation through research techniques and tools such as the SWOT matrix, and the matrix of strategies, which is consistent with the company's philosophy, also for each strategy an action plan was developed to guide the actions of the company and contribute to the company's success. Taking into account these results, it is concluded that the application of a strategic plan is necessary to help the company's performance and at the same time achieve an acceptable position in the market, for this reason it is recommended to San Jacinto to apply the proposal.

**Key words:** < STRATEGIC PLAN>, <FINANCIAL INDICATORS>, <PROFITABILITY>, <ADMINISTRATIVE STRATEGIES>, <FINANCIAL OBJECTIVES>, <AMBATO (CANTON)>.



LIC.VIVIANA YANEZ

0201571411

## INTRODUCCIÓN

El plan estratégico constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, gracias a ella se determinan acciones específicas y previamente analizadas para la consecución de objetivos y visión empresarial, encaminando una serie de acciones con sus respectivos recursos y responsables para el cumplimiento de esta.

El propósito del presente trabajo de titulación es generar una propuesta de plan estratégico para la empresa San Jacinto, mediante un análisis de la situación actual de la empresa, por medio de las técnicas de: entrevista y encuestas para la recolección de datos que permitan la concreta aplicación de las herramientas para aportar a la gerencia información valiosa para la toma de decisiones lo más cercanas a la realidad.

Se abordan cinco capítulos el primero el presente trabajo de titulación muestra el planteamiento, formulación y sistematización del problema, de igual manera se presenta el objetivo general y objetivos específicos junto con la justificación teórica, metodológica y práctica de la investigación y la idea a defender con sus respectivas variables; dependiente e independiente, los mismos que sustentan el desarrollo de los cinco capítulos que se resumen a continuación:

**Capítulo 2:** Se presenta el marco teórico referencial que engloba los antecedentes de investigación, en el cual se encuentra la recopilación de información de fuentes confiables y actualizadas como: artículos científicos, revistas, libros digitales, estudios de tesis, que son la base para la elaboración de la temática.

**Capítulo 3:** Se analiza todo lo referente al marco metodológico utilizando para el desarrollo de la presente investigación, en el cual se encuentra el enfoque, nivel y diseño de investigación, tipos de estudio, población, muestra, métodos, técnicas e instrumento.

**Capítulo 4:** Se encuentra el marco de resultados y discusión de los resultados, en donde se detallan los resultados obtenidos del levantamiento de datos del objeto de estudio, por medio de un análisis crítico de los mismos se llega a la propuesta que ayuda a San Jacinto a alcanzar el éxito empresarial mediante una mejora continua.

**Capítulo 5:** Se presenta el marco propositivo en donde se encuentra el desarrollo de la propuesta del plan estratégico, el cual contiene los antecedentes de la empresa, ubicación, la filosofía empresarial, matriz FODA, matriz de los factores externos e internos y el plan de acción para un mejor desempeño dentro de la empresa.



Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de titulación que sirven de apoyo para un mejor desempeño empresarial dentro de la empresa San Jacinto, para la mejor toma de decisiones de manera oportuna y adecuada con información previamente analizada.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Si no se lleva a cabo una planificación adecuada, la eficiencia en el funcionamiento de una empresa se verá comprometida, y existe un riesgo real de perder todo lo conseguido. Por esta razón, la planificación se convierte en el factor que distingue a las empresas exitosas en términos económicos y competitivos de aquellas que no logran destacar. Así, se demanda que los empresarios siempre partan de una planificación estratégica para dirigir sus compañías.

La planificación estratégica nos brinda la capacidad de establecer tanto las acciones necesarias como la ruta que las organizaciones deben seguir para alcanzar sus metas previamente establecidas. Estos programas definen la visión, la misión y también las estrategias que se implementarán en el mercado. Esto se formula, se implementa, se dirige y se evalúa en un plan específico que establece metas generales, permitiendo a toda la empresa trabajar en conjunto para lograr un objetivo en particular.

La empresa "San Jacinto" opera en la Parroquia Cunchibamba y comenzó sus operaciones en julio de 2017. Su actividad principal se centra en proporcionar productos y servicios veterinarios, así como atención médica, quirúrgica y odontológica para animales. La empresa se compromete a satisfacer las necesidades y requisitos de los clientes a través de un servicio confiable. Sin embargo, en los últimos cinco años en los que ha estado presente en el mercado, la empresa "San Jacinto" ha tenido un desempeño inferior a lo que se había planeado y esperado.

Además, la empresa ha experimentado dificultades relacionadas con su personal. La falta de una estructura organizativa ha llevado a que los trabajadores no estén claros sobre sus funciones primordiales dentro de la organización. Esto ha impactado negativamente en su rendimiento laboral y, en consecuencia, en la capacidad de alcanzar los objetivos de producción establecidos por la empresa.

Asimismo, la empresa "San Jacinto" enfrenta desafíos y obstáculos constantes que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos y el funcionamiento adecuado de los miembros de la organización. Esto se debe a la falta de una misión, visión y objetivos claros. Desde su inicio hasta la fecha actual, la empresa ha operado empíricamente y sin una planificación adecuada. Esto ha limitado su crecimiento en un mercado altamente competitivo.

Debido a lo mencionado anteriormente, se hace imperativo llevar a cabo un plan estratégico mediante un proceso de investigación que permita una identificación más objetiva de las condiciones organizativas de la empresa, así como los aspectos internos y externos. Esto garantizará la permanencia y el crecimiento de la empresa en el mercado.

## **1.2. Problema General de Investigación**

¿Mediante el diseño de un plan estratégico la empresa San Jacinto logrará tener un mejor desempeño dentro de la empresa?

## **1.3. Problemas específicos de investigación**

- a) ¿Qué tipo de análisis se debe aplicar para definir la situación actual y los puntos críticos que genera un deficiente desempeño de las actividades laborales en las diferentes áreas?
- b) ¿Cuál es el plan de acción que se implementará para mejorar el desempeño de las actividades operativas en la empresa?
- c) ¿De qué forma incide en la empresa San Jacinto la falta de una planeación estratégica en el desempeño de las actividades operativas?

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. *Objetivo general***

Diseñar un plan estratégico para la empresa “San Jacinto” por medio de la formulación estratégica participativa para la obtención de un mejor desempeño dentro de la empresa.

### **1.4.2. *Objetivos específicos***

- a) Analizar la situación actual de la empresa “San Jacinto” para elaborar la misión, visión y objetivos estratégicos en la organización.
- b) Elaborar planes de acciones que permita establecer estrategias para incrementar la eficiencia de los procesos en la empresa “San Jacinto”.
- c) Diseñar un modelo de plan estratégico para la empresa “San Jacinto” que contribuya al desarrollo eficiente de las actividades y fortalecer el crecimiento dentro de la empresa.

## **1.5. Justificación**

### **1.5.1. *Justificación Teórica***

La presente investigación se justifica desde la perspectiva teórica ya que se hizo uso de información existente en libros, revistas, artículos científicos y sitios web de reconocidos autores sobre el Plan Estratégico para la construcción del marco teórico. Mediante esta recolección de información se lo adapto a las necesidades y requerimientos de la empresa “San Jacinto” de la Parroquia Cunchibamba, de tal forma que permita ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo investigativo.

### **1.5.2. *Justificación metodológica***

Desde el ámbito metodológico el presente trabajo de investigación se justifica ya que se utilizó métodos, técnicas y herramientas de investigación que permitió establecer un conjunto de directrices para obtener información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal manera que sus resultados permitieron la elaboración de un Plan Estratégico para la empresa “San Jacinto”.

Así mismo, se aplicó un enfoque participativo que, mediante metodología estratégicas, permitieron recopilar una amplia información para su respectivo análisis e interpretación de datos.

### **1.5.3. *Justificación práctica***

La presente investigación se justifica desde el ámbito práctico, al elaborar el Plan Estratégico para la empresa “San Jacinto” de la parroquia Cunchibamba, con el propósito de diseñar una misión, visión, estructura organizacional que facilite la gestión de las funciones administrativas, y en general permita un direccionamiento y crecimiento empresarial, con el fin de lograr niveles de eficiencia y eficacia en todos los procesos que se desarrolla en la empresa.

## **1.6. Idea a defender**

Plan Estratégico para la empresa “San Jacinto”, ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Cunchibamba, Período 2023-2026.

La aplicación de un plan estratégico facilita el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa de forma organizada, permitiendo el análisis de las fortalezas que se convierten en

ventajas competitivas, así como también las deficiencias y debilidades que son amenazas y como parte final la identificación de las oportunidades que serán de soporte, para el correcto funcionamiento de la empresa. La creación de un plan estratégico ayudará a un mejor control de los recursos, tanto humanos como materiales, con visión a satisfacer los requerimientos de los clientes, por ende, incrementar las ventas y lograr posicionarse en el mercado de servicios.

**1.6.1. *Variable dependiente***

Mejorar el desempeño

**1.6.2. *Variable independiente***

Diseñar el plan estratégico

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de investigación

Para (Solano, 2021) En el estudio de investigación titulado "Plan Estratégico para la Constructora KAYALIMPIA Cía. Ltda. Para el periodo 2021-2025", el enfoque primordial fue la formulación de estrategias que optimizaran la administración de la organización. Este proceso se basó en un análisis profundo de la situación actual y tuvo como objetivo principal cumplir con la misión de la empresa. En el contexto de las encuestas realizadas a los empleados de la constructora, se identificó que la empresa carece de una planificación estratégica. Además, se reveló que todos los empleados consideran que un análisis situacional es esencial y que las instalaciones en las que operan son adecuadas. Mediante la observación directa, se lograron identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del entorno. Este proceso condujo a la formulación de un plan operativo. En síntesis, se concluyó que la implementación de las estrategias propuestas en el plan estratégico tiene el potencial de generar mejoras significativas en la administración de la empresa. Este enfoque se basó en una evaluación exhaustiva de la situación actual y pretende dirigir a la organización hacia un futuro más exitoso y alineado con su misión.

Para (Calero, 2014) En el trabajo de investigación titulado "Plan Estratégico de Negocios para la Agencia de Publicidad Rdmusik y su Impacto en los Resultados Financieros", se destaca la importancia de crear un nuevo enfoque operativo. De esta manera, el plan estratégico de negocios se transformará en el factor que distinga a la empresa en términos competitivos, fomentando la optimización de los resultados económicos y, en consecuencia, transmitiendo una imagen de competitividad. Por lo tanto, el estudio se centra en guiar y coordinar todos los recursos disponibles dentro de la empresa, lo que no solo garantizará su sostenibilidad, sino que también posibilitará una participación activa en el mercado.

Para (Toca, 2014) En el estudio de investigación titulado "Propuesta de un modelo de Plan Estratégico para la Empresa Abitazero en Línea Recta, Ubicada en el sector de La Mariscal de la Ciudad de Quito", se resalta la importancia de desarrollar un plan estratégico que sirva como base para la toma de decisiones por parte de los colegas de la organización. Desde la fundación de la empresa, los líderes no han logrado implementar una estructura estratégica; en su lugar, han administrado las operaciones de manera empírica. En el contexto actual de estudio, se han formulado objetivos y estrategias específicas, así como políticas que buscan asegurar la estabilidad de la empresa en un sector altamente competitivo como es el de la construcción. La

propuesta de un plan estratégico tiene como objetivo brindar una guía y un enfoque más estructurado para las decisiones y acciones futuras, reemplazando la aproximación empírica que se había seguido hasta ahora.

## **2.2. Referencias Teóricas**

### **2.2.1. Planeación**

La planeación se define como un proceso que tiene como objetivo establecer y elegir metas y recursos adecuados antes de la implementación de una actividad (Flores, 2015) afirma que la tarea planeación es determinar la dirección, los principios, la secuencia y los tiempos para realizar las actividades. Para realizar esta actividad se propone responder a cuatro preguntas: qué hacer, cómo hacerlo, en qué orden se hace y en qué tiempo se realiza, el propósito de la planeación es comprender y proyectar la realidad actual mediante la planeación de escenarios futuros para el mejor beneficio.

Para (Abdala, 2018), La planificación implica diseñar el futuro deseado junto con los medios efectivos para alcanzarlo, representando una herramienta de gran sabiduría. Esta adquiere aún más relevancia cuando involucra a individuos que no la siguen, ya que, en ocasiones, los procesos de planificación se convierten en rituales que generan conflictos temporales en lugar de conducir hacia un futuro deseado.

La planificación constituye la actividad que se enfoca en la creación de estrategias para alcanzar metas predefinidas. Es la principal función en la gestión, y se basa en tomar decisiones anticipadas sobre qué acciones realizar, cuándo hacerlas, cómo llevarlas a cabo y quiénes serán responsables. En este proceso mental, es esencial establecer objetivos y desarrollar diversas vías de actuación para alcanzarlos, implementando de manera exitosa las acciones necesarias para lograr el propósito definido.

### **2.2.2. Importancia de la planeación**

La planificación desempeña un papel de gran relevancia en las pequeñas y medianas empresas, ya que su importancia se extiende a todas las categorías empresariales. Su función esencial radica en simplificar la creación de ventajas competitivas, a través del diseño de estrategias fundamentadas en la definición de su misión, visión y metas. De este modo, estas organizaciones pueden obtener una visión nítida del porvenir que desean alcanzar (Bustamante, 2020, pág. 8). La planeación, como dimensión de nuestra investigación, se relaciona con el establecimiento de los

objetivos organizacionales, las metas a alcanzar, los medios para lograrlo y la definición de responsables. Es importante que los empleados sepan qué, cómo y quién está haciendo, de lo contrario habría incertidumbre, donde todos trabajan de forma aislada sin un objetivo claro.

### **2.2.3. Características de la planeación**

Para (Lerma, 2012) es necesario tomar en cuenta las siguientes características:

- a) Concentrarse en metas alcanzables, mensurables y que sean del conocimiento de todos los integrantes de la empresa.
- b) Uno de los aspectos esenciales de la planificación es la formulación de objetivos. Esto hace referencia al entendimiento colectivo de la dirección a la cual se pretende avanzar.  
Se trata de un conjunto de acciones fundamentadas en la racionalidad.
- c) La intención del diseño es estimular tanto la creatividad como el análisis. El proceso de diseño está orientado por cálculos lógicos apropiados, con el fin de evitar suposiciones sin fundamento.
- d) Es concebido por el nivel jerárquico más alto dentro de la organización.
- e) A medida que se asciende en la jerarquía organizacional, crece tanto la responsabilidad como el riesgo asociado con la toma de decisiones.
- f) Sus perspectivas abarcan un plazo largo.
- g) Para minimizar riesgos y generar opciones, la planificación se planifica a lo largo de un período extenso. Esto proporciona una comprensión amplia y global de las situaciones presentes y futuras.
- h) Confirma y aporta cohesión a las elecciones efectuadas en el ámbito organizativo.

### **2.2.4. Principios de la planeación**

Para (Galindo, 2008) planear eficientemente es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

#### **2.2.4.1. Factibilidad**

Los planes deben ser realizables; no tiene sentido hacer planes que son demasiado ambiciosos u optimistas para ser alcanzables. La planeación debe adaptarse a la realidad, y los resultados deben ser posibles de obtener.



#### 2.2.4.2. *Objetividad y cuantificación*

El plan debe fundamentarse en hechos concretos, razonamiento preciso y exacto, y no en puntos de vista subjetivos, suposiciones o cálculos aleatorios. Este principio, también reconocido como el principio de precisión, sostiene que la información, como estadísticas, análisis de mercado, estudios de viabilidad, estimaciones de probabilidad, modelos matemáticos y datos numéricos, debe ser empleada para la formulación de planes con el propósito de mitigar riesgos y minimizar errores. En la medida en que se pueda cuantificar la planificación, es decir, expresarla en términos numéricos, unidades o cantidades, se favorece la ejecución del plan y la evaluación del avance o control del mismo.

#### 2.2.4.3. *Flexibilidad*

A la hora de planificar, siempre es útil crear un pequeño margen que permita imprevistos y proporcione nuevas opciones de actuación que se adapten fácilmente a situaciones inesperadas.

#### 2.2.4.4. *Unidad*

Todos los planes especiales de la empresa deben estar integrados al plan general y encaminados al logro de la filosofía, la visión, la misión y los objetivos de la organización, para que sean a los equilibrados, coherentes y armoniosos en sus relaciones deben estar entre todas las partes del plan y todas las áreas de la organización. Este principio facilita la comunicación entre todas las áreas para que todos puedan enfocar su energía y recursos para lograr de la misión de la organización.

#### 2.2.4.5. *Del cambio de estrategias*

Cuando los planes se enfrentan a situaciones imprevistas, que pueden manifestarse como oportunidades o amenazas en un entorno poco usual, es esencial adaptarlos y concebir alternativas estratégicas. No obstante, esto no implica descuidar la consecución de la misión y la visión; más bien, la empresa se verá en la necesidad de ajustar sus objetivos y, consecuentemente, las estrategias, políticas, programas y presupuestos. Es importante no confundir este principio con el concepto de flexibilidad. Mientras que la flexibilidad conlleva la asignación de márgenes para ciertos ajustes previstos, el principio de cambio de estrategias implica la transformación integral del plan debido a circunstancias excepcionales e inevitables.

### **2.2.5. Planificación Estratégica**

Para (García, 2015) La planificación estratégica puede ser definida como una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para situaciones que se presentarán en el futuro. Esto, a su vez, facilita el logro de objetivos operativos concretos. Para alcanzar estos objetivos, es fundamental comprender y aplicar los elementos que forman parte del proceso de planificación.

Para (Ancín, 2018) La planificación estratégica es una herramienta en la que la alta dirección recoge todas las decisiones estratégicas de la empresa tal como son hoy en el día, es decir, cuando hicieron una reflexión estratégica con la dirección.

Para (Saab, 2016) La planificación estratégica se ha convertido en una herramienta indiscutible de la gestión administrativa moderna, pues a pesar de sus antecesores neoclásicos, sigue siendo un elemento clave que se ha aplicado sistemáticamente al desarrollo empresarial.

Un paralelismo válido sería considerar el plan estratégico como un plan de acción en el ámbito empresarial. Similar a cómo un equipo de fútbol requiere de un plan de juego sólido para aumentar sus posibilidades de victoria frente a un equipo oponente, una empresa debe contar con un plan estratégico bien estructurado para asegurar su éxito en la competencia con otras organizaciones.

### **2.2.6. Importancia de la planificación estratégica**

La relevancia de la planificación estratégica reside en que, en su ausencia, los directivos se enfrentan a dificultades al intentar estructurar la disposición de recursos y personas, e incluso carecen de una noción clara de qué aspectos necesitan ser organizados. Sin un plan establecido, es prácticamente imposible que una organización alcance sus objetivos y sea capaz de anticipar situaciones problemáticas. La planificación estratégica proporciona la gestión adecuada de un proceso, brindando claridad sobre las metas a alcanzar y los métodos para lograrlas (Acero, 2010).

### **2.2.7. Componentes del proceso de planificación estratégica**

Existen Se presentan diversos enfoques para la formulación del proceso de planificación estratégica, reflejados en diversas fuentes literarias. En particular, en el ámbito de las organizaciones públicas, es común encontrar la carencia de un modelo de referencia a seguir. A diferencia de la planificación operativa, los enfoques en esta área tienden a ser más complejos en su naturaleza. La estandarización y programación del presupuesto y la planificación estratégica presentan un nivel de formalización relativamente bajo.

En el contexto del sector público, la planificación estratégica emerge como una herramienta vital para establecer prioridades, objetivos y estrategias. Su papel radica en apoyar la identificación de los recursos requeridos para alcanzar los resultados deseados. Por esta razón, se recomienda que este proceso sea simple y se integre en las actividades diarias, a fin de respaldar la toma de decisiones directivas de manera eficaz. Es fundamental contar con estándares confiables para evaluar aspectos esenciales que respalden la gestión organizacional, tales como la definición de la misión, objetivos estratégicos, estrategias, metas e indicadores (Zambrano, 2016, pág. 7).

- a) Aspectos Normativos e Institucionales: Análisis de las regulaciones y marco legal.
- b) Propósito Fundamental: Breve descripción de la esencia y finalidad de la empresa.
- c) Visión Prospectiva: Representación de los valores, expectativas y visión futura deseada por la organización.
- d) Metas Estratégicas: Resultados anhelados por la entidad para cumplir con su propósito, enfoque claro, realista, desafiante y coherente entre sí.
- e) Enfoques de Acción: Un conjunto de planes destinados a lograr los objetivos trazados.
- f) Medidores de Rendimiento: Instrumentos para evaluar los logros alcanzados, valorar y emprender acciones correctivas en consecuencia.

### **2.2.8. Etapas del proceso de la planificación estratégica**

El proceso de planificación estratégica actúa como una herramienta esencial para obtener un diagnóstico preciso, el cual puede constituir el fundamento para la toma de decisiones basadas en metas y políticas predefinidas. Asimismo, refleja el despliegue de la estrategia en todos los niveles de la organización. La planificación estratégica engloba el procedimiento de concebir dicha estrategia y adaptarla cuando sea necesario. Una ventaja significativa de la planificación estratégica radica en su capacidad para facultar a las personas. Este empoderamiento consiste en motivar a los empleados para que se sientan efectivos, fomentando y recompensando su involucramiento en la toma de decisiones, iniciativas e imaginación (Guiliany, 2017, pág. 8).

Cada etapa del proceso de planificación estratégica se describe a continuación:

#### **2.2.8.1. Formulación de la estrategia**

La elaboración de la estrategia conlleva la creación de una visión y una misión, el reconocimiento de las oportunidades y amenazas que afectan a una organización desde el exterior, así como la identificación de las fortalezas y debilidades internas. A su vez, establece objetivos a largo plazo, crea diversas opciones estratégicas y selecciona las estrategias particulares que serán seguidas.

### 2.2.8.2. *Ejecución de la estrategia*

La ejecución de las estrategias a menudo se denomina la fase de implementación en la gestión estratégica. La implementación de las estrategias implica movilizar a los empleados y directivos para poner en práctica las estrategias previamente definidas. Este paso es comúnmente considerado como la etapa más desafiante en el proceso de gestión estratégica, ya que exige disciplina, dedicación y sacrificio personal. El éxito en la puesta en marcha de la estrategia está intrínsecamente relacionado con la capacidad de los directivos para inspirar a los empleados, y este aspecto se asemeja más a un arte que a una ciencia.

### 2.2.8.3. *Evaluación de la estrategia*

La etapa conclusiva de la gestión estratégica es la evaluación de la estrategia, en la cual los administradores deben ser capaces de determinar cuándo ciertas estrategias no están surtiendo el efecto esperado. La evaluación de las estrategias se convierte en el medio primordial para adquirir información esencial. Dado que tanto los factores internos como externos experimentan cambios constantes, todas las estrategias están sujetas a posibles ajustes en el futuro.

En la evaluación de estrategias, se destacan tres actividades esenciales:

1. Analizar los elementos externos e internos que sustentan la estrategia en curso.
2. Evaluar el desempeño y resultados obtenidos.
3. Implementar acciones correctivas según sea necesario.

### 2.2.9. *Cinco Fuerzas de Porter*

Para (Trujillo, 2018) las cinco fuerzas de Porter son las siguientes:

#### 2.2.9.1. *Amenaza de ingreso de nuevos competidores*

Se trata de una porción particular del mercado, que puede resultar atractiva o no según las barreras que existan para su ingreso. La facilidad con la que nuevos competidores pueden superar estas barreras determinará si se abren a nuevos actores las oportunidades de adquirir recursos y participación en el mercado.

#### 2.2.9.2. *Amenaza de ingreso de productos sustitutivos*

Un ámbito industrial o segmento posee un límite superior en los precios que afecta directamente su nivel de rentabilidad. Este límite se manifiesta más aún cuando existen productos sustitutos, ya sean presentes o con potencial futuro. Los sustitutos representan una amenaza, en especial cuando ofrecen no solo opciones alternativas. En relación con el fundamento tecnológico, existe la posibilidad de ingresar al mercado con precios más reducidos, lo cual puede llevar a la disminución de los márgenes de beneficio de la industria.

#### 2.2.9.3. *Poder de negociación de los proveedores*

Los proveedores tendrán una correlación de poder a su favor si están bien organizados en una alianza, tienen recursos sólidos y pueden imponer sus propios términos de precio y tamaño del pedido.

#### 2.2.9.4. *Poder de negociación de los compradores*

La regulación del poder de negociación resultará favorable para los consumidores en situaciones en las que estén bien estructurados en términos de organización, cuando el producto cuente con diversos proveedores o alternativas sustitutas, o cuando el producto carezca de una diferenciación significativa y pueda ser reemplazado de manera sencilla y económica. En términos generales, los compradores suelen demandar precios más bajos, una calidad superior y una mayor gama de servicios, a expensas del margen de ganancia de la compañía. Además, hay circunstancias en las que resulta estratégicamente beneficioso para las agrupaciones de compradores integrarse hacia atrás en la cadena de suministro.

#### 2.2.9.5. *Rivalidad entre los competidores*

La empresa enfrentará mayores desafíos al competir en la industria o en cualquiera de sus segmentos cuando sus competidores se encuentren sólidamente posicionados y sean numerosos, además de tener costos fijos considerables. La rivalidad a menudo se manifiesta mediante la competencia en términos de precios, estrategias de publicidad y mercadotecnia agresivas, ofertas promocionales y la introducción de nuevos productos. Estas acciones en última instancia benefician a los compradores o pueden afectar a otras industrias, como cuando se desvían recursos hacia la industria publicitaria, generando un aumento en la rentabilidad de la empresa.

### **2.2.10. Misión**

La misión empresarial representa el propósito fundamental de una compañía, su razón de existir. Esta orientación debe servir como un faro para todos los integrantes de la organización y para otros involucrados, previamente denominados stakeholders, con el fin de comprender qué pueden esperar de la empresa y qué a su vez se espera de ellos (Bringas, 2021).

### **2.2.11. Visión**

La visión empresarial encarna la aspiración de lo que una empresa busca transformarse en el futuro. Esta perspectiva a largo plazo puede tener un matiz de idealización, aunque requiere ser específica en sus términos. La visión opera como una fuente de inspiración para todos los empleados y para otras personas o grupos que interactúan y colaboran con la empresa. (Bringas, 2021).

### **2.2.12. Valores**

Estos constituyen los fundamentos éticos, convicciones y atributos que respaldan nuestra cultura organizacional y definen la identidad de nuestra empresa. La agrupación de valores de una compañía refleja su identidad y moldea la percepción que el entorno tendrá de ella (Bringas, 2021).

### **2.2.13. Análisis Foda**

Para (Huerta, 2020), La metodología FODA representa una herramienta esencial para llevar a cabo una evaluación exhaustiva de la condición actual de una organización o individuo, basada en sus puntos fuertes y áreas de mejora, así como en las oportunidades y desafíos presentes en su entorno.

La técnica FODA implica un análisis de los aspectos positivos y negativos que, en su conjunto, determinan la situación interna de una entidad. Además, aborda la evaluación externa que abarca las posibilidades y amenazas. Asimismo, puede ser considerada una herramienta de enfoque simple que proporciona una visión panorámica de la posición estratégica de una organización específica.

### **2.2.14. Análisis interno**

Es Consiste en la investigación exhaustiva de la competencia de una entidad, evaluando su posición de costos y su capacidad para competir de manera exitosa en el mercado. Llevar a cabo

un análisis interno frecuentemente implica la aplicación de métricas que pueden ofrecer una información más valiosa acerca de las áreas de excelencia y las áreas de mejora. (Castillo G. , 2018).

#### *2.2.14.1. Fortalezas*

Estas capacidades destacadas de la empresa les confieren una ventaja competitiva frente a los rivales. Paralelamente, el análisis interno de la entidad demanda la utilización de diversos enfoques para identificar cuáles atributos en su estructura posibilitan establecer una ventaja competitiva en comparación con otros competidores. Entre sus beneficios se encuentran: un amplio y cómodo espacio local, una variedad de productos, asesoría técnica individualizada, horarios de operación y atención al cliente flexibles, además de la actitud positiva del equipo de trabajo.

#### *2.2.14.2. Debilidades*

Se trata de elementos que representan desventajas competitivas, tales como insuficiencia de recursos, carencia de habilidades y pasividad. Asimismo, abarca todos los componentes, recursos, capacidades y actitudes que ya existen en la empresa y que obstaculizan su funcionamiento óptimo. Estos pueden también ser categorizados en: aspectos relacionados con los servicios proporcionados, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos de organización y aspectos de control. Las debilidades son asuntos internos que, una vez identificados, pueden y deben ser abordados mediante la implementación de estrategias adecuadas.

### **2.2.15. Análisis externo**

El análisis externo se fundamenta en la exploración de posibles escenarios de crecimiento, la investigación sobre la evolución del mercado y la comparación con productos competitivos para detectar amenazas y oportunidades. Además, implica evaluar la relevancia de diversas ideas innovadoras (Castillo G. , 2018).

#### *2.2.15.1. Oportunidades*

Se refieren a los elementos positivos y favorables presentes en el entorno en el cual opera la empresa, y que pueden ser aprovechados para obtener una ventaja competitiva.

#### 2.2.15.2. Amenazas

Se trata de los elementos que generan una posición desventajosa en comparación con la competencia, como la carencia de recursos necesarios o habilidades insuficientes. También abarca actividades que no se llevan a cabo de manera positiva. Estas son situaciones negativas que se originan fuera del programa o proyecto, y que tienen el potencial de afectarlo adversamente. Por lo tanto, en caso de que surjan, podría ser necesario desarrollar una estrategia apropiada para superarlas.

#### 2.2.16. *Matriz de los factores internos (EFI)*

Para (Trujillo, 2018) La matriz EFI es una herramienta utilizada tanto para la elaboración de estrategias como para la evaluación de las principales fortalezas y debilidades en diversas áreas operativas de una empresa. Asimismo, ofrece una plataforma para identificar y valorar las interconexiones entre estas áreas.

#### 2.2.17. *Matriz de los factores externos (EFE)*

Para (Trujillo, 2018) La matriz EFE constituye una herramienta que facilita la recopilación y valoración de los factores externos, así como las maneras en que su organización puede experimentar impactos a partir de la información proveniente del entorno externo.

#### 2.2.18. *Plan de acción*

Para (Romero et.,al, 2023) El plan de acción es una herramienta que analiza y saca provecho de las oportunidades y puntos fuertes de la empresa. Además, se trata de un sistema dinámico, ya que considera las variables clave que podrían conducir a la empresa a enfrentar situaciones de crisis.



## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

La metodología empleada en este estudio proporciona las herramientas apropiadas para estructurar una investigación de manera gradual, a través de la planificación y ejecución en un enfoque sistemático y ordenado. Esto conlleva a una mejora en la eficacia y productividad del proceso, lo que a su vez contribuye a obtener resultados más sólidos respaldados y justificados por referencias bibliográficas. Además, se incluye una investigación de campo que facilita la consecución de los objetivos propuestos.

#### 3.1. Enfoque de investigación

El enfoque que tuvo la presente investigación es mixto, es decir, la combinación del método cualitativo y cuantitativo.

##### 3.1.1. *Enfoque cualitativo*

El enfoque cualitativo se fundamenta en que a lo largo de diferentes paradigmas se han incorporado diversas categorías conceptuales para abordar su complejidad. En su forma más sencilla, el enfoque cualitativo se refiere al empleo de "cualidades" de los fenómenos investigados, y en consecuencia, no demanda un alto nivel de experiencia para su tratamiento (Páramo et., al., 2020, p.52).

Se optó por utilizar el enfoque cualitativo debido a que se recopiló información acerca de las visiones individuales de los miembros de la empresa, con el objetivo de entender tanto los desafíos internos como externos que la organización enfrenta. Para llevar a cabo este propósito, se empleó la técnica de la entrevista. Adicionalmente, en la elaboración de la propuesta se llevaron a cabo múltiples análisis de aspectos cualitativos.

##### 3.1.2. *Enfoque cuantitativo*

El enfoque cuantitativo se esfuerza por establecer la intensidad de las conexiones o correlaciones existentes entre distintas variables. Su objetivo abarca la posibilidad de extrapolar los resultados a partir de una muestra con el fin de derivar conclusiones aplicables a la totalidad de una población. Asimismo, resulta valioso para elevar la calidad de las evaluaciones cuantitativas apoyadas en encuestas, al contribuir en la generación de estimaciones, la formulación de hipótesis

y la mejora en la concepción de cuestionarios para dichas encuestas. En este sentido, potencia las deducciones obtenidas de la evaluación cuantitativa en su conjunto (Cadena et.,at., 2017).

Se aplicó en enfoque cuantitativo para desarrollar cálculos matemáticos en cuanto a tabulaciones de las respuestas obtenidas por la aplicación de las encuestas a los integrantes de la empresa, permitiendo realizar comparaciones significativas y confiables, al examinar estos valores se evalúan hallazgos y posibles cursos de acción, una vez determinado el plan de acción se pudo elaborar de manera más efectiva un Plan Estratégico acorde a las necesidades de la Empresa San Jacinto.

### **3.2. Nivel de Investigación**

La tipología que se implementó en la investigación fue:

#### **3.2.1. *Investigación exploratoria***

Para (Bilbao & Escobar, 2020) La investigación exploratoria se enfoca en explorar áreas que han sido poco investigadas o abordadas por primera vez, y su utilidad radica en la identificación de problemáticas. La fase exploratoria concluye cuando se ha desarrollado un sólido marco teórico y epistemológico que permite determinar qué factores resultan relevantes para la problemática en cuestión y, por ende, requieren una investigación más profunda.

En el proceso de estudio, se empleó el enfoque exploratorio al visitar las instalaciones de la empresa San Jacinto. Este acercamiento permitió comprender y analizar diversos aspectos, como la gestión, los procedimientos internos, la alineación estratégica y otros elementos clave que caracterizan la situación de la empresa.

#### **3.2.2. *Investigación descriptiva***

La investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, poblaciones, cosas o cualquier otro fenómeno. Este estudio es independiente de cada característica, con la posibilidad de integrar alguna medición de dos o más características en un concepto o variables con el fin de determinar “cómo es”, “cómo está”, o “cómo se manifiesta” el fenómeno (Bilbao & Escobar, 2020, pág. 5).

En el contexto de esta investigación, se llevaron a cabo análisis exhaustivos de las características esenciales de las variables bajo estudio, con el propósito de comprender su comportamiento. Los

datos y la información reales se recopilaron y analizaron, lo que brindó una visión clara de la situación actual. Estos datos fueron fundamentales para una definición más precisa de la misión, visión, objetivos, estrategias e indicadores necesarios para desarrollar un plan estratégico adecuado.

Se optó por emplear el enfoque descriptivo, lo que permitió recopilar información y organizarla en grupos relevantes. A partir de esta información, se describieron diversos factores y aspectos clave de la empresa. Utilizando estos resultados, se desarrollaron estrategias de mejora de manera informada y efectiva. En última instancia, el enfoque descriptivo permitió ofrecer una representación detallada y completa del plan estratégico.

### **3.3. Diseño de investigación**

La investigación utilizó el diseño no experimental y transversal, debido a la relevancia de estas en el presente estudio.

#### **3.3.1. Según la manipulación o no de la variable independiente**

##### *3.3.1.1. Diseño no experimental*

Para (López, 2017) El enfoque de diseño no experimental se refiere a un proceso de investigación en el que se recopilan datos sin intervenir de manera deliberada para provocar cambios. En este método, se observan las variables y hechos tal como se han presentado en su contexto natural. En este caso, las variables independientes no son alteradas ni manipuladas, sino que se centra en observar situaciones ya existentes. El análisis se realiza a través de encuestas, que se llevan a cabo en el mismo entorno sin intervenir en las circunstancias de la empresa. Esto permite identificar relaciones de causa y efecto y derivar conclusiones pertinentes.

Para el presente trabajo de investigación, se optó por un diseño no experimental, ya que no se realizaron modificaciones en la variable independiente con el objetivo de observar su impacto en la variable dependiente. No se llevaron a cabo experimentos con el propósito de comprobar hipótesis, sino que se centró en el análisis de la información recopilada en su estado natural.

### **3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

#### **3.3.2.1. Estudio transversal**

Un estudio transversal se realiza en un único momento en el tiempo, y la encuesta es un ejemplo de este tipo de estudio en el que se busca describir las creencias o actitudes de las personas hacia un tema específico en una muestra representativa de la población. En cambio, un estudio transversal repetido implica la recopilación de datos en diferentes momentos a lo largo del tiempo para analizar las tendencias. Sin embargo, en este último caso, puede ser complicado evaluar los resultados de manera precisa debido a que en cada punto del tiempo pueden participar grupos de individuos diferentes. (Castillo & Mercadal, 2020).

### **3.4. Tipo de estudio (documental/de campo)**

En el presente estudio se utilizó la investigación documental y de campo, definida como técnicas esenciales dentro de una investigación.

#### **3.4.1. Investigación documental**

La investigación documental es una técnica dentro del ámbito de la investigación cualitativa que tiene como objetivo recolectar, sintetizar y seleccionar información de diversas fuentes como documentos, revistas, libros, grabaciones, películas, periódicos, artículos y resultados de investigaciones previas. También conocida como investigación bibliográfica, esta metodología se basa en el uso de datos secundarios como fuente de información. Su finalidad principal es avanzar en la investigación a través de dos enfoques. En primer lugar, reuniendo datos ya existentes provenientes de diversas fuentes, y en segundo lugar, ofreciendo una perspectiva integral y sistémica del problema identificado al reunir información dispersa de diferentes fuentes. (Reyes & Carmona, 2020).

El objetivo principal de la investigación documental es explorar fuentes de información confiables con el fin de identificar elementos y teorías relacionados con la investigación que han sido desarrollados por distintos autores, con el propósito de fortalecerla con bases sólidas.

En este estudio, se empleó la metodología de investigación documental para recopilar información bibliográfica proveniente de libros, revistas, publicaciones y diversas fuentes en línea, con el objetivo de examinar diferentes perspectivas y conceptos que contribuyan a respaldar el marco teórico de referencia.

### **3.4.2. Investigación de campo**

La investigación de campo tiene como propósito fundamental la recolección y el registro secuencial de información relacionada con el tema seleccionado como foco de investigación. En consecuencia, se puede considerar como un conjunto de herramientas que facilitan el análisis de los fenómenos bajo estudio. Las técnicas principales empleadas en esta forma de investigación son la observación directa y el cuestionamiento. (Baena Paz, 2017).

La investigación de campo se utilizó con el propósito de adquirir información precisa sobre los desafíos presentes en la situación. Para lograr esto, se llevaron a cabo visitas a la empresa San Jacinto, en las cuales se aplicaron diversas técnicas e instrumentos de investigación. Esto tuvo como objetivo primordial la elaboración eficaz y precisa del plan estratégico.

## **3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra**

### **3.5.1. Población**

La población en una investigación hace referencia al conjunto de individuos o elementos dentro de un espacio específico que se busca analizar y estudiar. Este universo, también conocido como población, puede consistir en personas, animales, registros históricos, muestras de laboratorio y otros elementos. (Baena Paz, 2017).

En esta investigación, se consideraron dos categorías de grupos poblacionales. La primera categoría, denominada población 1, abarcó a los clientes-consumidores registrados en la empresa, con un total de 195 individuos. En cuanto a la segunda categoría, se analizó a la empresa San Jacinto, con una población de 5 personas que trabajan de manera constante en la organización.

### **3.5.2. Muestra**

La muestra es una parte del universo o subconjunto de un todo, son seleccionadas de forma aleatoria, las cuales son sometidas a observación, con el objetivo de conseguir resultados válidos la variable investigada (Baena Paz, 2017).

Dado el tamaño reducido de la población en la Empresa San Jacinto, no fue necesario llevar a cabo un cálculo de muestra. En su lugar, se optó por realizar una entrevista con la Gerente General, una encuesta dirigida al personal interno y otra encuesta dirigida a individuos externos a la empresa. Para la selección de la muestra en este trabajo, se enfocó exclusivamente en la población

1, ya que la población 2 presentaba un número muy limitado de individuos. De esta manera, se determinó el tamaño de la muestra utilizando la fórmula que se presenta a continuación:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$
$$n = \frac{195 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (195 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

n= 129.56

n= 130 personas a encuestar

### **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.6.1. Método Inductivo**

Para (Charur, 2015) El método inductivo, característico de las ciencias sociales, implica pasar de lo específico a lo general. Mediante la observación de fenómenos particulares, se establecen leyes al generalizar los patrones de comportamiento identificados.

En este estudio, se aplicó el método inductivo para deducir conclusiones de alcance más amplio. A través de la información recolectada tanto en el ámbito interno como externo de la empresa, utilizando diversas técnicas e instrumentos, fue posible adoptar este enfoque de razonamiento. La aplicación del método inductivo permitió analizar eventos de naturaleza general partiendo de situaciones específicas. En este sentido, se empleó el método inductivo para examinar el rendimiento general de la empresa San Jacinto y, en consecuencia, proponer estrategias encaminadas a asegurar el éxito en el futuro.

#### **3.6.2. Método deductivo**

Para (Charur, 2015), El método deductivo, ampliamente característico de la ciencia, implica la transición de conceptos generales a casos específicos mediante el uso de argumentos y silogismos. En este enfoque, se emplea la lógica para derivar conclusiones a partir de premisas específicas. En el presente estudio, el método deductivo fue empleado para fomentar el desarrollo del razonamiento lógico, centrándose en aspectos fundamentales. El objetivo era establecer los elementos esenciales que conformarían los parámetros necesarios para la elaboración del plan estratégico de la empresa San Jacinto.

### **3.7. Técnicas de investigación**

#### **3.7.1. Entrevista**

La entrevista es una técnica valiosa para recopilar información y se destaca como una de las estrategias clave dentro del proceso de investigación. Su principal objetivo es obtener información de manera personal y verbalizada sobre diversos temas, experiencias y opiniones de individuos. En este proceso, al menos dos personas participan: el entrevistador y el entrevistado. A través de esta interacción, se aborda un tema de estudio y se generan diálogos significativos. (Bertomeu, 2016)

En este estudio, se empleó la técnica de entrevista con preguntas pertinentes al tema de investigación. Se estableció un diálogo con la propietaria de la empresa San Jacinto con el fin de adquirir información directa y detallada de primera mano. Esto permitió comprender con precisión y desde la perspectiva interna cómo se llevan a cabo los procesos de administración en la empresa.

#### **3.7.2. Encuesta**

Las encuestas consistieron en documentos que contenían una serie de preguntas diseñadas para obtener y recopilar información. Estos cuestionarios fueron aplicados tanto a los clientes como a los trabajadores de la empresa.

En este estudio, las encuestas desempeñaron un papel esencial como herramienta de recopilación de datos directamente desde la fuente en la que se originaba el problema, de manera objetiva. El propósito de las encuestas fue obtener información relevante y detallada que ayudara a abordar el problema de investigación. Las encuestas se llevaron a cabo mediante cuestionarios estructurados que incluían diversas preguntas tanto abiertas como cerradas. Estas preguntas permitieron definir y analizar los resultados de la investigación de manera integral.

### **3.8. Instrumentos de investigación**

#### **3.8.1. Guía de entrevista**

La guía de entrevista se empleó a la gerente donde se aplicó un cuestionario estructurado de 9 preguntas que permitió adquirir información sobre los aspectos y factores principales de la empresa.

### **3.8.2. *Cuestionario de encuesta***

Fueron utilizados dos cuestionarios en el proceso: uno compuesto por 10 preguntas dirigidas al personal interno de la empresa, y otro con 10 preguntas orientadas a personas ajenas a la organización. Esto permitió la recopilación de datos acerca de diversas características y aspectos de la empresa, desempeñando un papel fundamental en la formulación precisa de estrategias efectivas.



## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados

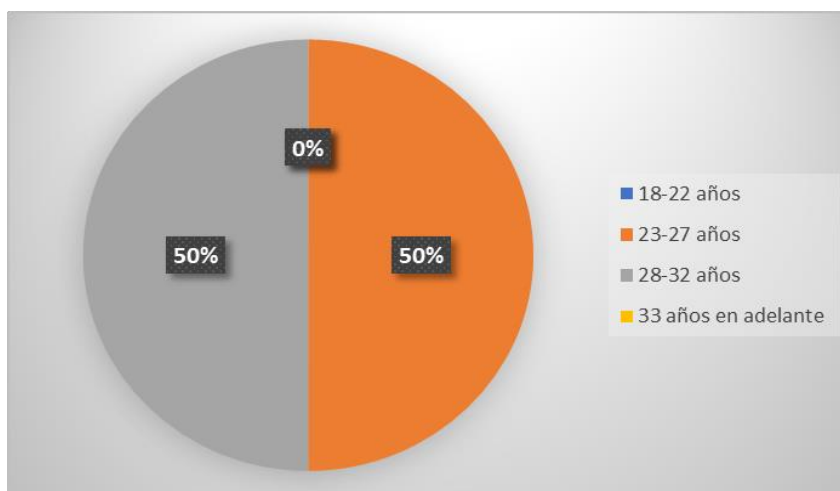
##### 4.1.1. Encuesta dirigida a los empleados de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato ¿En qué rango de edad se encuentra?

**Tabla 4-1:** Rango de edad

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18-22 años	0	0%
23-27 años	2	50%
28-32 años	2	50%
33 años en adelante	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-1:** Rango de edad

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

#### Análisis e interpretación

De acuerdo con las encuestas efectuadas a los empleados, se obtiene que el 50% tienen edades comprometidas entre los 23 a 27 años, el otro 50% poseen edades de 28 a 32 años. Lo que quiere decir, que la empresa San Jacinto cuenta con un personal joven.

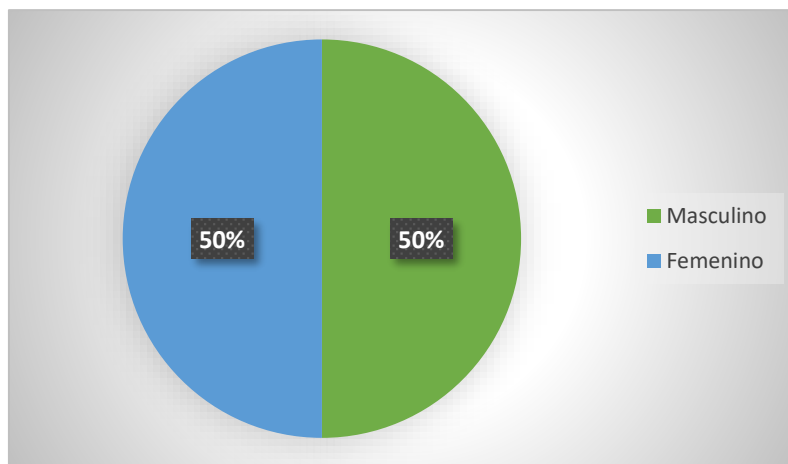
## Género del personal que labora en la empresa San Jacinto

**Tabla 4-2:** Género del personal

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	2	50%
Femenino	2	50%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-2:** Género del personal

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

## Análisis e interpretación

Se puede determinar mediante la encuesta que del 100% de los encuestados de la empresa San Jacinto, el 50% son hombres mientras que el otro 50% son mujeres. Lo que quiere decir, que la empresa San Jacinto cuenta con una equidad de género.

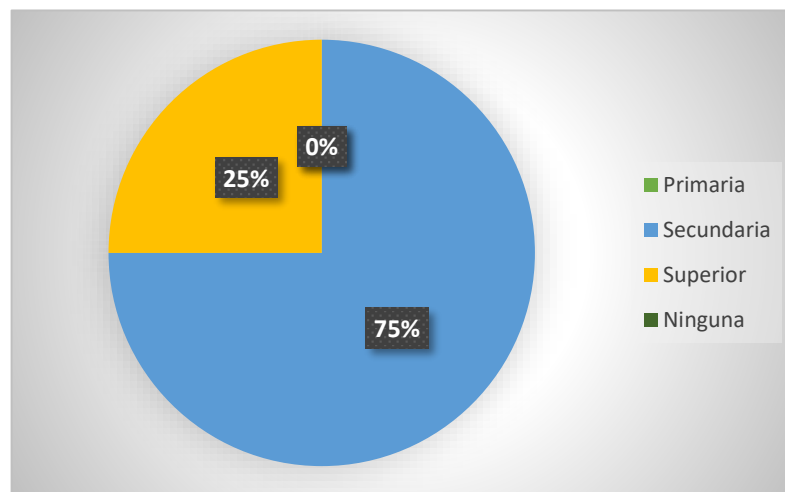
## Nivel de estudio

**Tabla 4-3:** Nivel de estudio

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Primaria	0	0%
Secundaria	3	75%
Superior	1	25%
Ninguna	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-3:** Nivel de estudio

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

## Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados se evidencia que el 75% han terminado la educación secundaria mientras que el 25% han finalizado la carrera universidad y cuenta con un título de tercer nivel. Los encuestados cuentan con una instrucción secundaria y superior lo que certifica que el personal de la empresa San Jacinto, no tiene suficiente experiencia para el correcto desempeño en cada uno de sus puestos de trabajo.

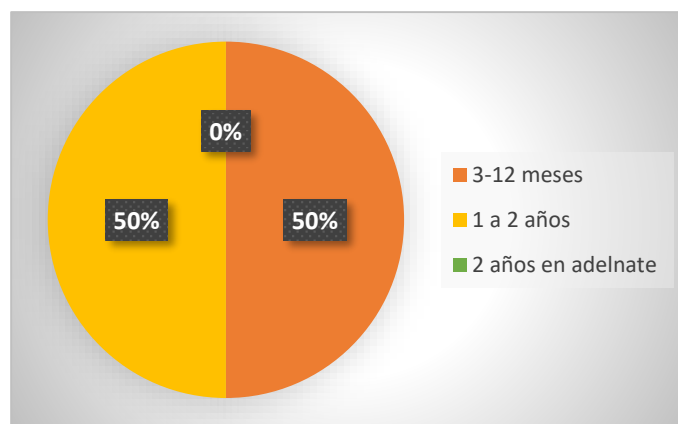
## 1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-4:** Tiempo que labora en la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
3-12 meses	2	50%
1 a 2 años	2	50%
2 años en adelante	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-4:** Qué tiempo lleva en la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la totalidad de los encuestados se determinó que el 50% se encuentra laborando de 3 a 12 meses dentro de la empresa, mientras que el otro 50% de 1 a 2 años. Mismo que se puede interpretar que en su mayoría no tienen suficiente experiencia y a su vez conocimiento de cómo funciona la empresa y como la deben llevar para que pueda generar rentabilidad y un mejor desempeño dentro del mercado.

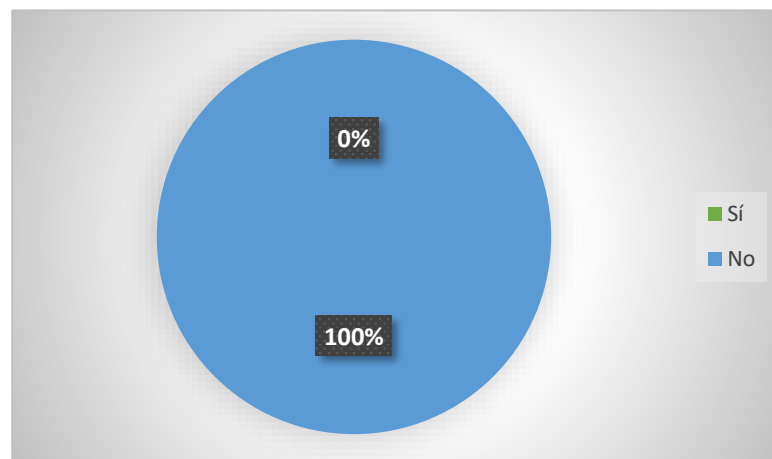
## 2. ¿Conoce usted si la empresa San Jacinto cuenta con un plan estratégico actualmente?

**Tabla 4-5:** Conocimiento del plan estratégico empresarial

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	0	0%
No	4	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-5:** Conocimiento del plan estratégico empresarial

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos en esta pregunta, con relación al conocimiento que tienen los empleados sobre la estructuración de un plan estratégico por parte de la empresa, el 100% de los encuestados manifestaron que no tienen conocimiento al respecto. Por lo tanto, este porcentaje revela que la empresa no utiliza el plan estratégico como una herramienta planificación para un mejor desempeño dentro de la misma.

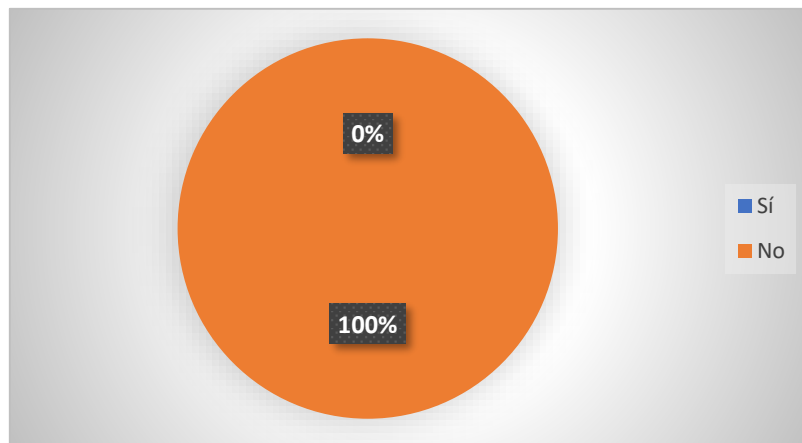
### 3. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-6:** Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	0	0%
No	4	100%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-6:** Conocimiento de misión, visión y objetivos estratégicos

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

#### **Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados refleja que no conocen la misión, visión y objetivos de la empresa debido a que en la actualidad la organización no los posee, es decir, la ausencia de un plan estratégico es sin duda un factor muy crítico en las actividades internas de la misma.

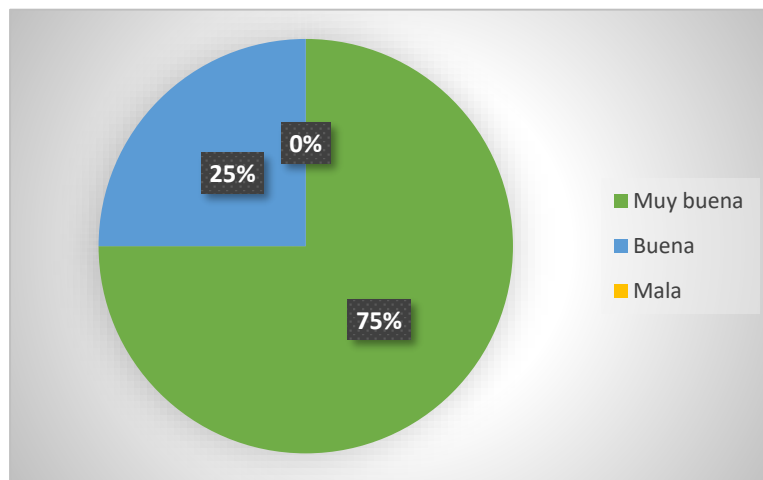
#### 4. ¿Cómo califica usted la comunicación dentro de la empresa?

**Tabla 4-7:** Comunicación dentro de la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy buena	3	75%
Buena	1	25%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-7:** Comunicación dentro de la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

#### **Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos para esta pregunta, se observa que el 75% de los empleados encuestados manifestaron como muy buena la comunicación dentro de la empresa, mientras que el 25% lo consideró como buena. De acuerdo con estos resultados se puede interpretar que no todos los empleados de la empresa San Jacinto tienen una comunicación efectiva dentro de la empresa.

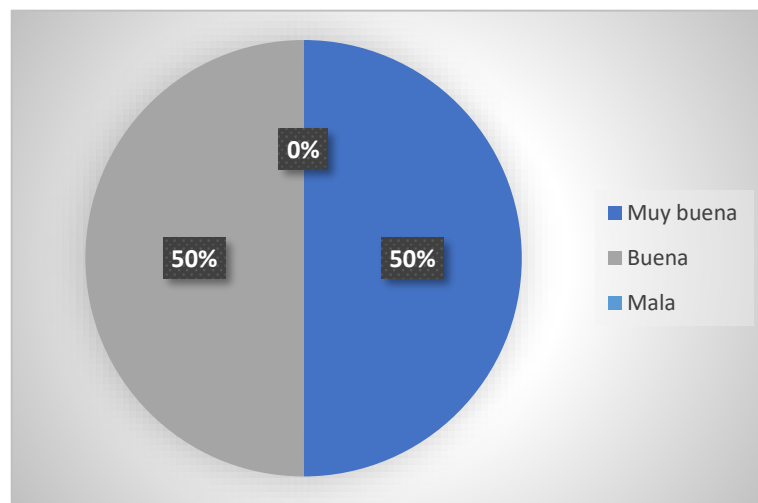
## 5. ¿Cómo califica usted la atención al cliente de la empresa?

**Tabla 4-8:** Atención al cliente dentro de la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy buena	2	50%
Buena	2	50%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-8:** Atención al cliente dentro de la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

De acuerdo con la calificación de atención al cliente se tiene que el 50% de encuestados expresa que es una atención muy buena, mientras que el otro 50% revela que es buena. Estos resultados indican que la empresa tiene una buena relación con todos sus clientes ya que los mismos quedan muy satisfechos con la atención brindada dentro de la empresa, sin embargo, si hay espacio para mejorar.



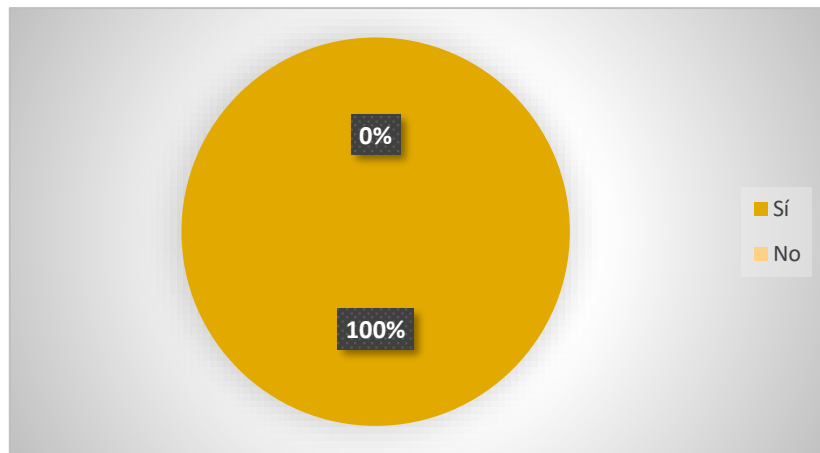
6. **¿Considera que la comunicación que la empresa brinda a sus clientes es efectiva?**

**Tabla 4-9:** Comunicación que ofrece la empresa a sus clientes

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-9:** Comunicación que ofrece la empresa a sus clientes

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

De acuerdo con los resultados obtenidos la totalidad de los encuestados el 100% considera que la comunicación que la empresa ofrece a todos sus clientes es efectiva. Con este resultado se puede apreciar que todos los clientes de la empresa San Jacinto se sienten satisfechos por la comunicación que les brindan al momento de adquirir sus productos.

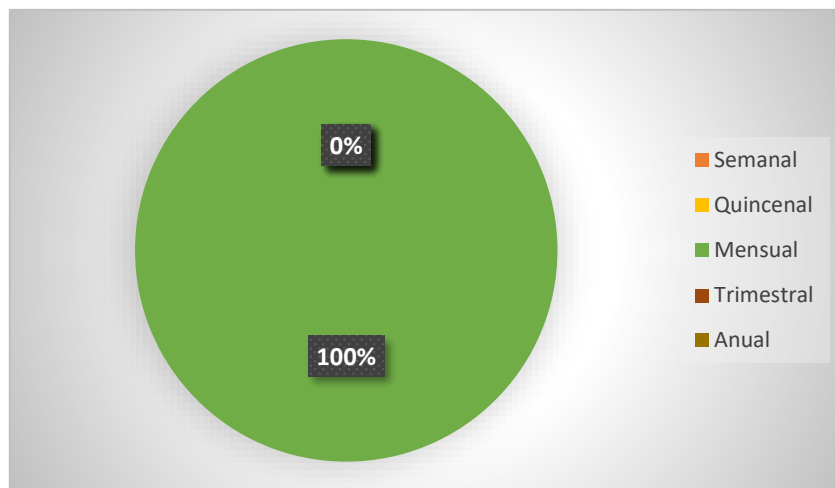
## 7. ¿Cada que tiempo usted recibe capacitaciones por parte de la empresa?

**Tabla 4-10:** Capacitaciones por parte de la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Semanal	0	0%
Quincenal	0	0%
Mensual	4	100%
Trimestral	0	0%
Anual	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-10:** Capacitaciones por parte de la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos la totalidad de los encuestados el 100% de las capacitaciones que reciben son mensuales, ya que tienen como objetivo principal mejorar sus competencias y destrezas para ofrecer un servicio de calidad y una atención al cliente efectiva y eficaz.

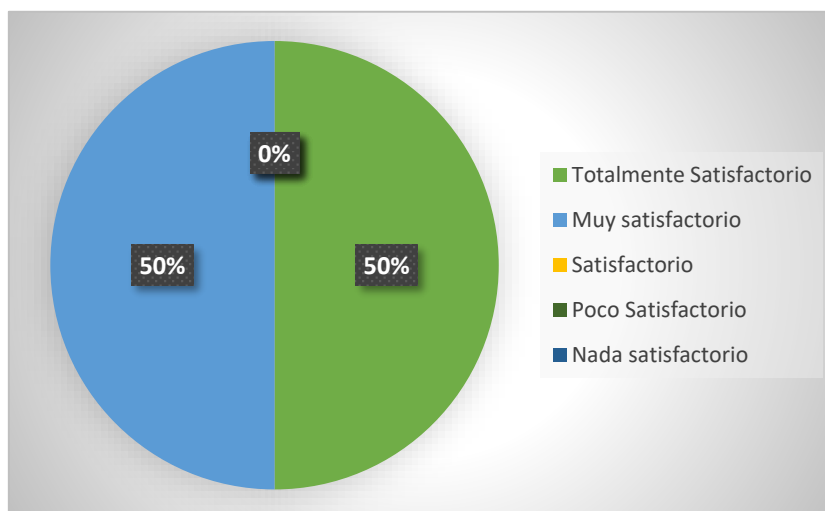
## 8. ¿Cómo considera usted el desempeño de la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-11:** Desempeño de la empresa San Jacinto

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Totalmente Satisfactorio	2	50%
Muy satisfactorio	2	50%
Satisfactorio	0	0%
Poco Satisfactorio	0	0%
Nada satisfactorio	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-11:** Desempeño de la empresa San Jacinto

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### **Análisis e interpretación**

Con base a las encuestas, se determina que el 50% de los encuestados consideran una calificación de totalmente satisfactorio al desempeño de la empresa San Jacinto, mientras que el otro 50% considera muy satisfactorio. Se puede interpretar debido a que la empresa al no tener una estructura organizacional bien establecida, sus procesos internos no son tan eficientes para el desempeño de la empresa.

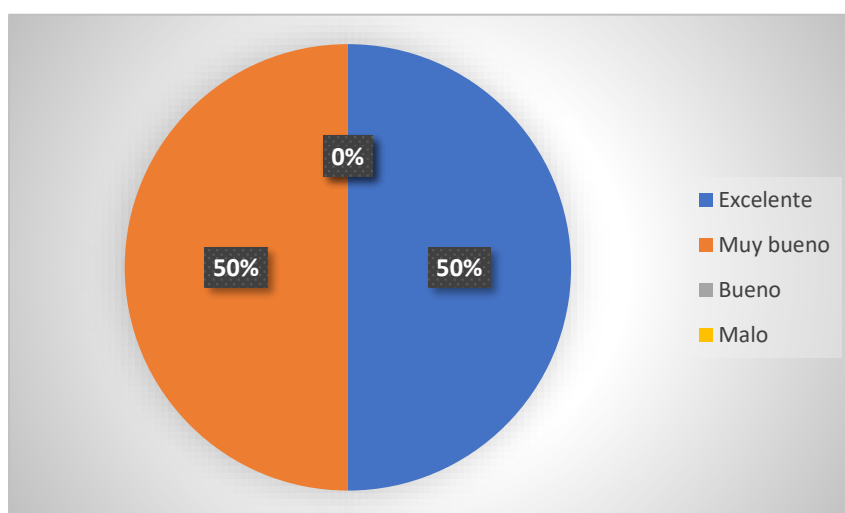
## 9. Califíquese usted el ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto

**Tabla 4-12:** Ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	2	50%
Muy bueno	2	50%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-12:** Ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados obtenidos de las encuestas, se logró identificar con respecto al ambiente de trabajo, que las opiniones están divididas; un 50% de los trabajadores señalaron que la empresa cuenta con un excelente ambiente de trabajo, mientras que el otro 50% es muy bueno. Lo que se puede interpretar es que los empleados de la empresa se sientan a gusto y reciban una motivación y un adecuado manejo de los recursos el mismo que contribuirán a mantener un ambiente de trabajo satisfactorio.

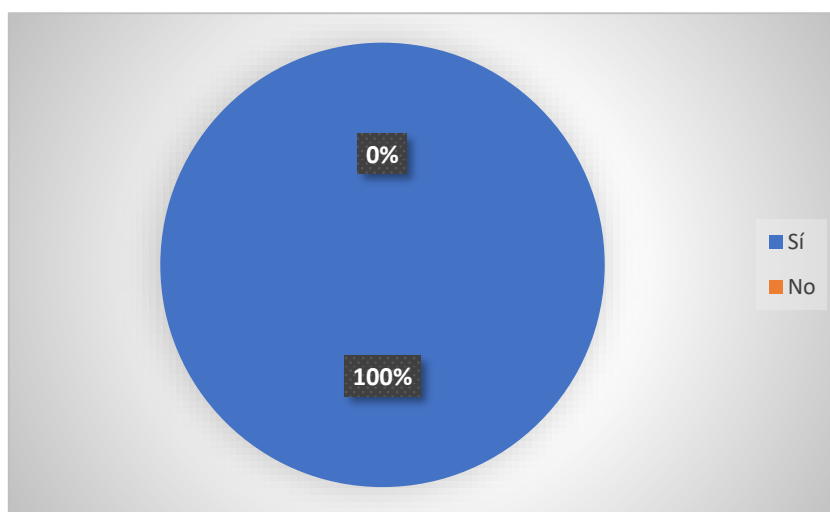
**10. ¿Estaría de acuerdo con que se elabore un plan estratégico para la empresa?**

**Tabla 4-13:** Elaboración de un plan estratégico para la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	4	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-13:** Elaboración de un plan estratégico para la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

El 100% de los encuestados están de acuerdo que se elabore el plan estratégico para la empresa San Jacinto, su conocimiento interno como externo de la empresa permitirá desarrollar lineamientos que sirvan para un desenvolvimiento adecuado.

#### 4.1.2. Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato

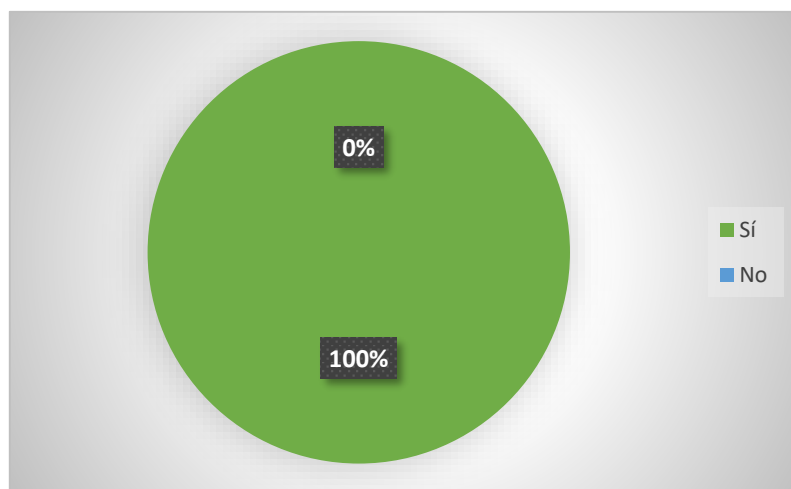
##### 1. ¿Conoce usted sobre la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-14:** Conocimiento de la empresa San Jacinto

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sí	130	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-14:** Conocimiento de la empresa San Jacinto

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

#### Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados conoce a la empresa San Jacinto, por tal motivo la mayoría de los clientes encuestados sabe de la organización por la compra de sus productos o porque la misma ha aparecido en medios de comunicación presentándose al público.

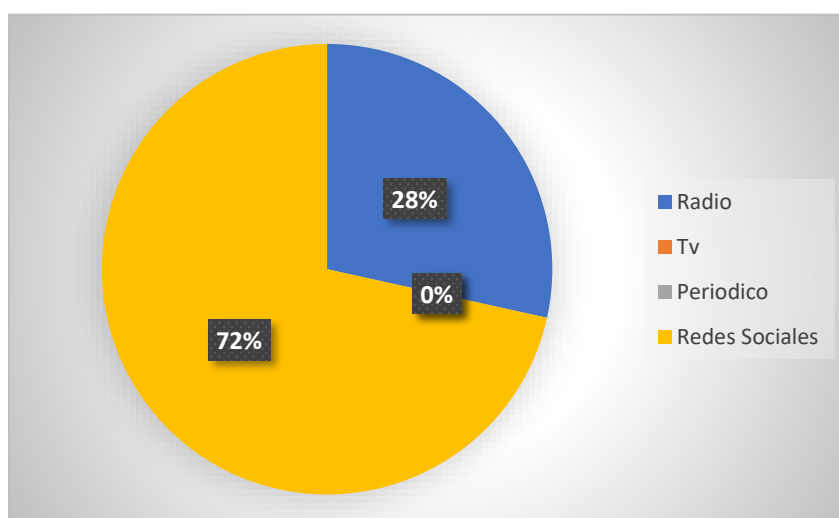
## 2. ¿Por qué medio de información se enteró usted de la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-15:** Medios de comunicación

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Radio	37	28%
Tv	0	0%
Periódico	0	0%
Redes Sociales	93	72%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-15:** Medios de comunicación

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### **Análisis e interpretación:**

Según los datos estructurados el 72% de los clientes se enteró de la empresa en redes sociales de coincidencia lo que estos resultados reflejan la existencia de un adecuado manejo de la publicidad en redes sociales, mientras que el 28% de los clientes han escuchado la publicidad de la empresa San Jacinto por radio. Si bien está claro que el adecuado manejo de las redes sociales nos ayuda a poner en evidencia las actividades que la empresa realiza diariamente, se debería planificar una estrategia donde se pueda llegar a más personas, donde toda la ciudadanía participe, para obtener los resultados que deseamos en este trabajo de investigación.

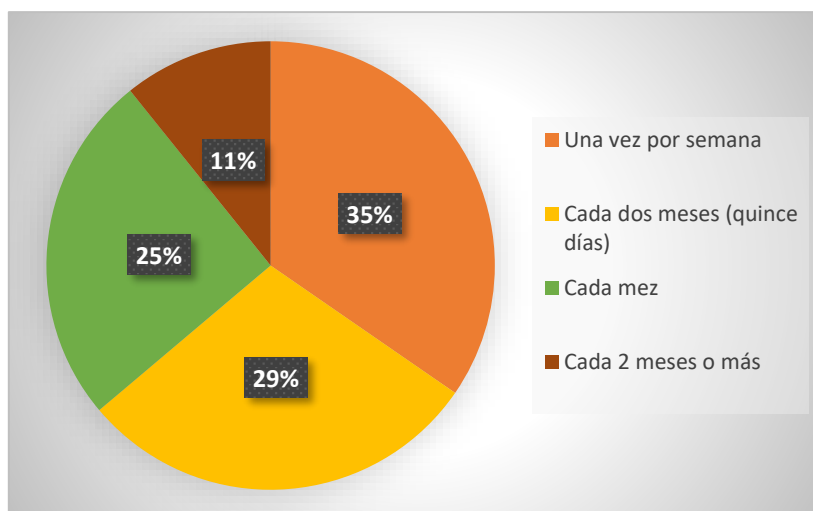
### 3. ¿Con qué frecuencia acude usted a la empresa San Jacinto?

**Tabla 4-16:** Frecuencia que acude a la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Una vez por semana	45	35%
Cada dos semanas (quince días)	38	29%
Cada mes	33	25%
Cada 2 meses o más	14	11%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-16:** Frecuencia acude usted a la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

En las encuestas realizadas a los clientes para conocer la frecuencia con la que acuden a la empresa, se observa que el 35% de personas asisten una vez por semana, el 29% concurre cada 2 semanas, el 25% acude cada mes y el 11% cada 2 meses o más. Esto refleja que existe recurrencia del consumo de los productos por parte de los clientes, sin embargo, con una buena toma de decisiones se puede mejorar el nivel de demanda de los productos.



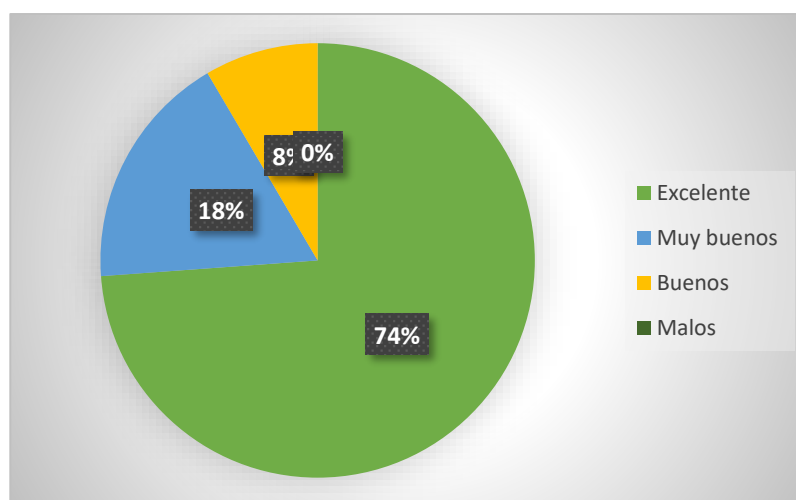
4. ¿Según su criterio personal, los productos que usted adquiere de esta empresa son:

**Tabla 4-17:** Calidad de los productos que ofrece la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Excelente	96	74%
Muy buenos	23	18%
Buenos	11	8%
Malos	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-17:** Calidad de productos que ofrece la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

Según los datos estructurados en el presente trabajo de investigación los productos de la empresa San Jacinto son el 74% excelentes para las personas que conocen o han visto los productos que comercializa la empresa, mientras que el 18% son muy buenos y un 8% lo manifestaron que son buenos. Estos resultados reflejan que los clientes en su mayoría se encuentran satisfechos con la calidad de productos que la empresa ofrece, constituyéndose un buen indicador para la empresa, sin embargo, se debe mejorar aquellas falencias que provocan menos satisfacción en los clientes.

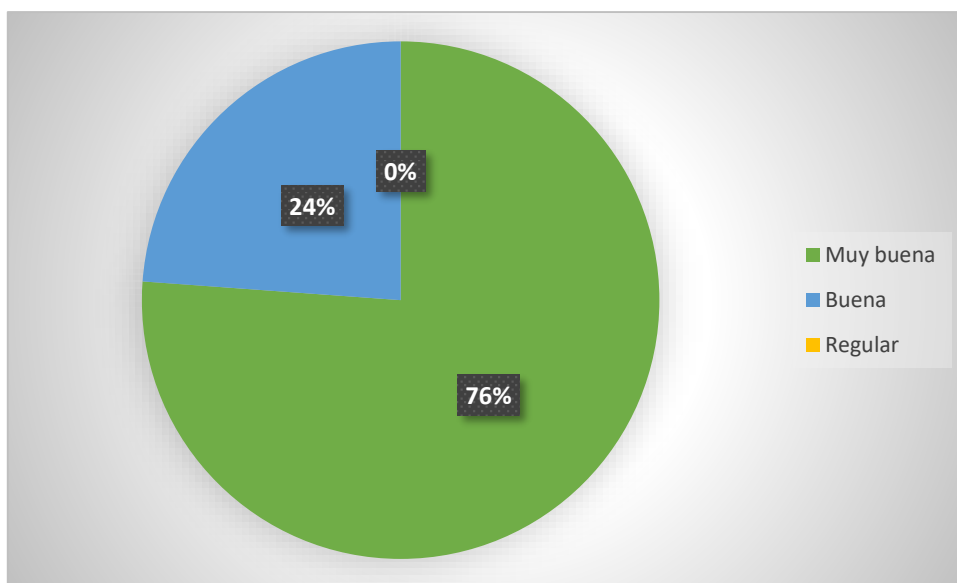
5. ¿En cuánto a la atención que le brindaron en la empresa usted considera que es:

**Tabla 4-18:** Atención brindada en la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy buena	99	76%
Buena	31	24%
Regular	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-18:** Atención brindada en la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

Como se puede observar en el gráfico el 76% de los resultados manifestaron que la atención que brinda la empresa San Jacinto es muy buena, el 24% es buena. Según los datos observados se puede concluir que la atención que tiene la empresa es aceptable, pero debería ser mejor, ya que una de las estrategias más importantes en una empresa es el trato a sus clientes, es decir, una atención excelente.

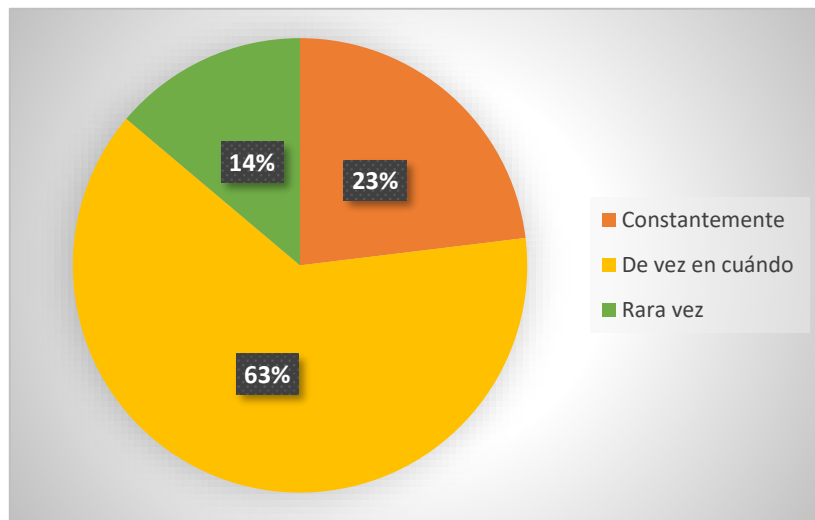
## 6. ¿La empresa realiza promociones?

**Tabla 4-19:** La empresa realiza promociones

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Constantemente	30	23%
De vez en cuándo	82	63%
Rara vez	18	14%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-19:** La empresa realiza promociones

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo con los datos obtenidos el 63% lo manifiesta que de vez en cuando realiza promociones la empresa, el 23% afirma que las promociones dentro de la empresa son constantemente y un 14% lo realiza rara vez. Se puede observar que la empresa tiene carencia de plan de promociones la misma que permite obtener menos ingresos lo cual es perjudicial por lo que es importante implementar la filosofía empresarial enfocada en satisfacer esas necesidades.

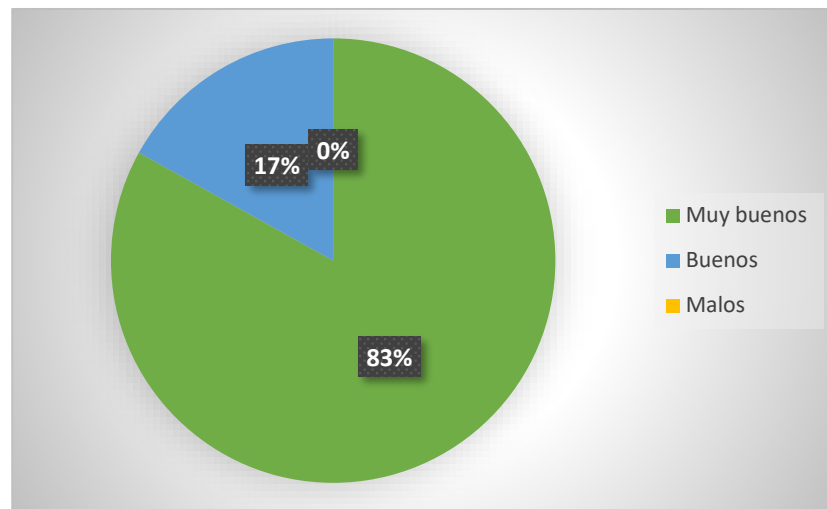
## 7. ¿Cómo considera usted a los productos en relación con las otras empresas?

**Tabla 4-20:** Relación de productos con otras empresas

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy buenos	108	83%
Buenos	22	17%
Malos	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-20:** Relación de productos con otras empresas

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### **Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos en la totalidad de los encuestados los productos en relación con otras empresas son el 83% son muy buenos que los otros productos a comparación de otras empresas, así como también el 17% aseguran que los productos son buenos. Al hacer la comparación entre productos de la empresa con otros similares podemos notar que San Jacinto no está por debajo de los demás competidores ya que las personas prefieren el producto por la calidad que entrega y esta estrategia debería mantenerse en el tiempo para ganar mercado.

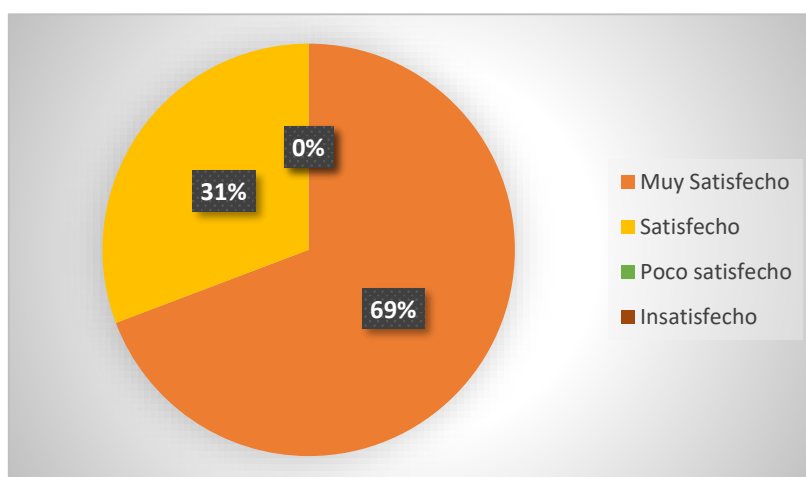
8. ¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con los productos que le ofrece la empresa

**Tabla 4-21:** Nivel de satisfacción al adquirir el producto

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy Satisfecho	90	69%
Satisfecho	40	31%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-21:** Nivel de satisfacción al adquirir los productos

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

Según los datos obtenidos para esta pregunta podemos observar que un 69% está muy satisfecho con los productos que la empresa ofrece, mientras que el 31% está satisfecho al adquirir los productos. Por tal motivo vemos que la empresa tiene un nivel de satisfacción agradable en cuanto a la venta de sus productos y que todos sus clientes quedan satisfechos por la calidad de los productos que ofrece la empresa San Jacinto.

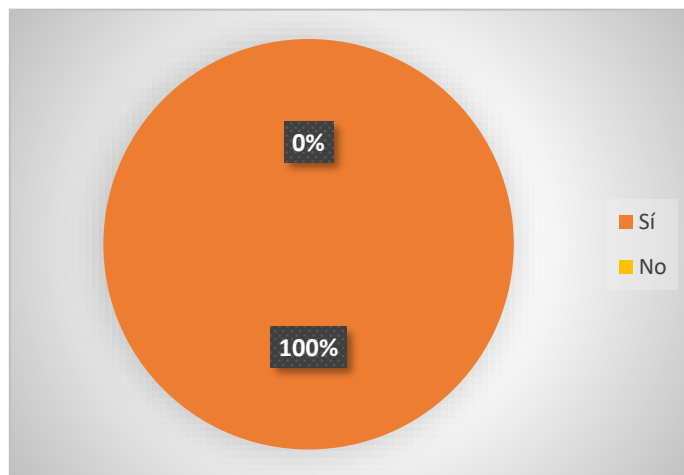
**9. ¿Recomendaría usted a sus amigos y familiares que visiten la Empresa?**

**Tabla 4-22:** Recomendación a sus amigos y familiares

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy Satisfecho	90	69%
Satisfecho	40	31%
Poco satisfecho	0	0%
Insatisfecho	0	0%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-22:** Recomendación a sus amigos y familiares

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los empleados de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

**Análisis e interpretación:**

Los resultados de esta pregunta se pueden observar que el 100% de los clientes manifestaron que, si recomendarían a sus amigos y familiares que visiten la empresa San Jacinto. Por tal motivo, se interpreta que la empresa no debe hacer modificaciones en ninguno de los aspectos, por ende, debe seguir cumpliendo con todos los objetivos y metas para conseguir buenos resultados dentro del mercado competitivo y la fidelidad de sus clientes.

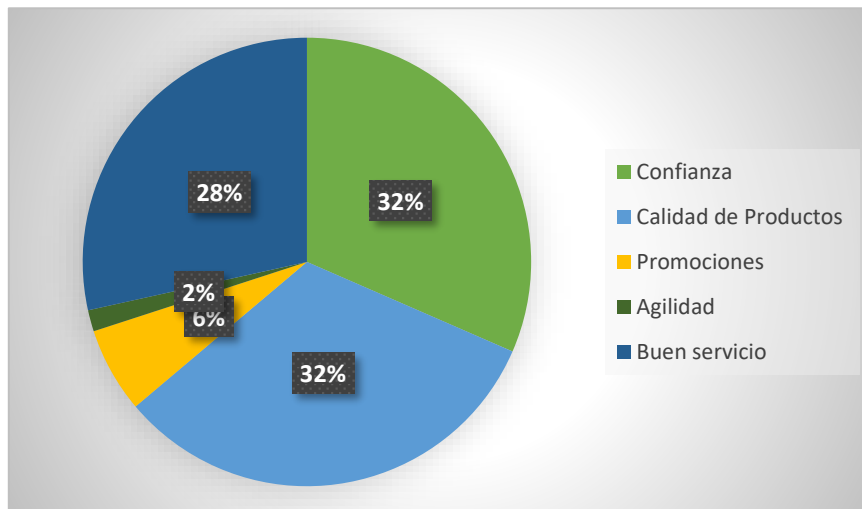
10. ¿Señale los motivos por los cuáles usted sigue perteneciendo como cliente a la empresa?

**Tabla 4-23:** Motivos porque sigue siendo parte de la empresa

Ítems	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Confianza	41	32%
Calidad de Productos	42	32%
Promociones	8	6%
Agilidad	2	2%
Buen servicio	37	28%
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.



**Ilustración 4-23:** Motivos porque sigue siendo parte de la empresa

**Fuente:** Encuestas dirigidas a los clientes de la empresa San Jacinto, 2023.

**Realizado por:** Ramón Lidia, 2023.

### Análisis e interpretación

Se puede observar que el 32 % de los clientes mencionan que sigue perteneciendo a la empresa San Jacinto es por la confianza y la calidad de su producto que ofrece para sus clientes, mientras que el 28% lo hace es por el buen servicio que le brinda la empresa, el 6% es por las promociones, y un 2% por la agilidad que se puede dar dentro de la organización. De tal manera se puede interpretar que la empresa San Jacinto cuenta con una gran acogida por parte de sus clientes y por ende la empresa podrá tener un mejoramiento eficiente dentro del mercado.

#### **4.1.3. *Entrevista a la gerente de la empresa San Jacinto de la ciudad de Ambato***

**1. ¿Cuenta la empresa San Jacinto con un plan estratégico? Explique**

No, actualmente la empresa no cuenta con un plan estratégico, pero considero que es necesario manejar una buena organización para poder tener éxito en negocio el mismo que genere más rentabilidad e influencia en el mercado.

**2. ¿La empresa San Jacinto cuenta con misión, visión y objetivos?**

No, pero creo que el poder implementar lo que es una misión, visión y objetivos va a mejorar la imagen de la empresa y acorde también podrá atraer más clientes y podrán satisfacer todas sus necesidades.

**3. ¿Cuál es la proyección que espera usted de la empresa a futuro?**

En mi opinión como gerente de la empresa es llegar a ser una empresa líder y crecer más dentro del mercado, con el pasar del tiempo llegar hacer una distribuidora a nivel nacional y entregar los productos de manera rápida y con mucha seguridad.

**4. ¿Cómo es el clima laboral de la empresa San Jacinto?**

El clima laboral con el que nos manejamos es muy agradable, todos colaboramos con todas las actividades que debemos realizar, por ende, siempre nos apoyamos y lo hacemos para lograr tener un objetivo en común.

**5. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?**

La forma que he podido atraer clientes y dar a conocer mi empresa es a través de redes sociales en mismo que me ha permitido tener un éxito empresarial y generar ganancias para la empresa, actualmente también contamos con unos pequeños trípticos para que lo conozcan más de cerca a la empresa.

**6. ¿La empresa brinda capacitaciones a todo su personal?**

Si, ya que la capacitación a todo el personal es de mucha importancia para que puedan desempeñarse de una mejor manera dentro de su área de trabajo y los clientes puedan sentirse satisfechos.

**7. ¿Cuáles son los principales problemas internos y externos que impiden un mejor direccionamiento y crecimiento de la empresa San Jacinto?**

El principal problema dentro de la empresa es la falta de una estructura, el cuál hemos trabajado en diferentes aspectos para poder obtener el desarrollo de proyectos pero nos hemos encontrado



limitados porque no contamos con el personal suficiente entonces la falta de estructura es también lo que proporciona una falta de ejes para que puedan desarrollar una falta de departamentos en los cuales puedan seguir impulsando y poder alcanzar todos nuestros objetivos es decir la estructura organizacional ha sido uno de los principales problemas que hemos encontrado para nosotros poder alcanzar nuestros objetivos.

**8. ¿Considera usted que desarrollar un plan estratégico puede mejorar el desempeño de la Empresa San Jacinto?**

Si, ya que quizás me ayude en el mejoramiento de mi empresa y en el desempeño laboral de cada uno de mis trabajadores de una forma eficiente y eficaz en todos los aspectos que fueran necesarios.

**9. ¿Cuáles son las estrategias que se ha aplicado para obtener éxito empresarial?**

En mi opinión, hay varias estrategias que lo he considerado importante para la empresa es tener una buena organización y una excelente planificación de todas las actividades que se va a realizar, saber también administrar el tiempo en que lo vamos a ocupar ese tiempo estándar que lo tenemos disponible o que actividades se puede realizar dentro del tiempo establecido, obtener también lo que son productos estandarizados y la Materia Prima de buena calidad.

## **4.2. Discusión de Resultados**

Luego de haberse aplicado los respectivos instrumentos de recopilación de datos, se obtuvieron resultados que permiten determinar la realización del presente proyecto y la presentación de una propuesta que ayude a planificar en base a estrategias que aporten al desarrollo de la empresa San Jacinto, por cuanto se ha establecido una entrevista a la propietaria quien expresa que no cuenta con un plan estratégico para mejorar la rentabilidad de su negocio, además está de acuerdo en participar en la elaboración de un plan estratégico para la empresa San Jacinto, en base a la situación actual de la empresa con conocimiento interno y externo para el desarrollo de lineamientos, encaminados al desenvolvimiento y crecimiento empresarial competitivo frente al mercado demandante.

### **Encuesta al personal interno**

En función a los resultados obtenidos por las encuestas aplicadas al personal interno de la empresa San Jacinto, es decir, los empleados, se evidencia que el desempeño empresarial se la ha venido desarrollando de manera empírica, consecuentemente presenta falencias que se deben mejorar para proponer y alcanzar los objetivos en base a la misión de la empresa. Sin una filosofía empresarial, o sin la difusión de esta será muy difícil tener una dirección clara para cumplir las metas propuestas.

Poco a poco la mujer ha ido abriéndose espacio en el ámbito laboral, llegando a ocupar puestos de importancia dentro de la empresa, demostrando que posee igual capacidad que los hombres para aportar con habilidades y conocimientos generando valor en la empresa. En el caso de la empresa San Jacinto tiene una equivalente igualitario en el género de sus empleados el 50% son hombres y el otro 50% son mujeres demostrándose una buena imagen para la empresa.

La formación académica es importante para adquirir conocimiento sobre las áreas específicas con la finalidad de solucionar problemas en el mundo moderno, esto en conjunto con la experiencia genera gran valor en la organización y consecuentemente en la sociedad. Se demuestra que en la empresa San Jacinto el 75% corresponde a secundaria y el 25% poseen títulos de tercer nivel, lo cual genera incertidumbre para su estabilidad laboral.

La filosofía empresarial es de suma importancia para la empresa, ya que en ella se resume la cultura organizacional, sus valores, objetivos, donde está la empresa y a donde quiere llegar. Es como se proyecta hacia el exterior, como lo ven los proveedores, clientes en general, además ayuda a que los miembros de la empresa se familiaricen con la empresa y se sientan parte de ella.

Sin embargo, por varios años no se ha establecido, ni se ha difundido de manera formal estos elementos en la empresa San Jacinto, consecuentemente sus empleados desconocen cuál es su misión, visión, objetivos estratégicos.

### **Encuestas a los clientes externos**

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes externos de la empresa San Jacinto proporcionaron datos relevantes en varios aspectos. Estos datos incluyen las preferencias de consumo de los productos, la satisfacción con los productos y servicios, la frecuencia de uso de los productos y los canales de comunicación utilizados para difundir información sobre la empresa. Es crucial que la empresa entienda a su cliente, sus preferencias y gustos, ya que el cliente es el motivo de su existencia; los productos y servicios están orientados hacia ellos y la empresa no tendría razón de ser sin su presencia.

Además, las encuestas buscan evaluar la percepción de la atención brindada por la empresa. Los resultados revelan que el 76% de los encuestados considera que la atención es muy buena, mientras que el 24% la califica como buena. A pesar de que los productos tienen una excelente calidad, el 74% lo reconoce así. Un 32% de los encuestados menciona que la empresa mantiene su confianza y calidad en sus productos. Los clientes muestran un alto nivel de satisfacción con la atención proporcionada por el personal. Es notable que el 100% de los encuestados estaría dispuesto a recomendar la empresa San Jacinto a amigos y familiares que visiten el cantón Ambato.

Los resultados anteriores, obtenidos de manera auténtica a través de instrumentos adecuados, muestran porcentajes significativos que no indican una satisfacción completa por parte de los clientes. Esto se atribuye a la falta de una misión, visión y objetivos estratégicos claros en la empresa San Jacinto. Por lo tanto, es esencial desarrollar un plan fundamentado en estrategias que puedan mejorar el rendimiento de la empresa. Esto permitirá alcanzar la satisfacción total de los clientes en cuanto a la calidad de los productos, un entorno amigable y un servicio al cliente excepcional. Esto, a su vez, contribuirá a mejorar la situación económica de la empresa y el bienestar general del personal.

## CAPÍTULO V

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Propuesta

##### 5.1.1. Tema

Plan Estratégico para la Empresa "San Jacinto", ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Cunchibamba, Período 2023-2026”

#### Logo



Ilustración 5-1: Logo de la Empresa San Jacinto

Fuente: San Jacinto, (2017)

#### Slogan

*“SU DISTRIBUIDORA”*

#### ANTECEDENTES

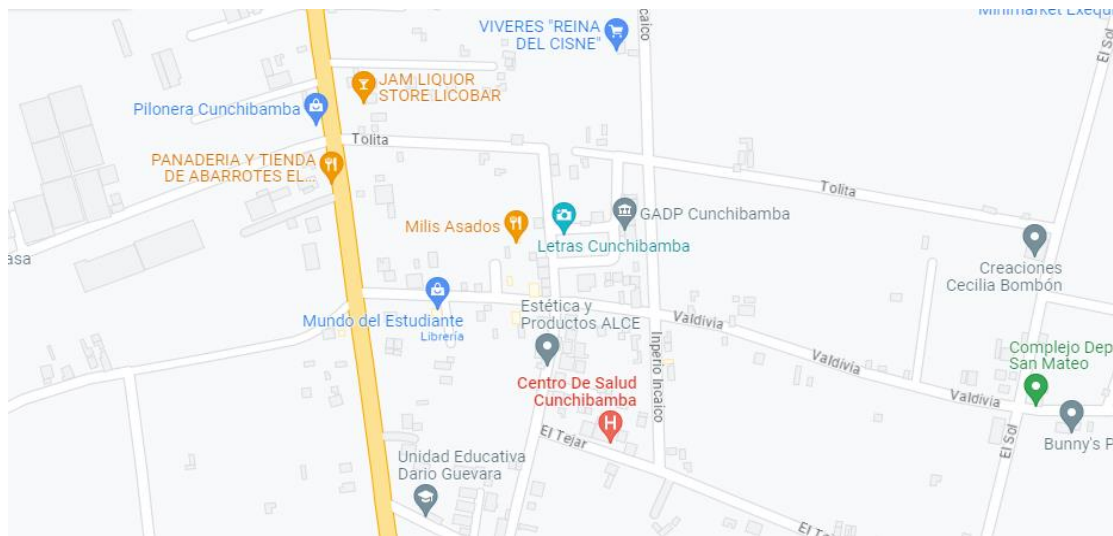
Contexto Empresarial Fundada el 25 de julio de 2017 por la Dra. María Caguana en el cantón Ambato de la provincia de Tungurahua, la empresa "San Jacinto" ha estado presente en el mercado durante seis años. Su creación respondió a la intención de proporcionar productos de alta calidad, centrándose en la distribución de balanceados, maíz, afrecho y polvillo. Además, la empresa ofrece servicios veterinarios técnicos, como suministro de vacunas, antibióticos, desparasitantes y vitaminas, entre otros. Esto permite abordar las necesidades variadas de sus clientes, cumpliendo con los requisitos legales y posicionándose como un proveedor competente de productos y servicios en su área geográfica.

Área de Especialización La empresa se destaca por ofrecer a sus clientes una orientación completa en cuanto al manejo alimenticio y atención veterinaria para diversas especies animales. Su equipo

de profesionales posee un conocimiento sólido y está comprometido con brindar un servicio de alta calidad y eficiencia en cada interacción.

## Ubicación

Ubicación Geográfica Ubicada en las intersecciones de las calles Panamericana Norte Vía a Quito y Valdivia, en el Cantón de Ambato de la Provincia de Tungurahua, la empresa "San Jacinto" tiene su sede. Esta ubicación estratégica proporciona un acceso conveniente para sus clientes en la región y refleja su presencia en un área geográfica específica.



**Ilustración 5-2:** Ubicación de la Empresa San Jacinto

Fuente: Google Maps

### 5.1.2. Filosofía Empresarial

La filosofía empresarial comprende una serie de elementos distintivos que definen la esencia de la empresa y sus objetivos. Además, conforma un eje central en la estructura organizacional, caracterizando a todos los componentes de la entidad. La creación de una filosofía empresarial demanda la formulación de su misión, visión y valores como pilares fundamentales.

#### 5.1.2.1. Misión

La misión de una empresa constituye su motivo esencial, su propósito y la razón detrás de su existencia, ya que establece sus objetivos en relación con su entorno, delineando sus acciones y destinatarios.

**Tabla 5-1:** Matriz Estratégica para la elaboración de la misión

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAR LA MISIÓN</b>	
<b>PREGUNTAS ESTRATÉGICAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>¿Quiénes somos?</b>	Es una empresa dedicada a la comercialización y distribución.
<b>¿Qué ofrecemos?</b>	Balanceados y servicios veterinarios, de la más alta calidad.
<b>¿Para quién producimos?</b>	Para satisfacer las necesidades de nuestros clientes que son la razón de ser de la empresa.
<b>¿Dónde estamos ubicados?</b>	En la Parroquia de Cunchibamba, Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua.

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023).

### **Misión Propuesta**

Es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de balanceados y servicios veterinarios de la más alta calidad, implementamos e involucramos de manera óptima todos los recursos necesarios para garantizar la calidad de nuestro producto, además contamos con un personal altamente comprometido para satisfacer las necesidades de nuestros clientes que son la razón de ser de la empresa.

#### *5.1.2.2. Visión*

Es el camino hacia el desarrollo a largo plazo de la empresa, el proceso que guía las decisiones estratégicas de crecimiento y las decisiones sobre competitividad y, lo que es más importante tiene en cuenta lo que la empresa debe hacer para satisfacer las necesidades de los consumidores y clientes cómo debe desarrollarse para crecer.

**Tabla 5-2:** Matriz Estratégica para la elaboración de la visión

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA PARA ELABORAR LA VISIÓN</b>	
<b>PREGUNTAS DIRECTRICES</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>¿En cuánto tiempo?</b>	Para el 2026, ser una empresa líder en el mercado nacional.
<b>¿Qué ofreceremos?</b>	Por la comercialización y distribución de balanceados y servicios veterinarios.
<b>¿Cómo lo haremos?</b>	Con un personal capacitado, orientado a satisfacer las necesidades de nuevos segmentos de mercado.
<b>¿Para qué lo haremos?</b>	Para alcanzar nuestros objetivos.

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

### **Visión Propuesta**

En el año 2026, ser una empresa líder en el mercado nacional de comercialización y distribución de balanceados y servicios veterinarios, siendo una empresa innovadora que posee un personal

capacitado, orientado a satisfacer las necesidades de nuevos segmentos de mercado manteniendo la calidad de todos nuestros productos para generar una sostenibilidad eficiente y alcanzar nuestros objetivos.

#### 5.1.2.3. *Valores organizacionales propuestos*

Los valores organizacionales es el tener un marco referencial que inspire y regule la vida de la organización y por ende lo que se está pidiendo tanto de los empleados de la misma, como en cuanto a la atención al cliente.

**Tabla 5-3:** Valores Empresariales

<b>VALORES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Es el resultado de la cooperación efectiva de todas las personas para lograr una meta establecida.
<b>INNOVACIÓN</b>	Se trata de utilizar conocimientos innovadores para construir un nuevo camino que nos conduzca a alcanzar el objetivo planteado.
<b>HONESTIDAD</b>	Promueve todas las habilidades de manera transparente y honesta brindando así su lealtad dentro de una empresa.
<b>LIDERAZGO</b>	Es un conjunto de habilidades que ayudan a liderar y seguir a un grupo de personas, pero un líder no solo puede influir en el grupo, sino también aportar ideas innovadoras y motivar a cada uno de sus empleados o tomar decisiones que sean prudentes.
<b>RESPECTO</b>	Consiste en la atención y el aprecio a un individuo le da a las otras personas.

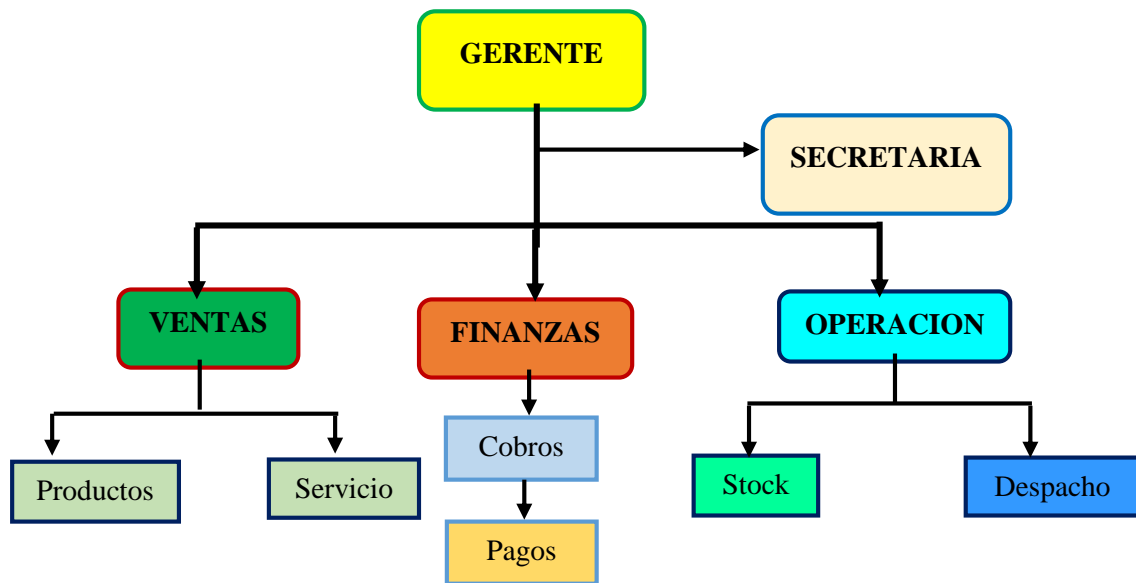
**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

#### 5.1.2.4. *Objetivos empresariales propuestos*

- ✓ Innovar los productos de balanceados cumpliendo con todas las normas de calidad y eficiencia en sus costos.
- ✓ Ofrecer información honesta y detalla sobre los productos de balanceados y sus procesos de fabricación.
- ✓ Tratar a nuestros clientes y proveedores con el debido respeto y aspirar a una relación de confianza a largo plazo.
- ✓ Ser competitivos y justos en el mercado.
- ✓ Ampliar el nivel productivo en el mercado nacional e internacional.

### 5.1.2.5. Organigrama Estructural Propuesto

Para potenciar el rendimiento de la empresa San Jacinto, resulta fundamental establecer un organigrama que refleje de manera clara y jerárquica la estructura interna. Este organigrama abarcará desde la alta gerencia hasta los empleados, distribuidos en diferentes departamentos que conforman una unidad organizativa. A continuación, se exhibe el diseño del organigrama sugerido:



**Ilustración 5-3:** Organigrama Estructural Propuesto

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

### 5.1.2.6. Organigrama Funcional Propuesto

El organigrama funcional de la Empresa San Jacinto presenta las funciones clave asignadas a cada área, al mismo tiempo que establece las conexiones entre las divisiones administrativas y operativas. De este modo, la siguiente estructura busca optimizar el rendimiento de la empresa y agilizar las labores de supervisión para el gerente y el equipo administrativo.



**Tabla 5-4:** Manual de funciones gerente general

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Gerente General
Puesto de jefe inmediato	Ninguno
Área al que pertenece	Dirección General
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Es el encargo de orientar, dirigir, ejecutar, gestionar y planear las directrices, buscando estrategias y políticas para cumplir las metas trazadas por la empresa.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
Dirigir y representar legalmente a la empresa Verificar y firmar los informes que se generan Control de los ingresos y egresos de la empresa Establecer estrategias, planes, objetivos y metas para la empresa Controlar las actividades contables y financieras	
<b>REQUERIMIENTOS</b>	
Conocimiento en administración de empresas y negocios	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Creatividad, liderazgo, pensamiento analítico, estratégico, visión de negocios, capacidad de negociación, comunicación efectiva, dirección de persona, inteligencia emocional.	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-5:** Manual de funciones secretaria

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Secretaria
Puesto de jefe inmediato	Gerente General
Área al que pertenece	Dirección General
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Es la encargada del manejo de la oficina y la atención a los clientes que acuden a la empresa	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
Manejo de los archivos y base de datos de los clientes Realizar el trabajo de recepción de documentación como facturas, pedidos y entrega de trabajos Asesoramiento de los servicios que se dan en la empresa dirigido a los clientes potenciales Cumplir con las disposiciones encomendadas por el gerente Encargada del archivo y registro de la documentación de la empresa	
<b>REQUERIMIENTOS</b>	
Técnica en secretariado o bachiller	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Creatividad, trabajo en equipo, agilidad y respuesta a situaciones que requieran una respuesta objetiva y a tiempo	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-6:** Manual de funciones ventas

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Ventas o Jefe de ventas
Puesto de jefe inmediato	Gerente General
Área al que pertenece	Dirección Comercial
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Es la persona encargada de cumplir con las metas de ventas determinadas por la Gerencia para el área de ventas a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta y post venta de excelencia.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
Posiciona los productos de la comercialización a todos los clientes Validar información Conservar una excelente relación con los clientes Promover y ofertar el portafolio de servicios de la empresa Mantener la información actualizada de los datos y referencias de los clientes	
<b>REQUERIMIENTOS</b>	
Conocimiento en contabilidad	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Trabajo en equipo, capacidad de liderazgo, iniciativa y toma de decisiones, capacidad de trabajar ante desafíos y dominio en atención a los clientes	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-7:** Manual de Funciones Contadora

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Contadora
Puesto jefe inmediato	Gerente General
Área al que pertenece	Dirección General
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Es el encargado del registro, análisis, interpretación y elaboración de los movimientos económicos y contables de la empresa	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
Registros de facturas tanto como de compras como de ventas de la empresa Liquidación de compras Registros de compras y de las ventas Pagos al SRI Elaboración y registro de las declaraciones mensuales de SRI	
<b>REQUERIMIENTOS</b>	
Conocimientos en Contabilidad General	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Cumplimiento, puntualidad y ética en los procesos contables a ejecutarse	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-8:** Manual de funciones operaciones

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	
Nombre del cargo	Operaciones
Puesto jefe inmediato	Secretaria
Área al que pertenece	Dirección General
<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	
Es el encargado de realizar recepción, insumos, almacenamientos de los productos existentes para su debida preparación para el despacho, cumple con las normas vigentes de la empresa y garantiza la entrega de pedidos a los clientes	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
Entregar los productos solicitados por los clientes Organización de productos en la bodega Preparación y chequeo de los productos a despachar Carga de productos Recepción de productos entregada por proveedores	
<b>REQUERIMIENTOS</b>	
Conocimiento en administración de empresa	
<b>COMPETENCIAS</b>	
Comunicación eficiente, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones, persistencia e inteligencia emocional	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

#### 5.1.2.7. *Identificación de variables*

**Tabla 5-9:** Identificación de variables

<b>Fuente</b>	<b>Símbolo</b>
Encuestas	E
Entrevista	Et

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023).

#### 5.1.2.8. *Matriz FODA*

La falta de un conocimiento integral de todas las necesidades, expectativas, riesgos y problemáticas presentes en la empresa San Jacinto constituye una limitante para el ejercicio de un control efectivo y un seguimiento adecuado. Esto, a su vez, obstaculiza la realización de un análisis estratégico completo, esencial para el desarrollo de sus recursos y la toma de decisiones informadas en el futuro. El análisis que sigue tiene como propósito guiar a los líderes de la empresa en la orientación de sus próximas acciones, tomando en consideración las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas, las cuales se detallan a continuación:

**Tabla 5-10:** Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención altamente calificada en el negocio.</li> <li>✓ Precios competitivos dentro del mercado.</li> <li>✓ Ubicación estratégica de la empresa.</li> <li>✓ Entrega de los productos a domicilio.</li> <li>✓ Segmento de mercado identificado.</li> <li>✓ Distribución exclusiva de los productos de balanceados.</li> <li>✓ Variedad y calidad del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demanda insatisfecha de la comercialización de balanceados.</li> <li>✓ Diversificación de líneas y marcas de los productos de balanceados.</li> <li>✓ Inversión publicitaria en redes sociales.</li> <li>✓ Repotenciar los productos estrella.</li> <li>✓ Programas externos de capacitación a los colaboradores.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infraestructura poco adecuada.</li> <li>✓ No cuenta con un plan estratégico.</li> <li>✓ Falta de capacitación al personal.</li> <li>✓ Manejo administrativo empírico por parte del propietario.</li> <li>✓ Ausencia de un plan de servicio de ventas: antes, durante y después.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta competencia</li> <li>✓ Escasez de productos, restricción en la comercialización.</li> <li>✓ Precios bajos por parte de la competencia.</li> <li>✓ Nuevos competidores, nuevas marcas.</li> <li>✓ Cambio de gustos y preferencias del cliente.</li> </ul>

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

Como se puede observar en el cuadro anterior, la empresa San Jacinto como todo negocio está expuesta a una variedad de problemas, sin embargo, tiene sus fortalezas que se convierten en oportunidades para el desarrollo dentro un mercado muy competitivo, resulta que también tiene debilidades que vuelven amenazas.

#### 5.1.2.9. Matriz Estratégica de las Fuerzas Internas (EFI)

A través de este instrumento, se procede a evaluar las debilidades y fortalezas empleando una escala de calificación. Las debilidades son calificadas en dos categorías: "debilidad mayor" (calificación = 1) y "debilidad menor" (calificación = 2), mientras que las fortalezas se dividen en "fortaleza menor" (calificación = 3) y "fortaleza mayor" (calificación = 4). El valor del peso se determina al dividir la calificación unitaria entre la suma total de calificaciones. Para calcular el valor promedio, se multiplica la calificación por el peso correspondiente. La validación de la tabla se realiza al verificar que la suma total de pesos sea igual a 1.

**Tabla 5-11:** Matriz EFI

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA DE LAS FUERZAS INTERNAS (EFI)</b>				
<b>VARIABLES</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	Atención altamente calificada en el negocio.	0.10	4	0.40
	Precios competitivos dentro del mercado.	0.09	3	0.27
	Ubicación estratégica de la empresa.	0.08	4	0.32
	Entrega de los productos a domicilio.	0.07	3	0.21
	Segmento de mercado identificada.	0.08	3	0.24
	Distribución exclusiva de los productos de balanceados.	0.07	3	0.21
	Variedad y calidad del producto.	0.10	4	0.40
<b>DEBILIDADES</b>	Infraestructura poco adecuada	0.08	2	0.16
	No cuenta con un plan estratégico	0.10	1	0.10
	Falta de capacitación al personal	0.08	1	0.08
	Manejo administrativo empírico por parte del propietario	0.07	2	0.14
	Ausencia de un plan de servicio de ventas: antes, durante y después	0.08	2	0.16
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.69</b>

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

La matriz EFI permite ponderar la influencia de los factores internos en el éxito empresarial, los resultados reflejan que la empresa San Jacinto es internamente fuerte, debido a que, su resultado es de 2.69 es mayor a 2.5 el cual demuestra que la empresa está influenciada por fortalezas importantes, pero a su vez mantiene debilidades intermedias que pueden afectar significativamente al progreso de la empresa.

#### 5.1.2.10. Matriz Estratégica de las Fuerzas Externas (EFE)

Mediante este instrumento se evalúan oportunidades y amenazas de acuerdo con una escala una amenaza mayor (calificación = 1), una amenaza menor (calificación = 2), oportunidad menor (calificación = 3), oportunidad mayor (calificación = 4). El peso es el resultado de la división entre la calificación unitaria y la suma total calificadora, y para conocer el valor promedio se

multiplica el peso por la calificación, la competencia de la tabla se realiza a través de la verificación del total de peso igual a 1.

**Tabla 5-12:** Matriz EFE

<b>MATRIZ ESTRATÉGICA DE LAS FUERZAS EXTERNAS (EFE)</b>				
<b>VARIABLES</b>		<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Demanda insatisfecha de la comercialización de balanceados	0.12	3	0.36
	Diversificación de líneas y marcas de productos balanceados	0.10	3	0.30
	Inversión publicitaria en redes sociales	0.15	4	0.60
	Repotenciar los productos estrella	0.09	4	0.36
	Programas externos de capacitación a los colaboradores	0.08	4	0.32
<b>AMENAZAS</b>	Alta competencia	0.10	1	0.10
	Escasez de productos, restricción en la comercialización	0.08	1	0.08
	Precios bajos por parte de la competencia	0.09	2	0.18
	Nuevos competidores, nuevas marcas	0.07	2	0.14
	Cambio de gusto y preferencia del cliente	0.12	2	0.24
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.68</b>

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

La matriz EFE permite ponderar la influencia que tienen los factores externos en el éxito empresarial, los resultados reflejan que la empresa posee un entorno favorable, con un resultado de 2.69 que es mayor a 2,5. Esto permite tener una visión clara del entorno externo de la empresa San Jacinto para enfocar las estrategias y planes de acciones en contrarrestar las amenazas minimizando el riesgo de su ocurrencia y aprovechar las oportunidades.

### 5.1.2.11. Formulación de Estrategias

Por medio del cruce de información se muestra las siguientes opciones estratégicas consolidando así los planes de fortalecimiento en el área administrativa, financiera y de mercado.

**Tabla 5-13:** Formulación de Estrategias

CRUCES		OPORTUNIDADES (externas)	AMENAZAS (externas)
FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demanda insatisfecha de la comercialización de balanceados.</li> <li>✓ Diversificación de líneas y marcas de productos balanceados.</li> <li>✓ Inversión publicitaria en redes sociales.</li> <li>✓ Repotenciar los productos estrella.</li> <li>✓ Programas externos de capacitación a los colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta competencia.</li> <li>✓ Escasez de productos, restricción en la comercialización.</li> <li>✓ Precios bajos por parte de la competencia.</li> <li>✓ Nuevos competidores, nuevas marcas.</li> <li>✓ Cambio de gusto y preferencia del cliente.</li> </ul>
	FORTALEZAS (internas)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención altamente calificada en el negocio.</li> <li>✓ Precios competitivos dentro del mercado.</li> <li>✓ Ubicación estratégica de la empresa.</li> <li>✓ Entrega de los productos a domicilio.</li> <li>✓ Segmento de mercado identificado.</li> <li>✓ Distribución exclusiva de los productos de balanceados.</li> <li>✓ Variedad y calidad del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(F6O3) Ampliar el segmento de mercado en la ciudad de Ambato mediante: redes sociales y promociones.</li> <li>(F1O4) Capacitar al personal para atraer nuevos clientes, y repotenciar los productos estrella.</li> <li>(F4O2) Diseñar diagramas de primer nivel para recepción entrega del producto al consumidor final.</li> <li>(F4O1) Establecer diagramas de logísticas para la entrega de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(D1O4) Ampliar la infraestructura para brindar un mejor servicio a los clientes.</li> <li>(D3O1) Elaborar cursos de capacitación para el personal para ampliar el mercado.</li> <li>(D4O4) Capacitar al propietario para un menor manejo administrativo.</li> <li>(D5O5) Fortalecer la calidad de servicio al cliente implementado el servicio post venta.</li> </ul>	
DEBILIDADES (internas)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Infraestructura poco adecuada.</li> <li>✓ No cuenta con un plan estratégico.</li> <li>✓ Falta de capacitación al personal.</li> <li>✓ Manejo administrativo empirico por parte del propietario.</li> <li>✓ Ausencia de un plan de servicio de venta: antes, durante y después.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(F5A1) Repotenciar el segmento de mercado identificado para reducir la alta competencia.</li> <li>(F1A4) Elaborar un manual de procedimientos de reclutamiento y selección del personal.</li> <li>(F6A5) Atraer al público objetivo mediante promociones y el mejoramiento de la empresa, para fidelizar al cliente.</li> <li>(F7A2) Selección de nuevos proveedores claves.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(D3A4) Generar estrategias de fidelización con los clientes.</li> <li>(D4A3) Establecer precios de los productos y servicios en función de las referencias del mercado.</li> <li>(D2A2) Elaborar un plan estratégico para una mejor toma de decisiones gerenciales.</li> <li>(D4A2) Renegociación de los precios con los proveedores.</li> </ul>	

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

La matriz de formulación de estrategias permite establecer las variables internas y externas para el planteamiento de las estrategias en beneficio de San Jacinto, se obtiene un total de 16 estrategias distribuidas de la siguiente manera: 4 estrategias FO, 4 estrategias DO, 4 Estrategias FA y 4 estrategias DA, las cuales aplicadas en conjunto generarán una gran ventaja competitiva en el mercado fortaleciendo el interior de la empresa para afrontar y aprovechar las variables del entorno.

### 5.1.3. Plan de acción

Una vez identificadas cada una de las estrategias se establece un plan de acción en donde se considera, aspectos importantes los que mismo que se llevarán a cabo las estrategias como: objetivos, metas, responsables, indicadores, tiempo aproximado, presupuesto estimado y las respectivas actividades sugeridas para la puesta en práctica de las siguientes estrategias.

### 5.1.3.1. Selección de estrategias para corto y mediano plazo

El siguiente Trabajo de Titulación está orientado en un plan estratégico para la empresa San Jacinto en un período que comprende del año 2023 al 2026, correspondiente a 4 años, de tal manera que para el planteamiento de los diferentes planes de acción se realizó una debida selección de cada una de las estrategias en función de la prioridad y posibilidad de aplicación en el corto y mediano plazo.

Para la debida selección de cada una de las estrategias para el corto y mediano plazo se establecen los siguientes pasos:

Plantear las estrategias

Establecer el peso de cada una de las estrategias teniendo en cuenta que, se estable en función de la prioridad de tomas las medidas correspondientes o preventivas en el corto o mediano plazo.

**Tabla 5-14:** Plazo de las estrategias según el tiempo

Plazo	Tiempo
Corto	Menos de un año
Mediano	Hasta 5 años
Largo	Más de 10 años

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-15:** Peso de las estrategias

Peso	Condición
0,0	Cuando la estrategia no es una prioridad en el corto o mediano plazo.
1,0	Cuando la estrategia es una prioridad en el corto o mediano plazo.

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

Al establecer el peso asignado a cada estrategia la suma no puede superar el valor de 1,0  
Establecer una calificación del 1 a 3 a cada factor teniendo en cuenta la posibilidad de implementar la estrategia en el corto y mediano plazo.



**Tabla 5-16:** Escala de calificación de las estrategias

Escala	Condición
3	Posibilidad mayor
2	Posibilidad media
1	Posibilidad menor

Realizado por: Lidia Ramón, (2023)

Peso ponderado se determina mediante la multiplicación del peso por la calificación de cada estrategia, es decir que el peso ponderado más alto que se puede obtener es 3 y el más bajo es 1. Seleccionar las 2 estrategias que obtienen el mayor peso de ponderación de cada grupo.

**Tabla 5-17:** Matriz para la selección de estrategias FO

Matriz para la selección de estrategias				
Nº	Estrategias (FO)	Peso	Calificación	Resultado
1	Ampliar el segmento de mercado en la ciudad de Ambato mediante: redes sociales y promociones.	0.25	3	0.75
2	Capacitar al personal para atraer nuevos clientes, y repotenciar los productos estrella.	0.30	3	0.90
3	Diseñar diagramas de primer nivel para recepción entrega del producto al consumidor final.	0.25	2	0.50
4	Establecer diagramas de logísticas para la entrega de productos	0.20	2	0.40
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.55</b>

Realizado por: Lidia Ramón, (2023).

**Tabla 5-18:** Matriz para la selección de estrategias DO

Matriz para la selección de estrategias				
Nº	Estrategias (DO)	Peso	Calificación	Resultado
1	Ampliar la infraestructura para brindar un mejor servicio a los clientes.	0.30	3	0.90
2	Elaborar cursos de capacitación para el personal para ampliar el mercado.	0.20	2	0.40
3	Capacitar al propietario para un mejor manejo administrativo.	0.10	2	0.20
4	Fortalecer la calidad de servicio al cliente implementando el servicio post venta.	0.40	3	1.20
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.70</b>

Realizado por: Lidia Ramón, (2023).

**Tabla 5-19:** Matriz para la selección de estrategias FA

<b>Matriz para la selección de estrategias</b>				
<b>Nº</b>	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
<b>1</b>	Repotenciar el segmento de mercado identificado para reducir la alta competencia.	0.25	3	<b>0.75</b>
<b>2</b>	Elaborar un manual de procedimientos de reclutamiento y selección del personal.	0.20	2	0.40
<b>3</b>	Atraer al público objetivo mediante promociones y el mejoramiento de la empresa, para fidelizar al cliente.	0.25	2	0.50
<b>4</b>	Selección de nuevos proveedores claves.	0.30	3	<b>0.90</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.55</b>

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-20:** Matriz para la selección de estrategias DA

<b>Matriz para la selección de estrategias</b>				
<b>Nº</b>	<b>Estrategias (DA)</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
<b>1</b>	Generar estrategias de fidelización con los clientes.	0.25	2	0.50
<b>2</b>	Establecer precios de los productos y servicios en función de las referencias del mercado.	0.30	3	<b>0.90</b>
<b>3</b>	Elaborar un plan estratégico para una mejor toma de decisiones gerenciales.	0.20	2	0.40
<b>4</b>	Renegociación de los precios con los proveedores.	0.25	3	<b>0.75</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2.55</b>

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

Una vez determinadas cada una de las estrategias con prioridad de aplicación en el corto y mediano plazo a continuación se procede a realizar un plan de acción para cada una de ellas.

### 5.1.3.2. Plan de acción estrategias FO

**Tabla 5-21:** Plan de acción estrategia FO 1

<b>Estrategia (FO 1)</b>			
Ampliar el segmento de mercado en la ciudad de Ambato mediante: redes sociales y promociones.			
<b>Objetivo</b>			
Posicionar el mercado mediante campañas publicitarias en todas las redes sociales mediante la difusión de información que tiene San Jacinto.			
<b>Indicadores</b>			
$EFO = \frac{\text{Nº de interacciones en las redes sociales periodo actual}}{\text{Nº de interacciones en las redes sociales periodo anterior}} * 100$			
$EFO = \frac{\text{Nº de promociones en las redes sociales periodo actual}}{\text{Nº de promociones en las redes sociales periodo anterior}} * 100$			
Metas	Responsables	Presupuesto	Tiempo
Incrementar un 15% de las interacciones en las redes sociales de San Jacinto en cada periodo a partir del año 2023	Responsable de Gerencia	\$ 100,00	Cada 3 meses
<b>Actividades</b>			
Determinar las redes sociales de mayor satisfacción de los clientes			
Establecer el presupuesto			
Identificar el mercado objetivo			
Definir objetivos y metas que sean alcanzables			
Innovar para el desarrollo de: promociones, anuncios de difusión de información en general			
Analizar y comparar los resultados del periodo actual y anterior			
Repetir mensualmente			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-22:** Plan de acción de estrategias FO 2

<b>Estrategia (FO2)</b>			
Capacitar al personal para atraer nuevos clientes, y repotenciar los productos estrella.			
<b>Objetivo</b>			
Elaborar cursos de capacitación para todo el personal que labora dentro de la empresa San Jacinto para ofrecer un mejor servicio y lograr tener nuevos clientes.			
<b>Indicadores</b>			
$EFO = \frac{\text{Nº de empleados capacitados periodo actual}}{\text{Nº de empleados capacitados periodo anterior}} * 100$			
<b>Metas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Tiempo</b>
Mejorar en un 50% la atención al cliente para atraer nuevos clientes gracias a los cursos de capacitación que brinda la empresa.	Responsable Gerencia	\$ 200,00	Cada 3 meses
<b>Actividades</b>			
Establecer una Fecha y Hora			
Asistir a la capacitación en la fecha y hora acordada con todos los empleados			
Registrar los datos de los empleados para su previa asistencia a los cursos de capacitación			
Interactuar mediante el desarrollo de la capacitación			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

### 5.1.3.3. Plan de acción estrategias DO

**Tabla 5-23:** Plan de acción estrategias DO 1

Estrategias (DO1)			
Ampliar la infraestructura para brindar un mejor servicio a los clientes			
Objetivo			
Establecer un espacio más amplio dentro de la empresa de tal manera poder brindar un servicio de calidad a todos los clientes.			
Indicadores			
$DO1 = \frac{\text{Nº de clientes satisfechos}}{\text{Nº total de las personas que respondieron la encuesta}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Ampliar el espacio de empresa en un 75% para brindar una mejor atención a los clientes.	Responsable Gerencia Área de contabilidad	\$ -	1 año
Actividades			
Establecer presupuesto			
Determinar la ubicación de la empresa			
Contratar a profesionales			
Establecer un diseño y una planificación específica			
Encuestas de satisfacción			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023).

**Tabla 5-24:** Plan de acción estrategias DO 2

Estrategias (DO 2)			
Fortalecer la calidad de servicio al cliente implementado el servicio post venta			
Objetivo			
Incrementar la calidad del servicio al cliente implementando las estrategias de post venta, a partir del año 2023			
Indicadores			
$DO2 = \frac{\text{Nº de ventas período actual}}{\text{Nº de llamadas para validar la satisfacción del producto}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Incremento del 70% llamadas posteriores a concretar la venta o el nivel de satisfacción del producto	Encargado del área de atención al cliente	\$ -	Mensualmente
Actividades			
Al concretar la venta o servicio veterinario asegúrate de tener los datos de contacto de cada uno de los clientes			
En ese mismo momento o al día siguiente llamar para calificar la calidad de servicio que le brindaron			
Mantener el buzón de sugerencias o quejas siempre a la disposición del cliente			
La periodicidad en esta estrategia es en función de las ventas o servicios veterinarios realizados			
Establecer un tiempo de garantía que posee el producto y los requerimientos para aplicar a este servicio en caso de ser necesario			
En el caso de las ventas de los productos balanceados llamar posterior a la venta para calificar la satisfacción del cliente			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023).

5.1.3.4. Plan de acción de las estrategias FA

**Tabla 5-25:** Plan de acción estrategias FA 1

<b>Estrategias (FA 1)</b>			
Repotenciar el segmento de mercado identificado para reducir la alta competencia			
<b>Objetivo</b>			
Estructurar un nuevo segmento de mercado para poder subsistir o sobre salir ante la competencia			
<b>Indicadores</b>			
$FA1 = \frac{\text{N}^\circ \text{ de ventas en el periodo actual}}{\text{N}^\circ \text{ de ventas el periodo anterior}} * 100$			
$FA1 = \frac{\text{N}^\circ \text{ de productos vendidos en el periodo actual}}{\text{N}^\circ \text{ de productos vendidos en el periodo anterior}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Incrementar las ventas en un 50% a precios accesibles dentro del mercado y poder ser más competitivos.	Responsable Gerencia	\$ -	6 meses
<b>Actividades</b>			
Mejorar la atención al cliente			
Establecer precios accesibles			
Explorar nuevos mercados			
Brindar soluciones a los problemas de cada uno de los clientes junto a buena experiencia			
Mantener una buena comunicación abierta en el momento de brindar información sobre los productos que la empresa ofrece			
Promocionar los productos a través de redes sociales			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

**Tabla 5-26:** Plan de acción estrategias FA 2

Estrategias (FA 2)			
Selección de nuevos proveedores claves			
<b>Objetivo</b>			
Analizar constantemente las ofertas del mercado para adquirir los productos a precios cómodos que permitan mantener precios competitivos dentro del mercado			
<b>Indicadores</b>			
$FA\ 2 = \frac{\text{Precios de los productos periodo actual}}{\text{Precio de los productos periodo anterior}} * 100$			
$FA\ 2 = \frac{\text{Precios de los productos adquiridos por San Jacinto, proveedores actuales}}{\text{Precios de los productos adquiridos por San Jacinto de posibles nuevos proveedores}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Analizar mensualmente los precios de los proveedores actuales y posibles nuevos proveedores para elegir las opciones más convenientes para la empresa.	Responsable de Gerencia Responsable del área contable	\$ -	Semestralmente
<b>Actividades</b>			
Adquisición de la nueva mercadería			
Llegar a un mutuo acuerdo que les beneficie a San Jacinto y a los nuevos proveedores clave			
Fidelizar con los proveedores que presenten una mejor oferta en relación calidad y precio			
En el caso que no se llegue a tener ninguna alternativa eficiente por parte de los proveedores actuales analizar las ofertas de los posibles nuevos proveedores			
Comparar la variación de todos los precios de compra de los productos del periodo actual con el periodo anterior			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

### 5.1.3.5. Plan de acción Estrategias DA

**Tabla 5-27:** Plan de acción Estrategias DA 1

<b>Estrategias DA (1)</b>			
Establecer precios de los productos y servicios en función de las referencias del mercado			
<b>Objetivo</b>			
Identificar los precios de las referencias del mercado para poder establecer precios más competitivos a los productos y servicios que ofrece San Jacinto			
<b>Indicadores</b>			
<b>EDA1</b> = Precio de los productos de la competencia directa periodo actual – Precio de los productos de San Jacinto periodo actual			
<b>EDA1</b> = Precio de los servicios de la competencia directa periodo actual – Precio de los servicios de San Jacinto periodo actual			
<b>EDA1</b> = Precios de venta al público de los productos – Costo de adquisición de los productos de San Jacinto			
<b>EDA1</b> = Utilidad Neta = $\frac{\text{Utilidad Neta} - \text{gastos e impuestos}}{\text{Ingresos Totales}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Permanecer precios competitivos en el mercado en cada período en base a las referencias del mercado y costos de producto y servicios	Responsable de gerencia	\$ -	Mensual
<b>Actividades</b>			
Repetir mensualmente			
Fortalecer la reestructuración de los precios y expandir información en las diferentes redes sociales que cuenta la empresa			
Contar con una proforma actualizada para cada periodo de los productos que ofrece la empresa con sus respectivos costos y precios de venta al público de igual manera con los servicios			
Reestructurar los precios de venta al público de los productos y servicios en casa de ser necesario			
Revisar constantemente las diferentes páginas web, redes sociales, de la competencia para analizar los precios de referencia dentro del mercado			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)



**Tabla 5-28:** Plan de acción Estrategias DA 2

Estrategia (DA 2)			
Renegociación de los precios con los proveedores			
<b>Objetivo</b>			
Mantener precios competitivos dentro del mercado mediante la renegociación de los precios en situaciones que se necesario, como: incremento de precios debido a la escasez de productos entre otros.			
<b>Indicadores</b>			
$EDA2 = \frac{\text{Precios de los productos periodo actual}}{\text{Precios de los productos periodo anterior}} * 100$			
Metas	Responsable	Presupuesto	Tiempo
Renegociación del 6% de disminución de los precios establecidos por los proveedores en situaciones que sean necesarios	Responsable de gerencia	\$ -	De acuerdo con los requerimientos establecidos
<b>Actividades</b>			
Determinar las proformas y establecer claramente la propuesta para la renegociación con los proveedores únicamente en los productos indicados, sugerencia disminución de mínimo el 6% del precio establecido			
La periodicidad de esta estrategia será en función de los requerimientos			
Evaluar mensualmente las variaciones de los precios a los que San Jacinto adquiere los productos			
En caso de existir un incremento del precio contactar con los proveedores para la renegociación de los precios			
Llegar a un acuerdo con la finalidad de que ambas partes tanto proveedores y San Jacinto resulten beneficiadas			

**Realizado por:** Lidia Ramón, (2023)

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- La propuesta del plan estratégico diseñada para la empresa San Jacinto conlleva considerables y significativos beneficios. Esto se debe a que ofrece a la organización una clara comprensión de sus objetivos y metas en consonancia con su filosofía empresarial, a través de elementos como la misión, visión, valores y estructura organizativa. Además, facilita la identificación de su posición actual mediante un análisis exhaustivo de sus contextos interno y externo, al tiempo que establece el panorama deseado al que aspira. Esto justifica el consenso unánime entre los colaboradores, quienes coincidieron en la importancia de implementar un plan estratégico en la empresa.
- La calidad de las decisiones está directamente vinculada a la calidad de la información. Por ende, los datos primarios obtenidos a través de encuestas y entrevistas como parte de la investigación desempeñaron un papel fundamental en la formulación de estrategias que se alinean con la realidad de la empresa. Esta fase permitió identificar 22 variables que ejercen influencia en el éxito o fracaso de la organización, las cuales luego se evaluaron utilizando herramientas de gestión estratégica como la matriz FODA y la matriz de elaboración de estrategias. El resultado de este proceso se tradujo en la identificación de 16 estrategias.
- En última instancia, el cumplimiento de los objetivos está intrínsecamente ligado a las acciones y procesos que se ejecutan para lograrlos. Es por esta razón que se plantean planes de acción como parte integral de la propuesta. Estos planes se basan en 8 estrategias priorizadas y factibles de implementar en el corto y mediano plazo. Cada una de estas estrategias incluye elementos esenciales como objetivos, indicadores, metas, responsables, asignación presupuestaria, plazos y actividades detalladas, todos orientados hacia el logro de los objetivos planteados.

## **6.2. Recomendaciones**

- Compartir la propuesta del plan estratégico con todos los integrantes de la empresa para que tengan conocimiento sobre la misión, visión, valores, estructura organizativa, objetivos empresariales, estrategias y planes de acción. Esto permitirá que todos contribuyan a un cambio positivo en la organización.
- Dado el entorno en constante cambio en el que vivimos, las variables que impactan en el éxito o fracaso de una empresa también evolucionan. Por esta razón, se recomienda realizar revisiones periódicas del plan estratégico en la empresa. Estas revisiones ayudarán a controlar las variables al analizar los datos obtenidos de indicadores, encuestas, entrevistas, entre otros. Esto garantizará una mejora continua y la mantención de una ventaja competitiva en el mercado.
- Es importante enfatizar que la verdadera transformación no se logrará únicamente con la propuesta en sí, sino a través de su implementación. La participación de todos los miembros de la empresa será clave para orientar decisiones y acciones hacia el éxito empresarial. Este enfoque colectivo prevalecerá sobre los intereses individuales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abdala, J. A. (2018). *Definición del concepto de la planeación*. Definición del concepto de la planeación: Recuperado de: <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/1940/3/Definici%c3%b3n%20del%20concepto%20de%20planeaci%c3%b3n..pdf>
- Acero, L.. (2010). *Importancia de la planificación estratégica*. México: ECOE.
- Ancín, J. M. (2018). *El plan estratégico..* Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/El\\_plan\\_strat%C3%A9gico\\_en\\_la\\_pr%C3%A1ctica/VLZiDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/El_plan_strat%C3%A9gico_en_la_pr%C3%A1ctica/VLZiDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación 3a Edición*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bertomeu, P.. (2016). *Dipósit Digital* . Recuperado de: <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Bilbao, J., & Escobar, P. (2020). *Investigacion y educación*: [https://www.google.com.ec/books/edition/INVESTIGACION\\_Y\\_EDUCACION\\_SUPERIOR/W67WDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/INVESTIGACION_Y_EDUCACION_SUPERIOR/W67WDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Bringas, P. (2021). *Marketing no es (solo) publicidad*. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/Marketing\\_no\\_es\\_solo\\_publicidad/v4xJEAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Marketing_no_es_solo_publicidad/v4xJEAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Bustamante, R. (2020). *La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas*: Recuperado de: <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/299>
- Castillo, G. (2018). Polo de Conocimiento *Revista Multidisciplinar*. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i9.720>
- Castillo, J., & Mercadal, J. (2020). *Investigación, evaluación y práctica clínica*. España: Herder Editorial.
- Charur, C. (2015). *Métodos y Pensamiento Crítico 1*. (Larousse, Ed.) España : Grupo Editorial Patria.
- Flores, J. (2015). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*. <https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icea.v3i6.166>
- Galindo, L. M. (2008). *Planeación Estratégica*. Trillas.
- García, J. (2015). *Consultores Empresariales*. Consultores Empresariales: Recuperado de: <http://www.ccichonduras.org/website/Descargas/presentaciones/2015/04-Abril/PLANIFICACION ESTRATEGICA.pdf>
- Guiliany, J. (2017). Proceso de planificación estratégica *Revista Espacios*: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>

- Huerta, D. (2020). *Análisis FODA O DAFO* Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=que+es+el+analisis+foda&ots=8ZTiSbhxAm&sig=t1aAc59bi88DbVkpEXa6zTNHP&v=onepage&q&f=false>
- López, J. M. (2017). *Investigación educativa. fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos (enfoque práctico con ejemplos. esencial para tfg, tfm y tesis)*. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/INVESTIGACION%20EDUCATIVA\\_FUNDAMENTOS\\_TE/c3CZDgAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/INVESTIGACION%20EDUCATIVA_FUNDAMENTOS_TE/c3CZDgAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Margot, D. (2023). *Diagnóstico y plan de acción empresarial – 1ra edición*. Ecoe Ediciones. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/Diagn%C3%B3stico\\_y\\_plan\\_de\\_acci%C3%B3n\\_empresari/xoy1EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Diagn%C3%B3stico_y_plan_de_acci%C3%B3n_empresari/xoy1EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Miguel, G. (2021). *Técnicas de diagnóstico, intervención y evaluación social*. UNED. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/T%C3%A9cnicas\\_de\\_diagn%C3%B3stico\\_intervenci%C3%B3n/koc\\_EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/T%C3%A9cnicas_de_diagn%C3%B3stico_intervenci%C3%B3n/koc_EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Munuera, J., & Rodríguez, A. (2020). *Estrategias de marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategias\\_de\\_marketing\\_Un\\_enfoque\\_basado/tgneDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/Estrategias_de_marketing_Un_enfoque_basado/tgneDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Páramo, D., Campo, S., & Maestre, L. (2020). *Métodos de Investigación Cualitativa*. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/M%C3%A9todos\\_de\\_investigaci%C3%B3n\\_cualitativa\\_F/DH4qEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ec/books/edition/M%C3%A9todos_de_investigaci%C3%B3n_cualitativa_F/DH4qEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Saab, A. (2016). *El plan estratégico de comunicación*. Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/El\\_plan\\_strat%C3%A9gico\\_de\\_comunicaci%C3%B3n/K5HLDAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/El_plan_strat%C3%A9gico_de_comunicaci%C3%B3n/K5HLDAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Trujillo, R. (2018). *Planificación Estratégica. 5 Fuerzas de Porter*: Recuperado de: [https://www.google.com.ec/books/edition/Planificaci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica/HSh6DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ec/books/edition/Planificaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica/HSh6DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Zambrano, X. (2016). *Dominio de las Ciencias*. Recuperado de: <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/109>

Total de 24 referencias bibliográficas



## ANEXOS

### ANEXO A: ENTREVISTA A LA PROPIETARIA DE LA EMPRESA SAN JACINTO

---



#### Entrevista a la propietaria de la empresa “San Jacinto”

1. ¿Cuenta la empresa San Jacinto con un plan estratégico? Explique
2. ¿La empresa San Jacinto cuenta con misión, visión y objetivos?
3. ¿Cuál es la proyección que espera usted de la empresa a futuro?
4. ¿Cómo es el clima laboral de la empresa San Jacinto?
5. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para dar a conocer a su empresa?
6. ¿La empresa brinda capacitaciones a todo su personal?
7. ¿Cuáles son los principales problemas internos y externos que impiden un mejor direccionamiento y crecimiento de la empresa San Jacinto?
8. ¿Considera usted que desarrollar un plan estratégico puede mejorar el desempeño de la empresa San Jacinto?
9. ¿Cuáles son las estrategias que se han aplicado para obtener éxito empresarial?

## ANEXO B: ENCUESTA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA SAN JACINTO

### Encuesta a los empleados de la empresa

#### Datos informativos

En que rango de edad se encuentra:

18-22 años  23-27 años  28-32 años  33 años en adelante

Género del personal que labora en la empresa San Jacinto:

Masculino  Femenino

Nivel de estudios:

Primaria  Secundaria  Superior  Ninguna

1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la empresa San Jacinto?  
3-12 meses  1 a 2 años  2 años en adelante
2. ¿Conoce usted si la empresa San Jacinto cuenta con un plan estratégico actualmente?  
Si  No
3. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa San Jacinto?  
Si  No
4. ¿Cómo califica usted la comunicación dentro de la empresa?  
Muy Buena  Buena  Mala
5. ¿Cómo califica usted la atención al cliente de la empresa?  
Muy buena  Buena  Mala
6. ¿Considera que la comunicación que la empresa brinda a sus clientes es efectiva?  
Si  No
7. ¿Cada que tiempo usted recibe capacitaciones por parte de la empresa?  
Semanal  Quincenal  Mensual  Trimestral  Anual
8. ¿Cómo considera usted el desempeño de la empresa San Jacinto?  
Totalmente satisfactorio  Muy satisfactorio  Satisfactorio   
Poco satisfactorio  Nada satisfactorio
9. Califique usted el ambiente de trabajo de la empresa San Jacinto  
Excelente  Muy bueno  Bueno  Malo
10. ¿Estaría de acuerdo con que se elabore un plan estratégico para la empresa?  
Si  No

ANEXO C: ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SAN JACINTO

Encuesta a los clientes de la empresa


1. ¿Conoce usted sobre la empresa San Jacinto?  
Si  No
2. ¿Por qué medio de información se enteró usted de la empresa San Jacinto?  
Radio  TV  Periódicos  Redes Sociales
3. ¿Con qué frecuencia acude usted a la empresa San Jacinto?  
Una vez por semana  Cada dos semanas (quince días)   
Cada mes  Cada 2 meses o mas
4. ¿Según su criterio personal, los productos que usted adquiere de esta empresa son:  
Excelente  Muy buenos  Buenos  Malos
5. ¿En cuanto a la atención que le brindaron en la empresa usted considera que es:  
Muy buena  Buena  Regular
6. ¿La empresa realiza promociones?  
Constantemente  De vez en cuando  Rara vez
7. ¿Cómo considera usted a los productos en relación con las otras empresas?  
Muy buenos  Buenos  Malos
8. ¿Señale el grado de satisfacción que usted tiene con los productos que le ofrece la empresa?  
Muy satisfecho  Satisfecho  Poco satisfecho  Insatisfecho
9. ¿Recomendaría usted a sus amigos y familiares que visiten la Empresa?  
Si  No
10. ¿Señale los motivos por los cuáles usted sigue perteneciendo como cliente de la empresa?  
Confianza  Calidad de producto  Promociones  Agilidad   
Buen servicio





**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO DE LA GUÍA PARA**  
**NORMALIZACIÓN DE TRABAJOS DE FIN DE GRADO**

**Fecha de entrega:** 09 / 02 / 2024

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> Lidia Cristina Ramón Analuisa
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> Administración de Empresas
<b>Carrera:</b> Administración de Empresas
<b>Título a optar:</b> Licenciada en Administración de Empresas
 <b>Ing. María Elena Espín Oleas, PH.D.</b> <b>Directora del Trabajo de Titulación</b>
 <b>Lic. Luz Miriam Ávila Pesantez</b> <b>Asesora del Trabajo de Titulación</b>