



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

**DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA  
LA EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL, CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2020-  
2024.**

**Trabajo de Titulación**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

**AUTOR:** SEGUNDO VALENTIN SAIGUA BOLLO

**DIRECTOR:** ING. GERARDO LUIS LARA NORIEGA

Riobamba-Ecuador

2020

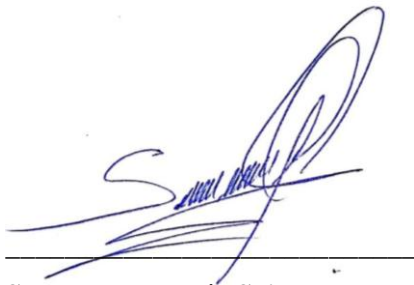
**©2020, Segundo Valentin Saigua Bollo**

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

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

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 14 de Julio de 2020

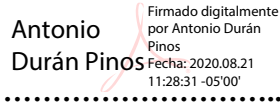


**Segundo Valentín Saigua Bollo**

**C.I. 060468177-5**

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE FINANZAS**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL, CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2020-2024.**, previo a la obtención del título de Ingeniero en Finanzas, ha sido desarrollado por el Sr. **SEGUNDO VALENTIN SAIGUA BOLLO**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Econ. Antonio Durán Pinos <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 Antonio Durán Pinos Firmado digitalmente por Antonio Durán Pinos Fecha: 2020.08.21 11:28:31 -05'00'	<b>2020-07-14</b>
Ing. Gerardo Luis Lara Noriega <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>	 GERARDO LUIS LARA NORIEGA Firmado digitalmente por GERARDO LUIS LARA NORIEGA Fecha: 2020.08.05 13:55:46 -05'00'	<b>2020-07-14</b>
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte <b>MIEMBRO DE TRIBUNAL</b>	 Firmado electrónicamente por: <b>ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE</b>	<b>2020-07-14</b>

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias al apoyo incondicional he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido el orgullo y privilegio de ser su hijo, son los mejores padres.

A mis hermanas (os) por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial al Ing. Carlos Solórzano, propietario de la Empresa “PROVEEDOR INDUSTRIAL”, por colaborar con la información necesaria para el desarrollo y culminación del trabajo de titulación.

A mis amigas (os) por brindarme su amistad de manera incondicional, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Agradezco a los docentes de la Carrera de Finanzas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme compartido sus conocimientos a lo largo de mi formación académica, de manera especial a mis tutores de tesis Ing. Gerardo Lara e Ing. Eduardo Rodríguez, quienes con su paciencia y rectitud como docentes me han guiado en la elaboración de este trabajo de titulación.

Segundo Saigua

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a:

A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a culminar con éxito esta etapa de mi vida, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanas (os) por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todos mis amigos (as), por apoyarme cuando más lo he necesitado, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado.

Segundo Saigua

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN .....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1. Antecedentes de la Investigación .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2. Marco Teórico .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.1. La Planificación .....</b>	<b>8</b>
1.2.1.1 <i>Importancia de la planificación.....</i>	9
1.2.1.2 <i>Clasificación de la Planificación.....</i>	9
<b>1.2.2. Planificación Estratégica .....</b>	<b>10</b>
1.2.2.1 <i>Importancia de la Planificación estratégica.....</i>	10
1.2.2.2 <i>Características de la Planificación estratégica.....</i>	10
<b>1.2.3. Tipos de la Planificación estratégica .....</b>	<b>11</b>
1.2.3.1 <i>Técnicas de la Planificación estratégica .....</i>	11
1.2.3.2 <i>Estilos de la planificación estratégica.....</i>	12
1.2.3.3 <i>Componentes de la planificación estratégica .....</i>	12
1.2.3.4 <i>Características de la Planificación Estratégica .....</i>	12
1.2.3.5 <i>Etapas de la Planificación Estratégica.....</i>	13
1.2.3.6 <i>Proceso de planeación estratégica .....</i>	14
1.2.3.7 <i>Beneficios de la planeación estratégica .....</i>	14
<b>1.2.4. Estrategia .....</b>	<b>15</b>
1.2.4.1 <i>Evaluación de la estrategia .....</i>	15
1.2.4.2 <i>Formulación de la Estrategia.....</i>	15
1.2.4.3 <i>Las iniciativas estratégicas .....</i>	16
1.2.4.4 <i>Implementación de una estrategia .....</i>	16
<b>1.2.5. Modelos de planeación estratégica.....</b>	<b>17</b>

1.2.5.1	<i>Balanced Scorecard</i> .....	17
1.2.5.2	<i>Mapa Estratégico</i> .....	18
1.2.5.3	<i>Análisis FODA</i> .....	18
1.2.5.4	<i>Análisis PEST (Entorno)</i> .....	19
1.2.5.5	<i>Matriz EFE</i> .....	20
1.2.5.6	<i>Matriz EFI</i> .....	20
1.2.5.7	<i>Análisis interno</i> .....	21
1.2.5.8	<i>Análisis Externo</i> .....	21
<b>1.2.6.</b>	<b><i>Proceso de la planificación estratégica.</i></b> .....	<b>21</b>
1.2.6.1	<i>Visión</i> .....	21
1.2.6.2	<i>Misión</i> .....	22
1.2.6.3	<i>Objetivos</i> .....	22
1.2.6.4	<i>Valores Organizacionales</i> .....	22
1.2.6.5	<i>Políticas Organizacionales</i> .....	23
1.2.6.6	<i>Estructura orgánica.</i> .....	23
1.2.6.7	<i>Organigrama.</i> .....	23
<b>1.2.7.</b>	<b><i>Marco Conceptual</i></b> .....	<b>23</b>
1.2.7.1	<i>Empresa</i> .....	23
1.2.7.2	<i>Administración</i> .....	24
1.2.7.3	<i>Gestión</i> .....	24
1.2.7.4	<i>Gestión administrativa</i> .....	24
1.2.7.5	<i>Estudio Administrativo</i> .....	24
1.2.7.6	<i>Organización</i> .....	24
1.2.7.7	<i>Direccionamiento estratégico</i> .....	25
1.2.7.8	<i>Capital</i> .....	25
1.2.7.9	<i>Finanzas</i> .....	25
1.2.7.10	<i>Optimización</i> .....	25
1.2.7.11	<i>Diagnóstico</i> .....	25
1.2.7.12	<i>Objetivos</i> .....	25
1.2.7.13	<i>Recursos Financieros</i> .....	26
1.2.7.14	<i>La ventaja competitiva.</i> .....	26
1.2.7.15	<i>Valores</i> .....	26
<b>1.3.</b>	<b><i>Idea a defender</i></b> .....	<b>26</b>
<b>1.4.</b>	<b><i>Variables</i></b> .....	<b>26</b>
<b>1.4.1.</b>	<b><i>Variable Independiente</i></b> .....	<b>26</b>
<b>1.4.2.</b>	<b><i>Variable Dependiente</i></b> .....	<b>26</b>



<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
<b>2.1</b>	<b>Modalidad de investigación</b>	27
<b>2.1.1</b>	<i>Modalidad cualitativa</i>	27
<b>2.1.2</b>	<i>Modalidad cuantitativa</i>	27
<b>2.2</b>	<b>Tipos de Investigación</b>	28
<b>2.3</b>	<b>Población y muestra</b>	28
<b>2.3.1</b>	<i>Población</i>	28
<b>2.3.2</b>	<i>Muestra</i>	29
<b>2.3.3</b>	<i>Fórmula para el cálculo de la Muestra.</i>	29
<b>2.4</b>	<b>Métodos Técnicas e instrumentos de investigación</b>	30
<b>2.4.1</b>	<i>Métodos</i>	30
2.4.1.1	<i>Método inductivo</i>	30
2.4.1.2	<i>Método deductivo</i>	30
2.4.1.3	<i>Método analítico</i>	31
2.4.1.4	<i>Método empírico</i>	31
<b>2.4.2</b>	<b>Técnicas e instrumentos de Investigación</b>	31
2.4.2.1	<i>Entrevista</i>	31
2.4.2.2	<i>Observación</i>	32
2.4.2.3	<i>Encuesta</i>	32
<b>CAPÍTULO III</b>		
<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	33
<b>3.1</b>	<b>Resultados y discusión de resultados</b>	33
<b>3.1.1</b>	<b>Análisis de resultados</b>	33
3.1.1.1	<i>Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la empresa Proveedor Industrial.</i>	33
3.1.1.2	<i>Análisis e interpretación de resultados encuestas aplicadas a empleados de la empresa Proveedor Industrial</i>	36
3.1.1.3	<i>Análisis e interpretación de resultados encuestas realizadas a clientes de la empresa Proveedor Industrial</i>	46
<b>3.2</b>	<b>Propuesta</b>	56
<b>3.2.1</b>	<i>Título</i>	56
<b>3.2.2</b>	<i>Introducción</i>	56
<b>3.2.3</b>	<i>Finalidad de la empresa</i>	57
<b>3.2.4</b>	<i>Generalidades de la empresa</i>	57

3.2.5	<i>Esquema de la propuesta</i> .....	59
3.2.6	<i>Análisis PEST</i> .....	59
3.2.7	<i>Análisis de factores internos de la empresa</i> .....	61
3.2.8	<i>Matriz de evaluación de los factores internos y externos</i> .....	61
3.2.9	<i>Matriz de evaluación de los factores internos</i> .....	62
3.2.10	<i>Matriz de prioridades</i> .....	63
3.2.11	<i>Análisis de factores externos de la empresa</i> .....	64
3.2.12	<i>Matriz de evaluación de los factores externos</i> .....	65
3.2.13	<i>Matriz de prioridades</i> .....	66
3.2.14	<i>Matriz FODA</i> .....	67
3.2.15	<i>Determinación de estrategias DAFO</i> .....	68
3.2.16	<i>Determinación de estrategias empresariales</i> .....	69
3.2.17	<i>Construcción del mapa estratégico</i> .....	70
3.2.18	<i>Modelo de direccionamiento estratégico empresarial</i> .....	72
3.2.19	<i>Direccionamiento estratégico</i> .....	73
3.2.19.1	<i>Misión</i> .....	73
3.2.19.2	<i>Visión</i> .....	74
3.2.19.3	<i>Creación de valores corporativos</i> .....	75
3.2.19.4	<i>Diseño de políticas empresariales</i> .....	76
3.2.19.5	<i>Objetivos Estratégicos</i> .....	77
3.2.20	<i>Organigrama estructural</i> .....	78
3.2.21	<i>Áreas y funciones de la empresa</i> .....	79
3.2.22	<i>Ejecución del desarrollo de la planificación estratégica</i> .....	82
3.2.23	<i>Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial</i> .....	82
3.2.24	<i>Alineamiento estratégico</i> .....	83
3.2.25	<i>Implementación estratégica</i> .....	85
3.2.26	<i>Presupuesto estimado para la ejecución de las estrategias para la empresa</i> .....	91
3.2.27	<i>Cronograma de ejecución de las estrategias</i> .....	92
<b>CONCLUSIONES</b> .....		93
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		94
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		
<b>ANEXOS</b>		

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	La población para la ejecución de la investigación.....	29
<b>Tabla 1-3:</b>	Cuenta con una planificación estratégica.....	36
<b>Tabla 2-3:</b>	Considera que la planificación mejoraría el servicio. ....	37
<b>Tabla 3-3:</b>	Necesidad de implementar una filosofía empresarial .....	38
<b>Tabla 4-3:</b>	Afectación de no disponer de una planificación estratégica .....	39
<b>Tabla 5-3:</b>	Control a la gestión administrativa.....	40
<b>Tabla 6-3:</b>	Importancia de implementar una planificación estratégica .....	41
<b>Tabla 7-3:</b>	Existencia de problemas administrativos.....	42
<b>Tabla 8-3:</b>	Existencia de un organigrama estructural establecido .....	43
<b>Tabla 9-3:</b>	Calificación de la gestión administrativa.....	44
<b>Tabla 10-3:</b>	La planificación estratégica ayudara a incrementar la rentabilidad .....	45
<b>Tabla 11-3:</b>	Solicitud de pedidos a la empresa.....	46
<b>Tabla 12-3:</b>	Calidad de los productos y servicios .....	47
<b>Tabla 13-3:</b>	La planificación estratégica mejoraría la calidad del servicio.....	48
<b>Tabla 14-3:</b>	Calidad de la atención recibida.....	49
<b>Tabla 15-3:</b>	Asesoramiento por parte de la empresa .....	50
<b>Tabla 16-3:</b>	Precios de los productos y servicios. ....	51
<b>Tabla 17-3:</b>	Cumplimiento de pedidos.....	52
<b>Tabla 18-3:</b>	Grado de satisfacción del cliente. ....	53
<b>Tabla 19-3:</b>	Grado de desarrollo de la empresa.....	54
<b>Tabla 20-3:</b>	Implementación de una planificación estratégica .....	55
<b>Tabla 21-3:</b>	Análisis PEST .....	60
<b>Tabla 22-3:</b>	Factores internos .....	61
<b>Tabla 23-3:</b>	Evaluación de factores internos .....	62
<b>Tabla 24-3:</b>	Matriz de prioridades.....	63
<b>Tabla 25-3:</b>	Factores externos.....	64
<b>Tabla 26-3:</b>	Evaluación de los factores externos.....	65
<b>Tabla 27-3:</b>	Matriz de prioridades.....	66
<b>Tabla 28-3:</b>	Análisis FODA.....	67
<b>Tabla 29-3:</b>	Matriz DAFO .....	68
<b>Tabla 30-3:</b>	Mapa estratégico .....	71
<b>Tabla 31-4:</b>	Valores corporativos .....	75
<b>Tabla 32-3:</b>	Sistema de gestión y control de estrategias.....	84
<b>Tabla 33-3:</b>	Implementación del proceso administrativo .....	85

<b>Tabla 34-3:</b> Contar con personal capacitado y motivado .....	86
<b>Tabla 35-3:</b> Incrementar el posicionamiento de la empresa en el mercado. ....	87
<b>Tabla 36-3:</b> Contratar personal calificado.....	88
<b>Tabla 37-3:</b> Implementación de la planificación estratégica propuesta. ....	89
<b>Tabla 38-3:</b> Implementación de una página web para la empresa. ....	90
<b>Tabla 39-3:</b> Presupuesto estimado .....	91
<b>Tabla 40-3:</b> Cronograma de ejecución de las estrategias .....	92

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b>	Características de la Planificación .....	13
<b>Figura 2-1:</b>	Balanced Scorecard .....	17
<b>Figura 3-1:</b>	Mapa Estratégico .....	18
<b>Figura 4-1:</b>	Análisis FODA .....	19
<b>Figura 5-1:</b>	Análisis PEST.....	19
<b>Figura 1-3:</b>	Planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial .....	59

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Cuenta con una planificación estratégica .....	36
<b>Gráfico 2-3:</b>	Considera que la planificación mejoraría el servicio.....	37
<b>Gráfico 3-3:</b>	Necesidad de implementar una filosofía empresarial .....	38
<b>Gráfico 4-3:</b>	Afectación de no disponer de una planificación estratégica .....	39
<b>Gráfico 5-3:</b>	Control a la gestión administrativa .....	40
<b>Gráfico 6-3:</b>	Importancia de implementar una planificación estratégica. ....	41
<b>Gráfico 7-3:</b>	Existencia de problemas administrativos .....	42
<b>Gráfico 8-3:</b>	Existencia de un organigrama estructural establecido .....	43
<b>Gráfico 9-3:</b>	Calificación de la gestión administrativa .....	44
<b>Gráfico 10-3:</b>	La planificación estratégica ayudara a incrementar la rentabilidad .....	45
<b>Gráfico 11-3:</b>	Solicitud de pedidos a la empresa. ....	46
<b>Gráfico 12-3:</b>	Calidad de los productos y servicios .....	47
<b>Gráfico 13-3:</b>	La planificación estratégica mejoraría la calidad el servicio. ....	48
<b>Gráfico 14-3:</b>	Calidad de la atención recibida .....	49
<b>Gráfico 15-3:</b>	Asesoramiento por parte de la empresa.....	50
<b>Gráfico 16-3:</b>	Precios de los productos y servicios.....	51
<b>Gráfico 17-3:</b>	Cumplimiento de pedidos .....	52
<b>Gráfico 18-3:</b>	Grado de satisfacción del cliente.....	53
<b>Gráfico 19-3:</b>	Grado de desarrollo de la empresa .....	54
<b>Gráfico 20-3:</b>	Implementación de una planificación estratégica.....	55
<b>Gráfico 21-3:</b>	Organigrama estructural de la empresa Proveedor Industrial.....	79

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA

**ANEXO B:** ENCUESTA APLICADA A LOS EMPLEADOS

**ANEXO C:** ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES.

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación denominado planificación estratégica para la Empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2020-2024, tiene como finalidad aplicar una herramienta que permita mejorar la gestión administrativa y el direccionamiento estratégico empresarial. La investigación se realizó mediante una encuesta dirigida al personal y clientes de la empresa, además de una entrevista dirigida al gerente general, que permitieron generar un análisis FODA para determinar la situación actual de la misma. Donde se determinó que la empresa no posee una planificación estratégica, personal poco capacitado, clima laboral inapropiado, inexistencia de un plan de publicidad, además de falencias en elementos claves de una planificación. La investigación permitió crear una filosofía corporativa, a su vez formular estrategias y objetivos que involucren la dimensión económica, social, financiera, talento humano que permitirá a la empresa mejorar la gestión administrativa y direccionamiento estratégico empresarial. Por lo tanto, se recomienda la implementación de la planificación estratégica desarrollada, ya que es una herramienta útil que permitirá tomar decisiones acertadas para mantenerse en el mercado y obtener ventajas competitivas frente a la competencia.

**Palabras Clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA> <FODA> <TOMA DE DECISIONES> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO> <RIOBAMBA (CANTÓN)>.



## **ABSTRACT**

The present research work called strategic planning for the Industrial Supplier Company, Riobamba City, Chimborazo Province, 2020-2024 period, aims to implement a tool that allows to improve administrative management and strategic management of business. The research was conducted through a survey aimed at the company's staff and clients, as well as an interview aimed at the general manager, which allowed to generate a FODA analysis to determine the current situation of the same. Where it was determined that the company does not have strategic planning, poorly trained personnel, inappropriate working climate, no advertising plan, as well as gaps in key elements of a planning. The research allowed to create a corporate philosophy, in turn formulate strategies and objectives that involve the economic, social, financial, human talent dimension that will allow the company to improve administrative management and strategic management. Therefore, it is recommended to implement the strategic planning developed, as it is a useful tool that will allow you to make sound decisions to stay in the market and gain competitive advantages over the competition.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGIC PLANNING> <SWOT> <DECISION MAKING> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <STRATEGIC ADDRESSING> <RIOBAMBA (CANTON)>.

## **INTRODUCCIÓN**

Una planificación estratégica es una herramienta muy importante para las empresas en la actualidad, ya que permite tener una más amplia visión de la razón de ser de las organizaciones, es necesario para aquellas que quieren manejarse de una manera eficiente y eficaz, ya que también permiten tomar decisiones más acertadas que contribuyan a la consecución del éxito empresarial deseado.

En la actualidad la competitividad en las empresas es cada día más fuerte y aquellas que no se adaptan a los cambios tienden a desaparecer, es por ello que en una planificación estratégica se propone definir los elementos claves como: misión, visión, valores corporativos, organigrama estructural, objetivos estratégicos, y estrategias empresariales que faciliten la toma de decisiones a la gerencia, permitiendo alcanzar los objetivos y metas planteadas.

El desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial se realizó con el objetivo de mejorar la gestión administrativa y el direccionamiento estratégico empresarial, la misma que está compuesta por tres capítulos que se detallan a continuación:

Capítulo I. Marco teórico referencial: En el mismo se detalla las diferentes fuentes bibliográficas, que sirvieron como bases para fundamentar la investigación realizada.

Capítulo II. Marco metodológico: En este punto se detalla el enfoque que tendrá la investigación, la población y la muestra, así mismo los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron para levantar la información acerca de la situación actual de la empresa.

Capítulo III. Marco de resultados y discusión de los resultados: En este capítulo se realizó un análisis general de la información recolectada para poder establecer una propuesta de planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial.

Finalmente, se definió las conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados de la investigación realizada en la empresa Proveedor Industrial.

## ✓ Planteamiento del problema

La competitividad actual de las empresas en el sector industrial para ofertar bienes y servicios, hoy en día requiere de una adecuada planificación y gestión por parte de los funcionarios que se encuentren al frente de las mismas.

La planificación estratégica permite a la empresa que la aplica a ser sustentable y sostenible, a su vez contribuye a mejorar la eficacia operativa y administrativa, es una herramienta básica que permite al administrador tomar mejores decisiones con el propósito de que la empresa no se estanque, pueda seguir siendo más competitiva y se ajuste a los cambios actuales y futuros dentro del sector.

La empresa Proveedor Industrial es una empresa fundada por el ing. Carlos Solórzano constituida el 19 de abril del 2013, se formó en la ciudad de Riobamba para satisfacer las necesidades de repuestos automotrices e insumos industriales de la ciudad y la provincia, actualmente también brinda servicios de mantenimiento industrial y automotriz, cuenta con un capital de \$ 249158,50.

La empresa Proveedor Industrial, para promover el crecimiento de la misma y fortalecer el direccionamiento empresarial ha concienciado sobre la necesidad de reformar su estructura y direccionamiento para mejorar su actual desempeño e incrementar su participación dentro del mercado de insumos automotrices y suministros industriales. De acuerdo a la observación directa obtenida se pudo identificar problemas en el progreso empresarial tales como:

- Falta de estrategias que impiden que la empresa desarrolle todo su potencial e impiden el crecimiento que se espera obtener.
- No cuenta con una planificación y organización en sus actividades.
- No mantiene objetivos estratégicos claros y bien definidos.
- No cuenta con una estructura organizacional y funciones bien definidas.
- No cuenta con una misión, visión, políticas, procesos y valores organizacionales que los identifique y le diferencie de sus competidores.

Después de analizar los problemas encontrados se busca desarrollar una planificación estratégica para la empresa, con el propósito de implementar estrategias, técnicas y procesos que faciliten la toma de decisiones para una mejor gestión administrativa y direccionamiento empresarial, de esta forma garantizar la permanencia de la empresa en el mercado de la ciudad y la provincia en los próximos años.

### ✓ **Delimitación del problema**

El presente trabajo de investigación se delimita de la siguiente forma:

- CAMPO:** Administración y economía  
**UBICACIÓN:** Ciudad Riobamba, provincia Chimborazo  
**OBJETIVO:** Desarrollo de una planificación estratégica  
**ESPACIAL:** Empresa “Proveedor Industrial”  
**TEMPORAL:** Periodo 2020 - 2024.

### ✓ **Formulación del problema**

¿Cómo la planificación estratégica influirá en el mejoramiento administrativo de la empresa proveedor industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2020-2024?

### ✓ **Sistematización del problema**

¿Es necesaria la creación de una planificación estratégica para la empresa proveedor Industrial?

¿De qué manera ayudará la planificación estratégica a mejorar la gestión administrativa y la toma de decisiones?

¿La creación de una planificación estratégica permitirá a la empresa mejorar la gestión administrativa y desarrollarse en el mercado?

### ✓ **Justificación**

El desarrollo y posible ejecución de la presente investigación se basó en los conocimientos adquiridos en la carrera profesional donde se pudo identificar la necesidad de desarrollar una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia Chimborazo, período 2020-2024, esta investigación será una base para otros trabajos que se realicen en el futuro y tengan que ver con el desarrollo de la organización y su direccionamiento en el ámbito en el que se desenvuelve, con el desarrollo de una planificación estratégica se pretende lograr que la empresa Proveedor Industrial, pueda ofrecer sus productos y servicios a nivel local, provincial y nacional y sea vista como una organización eficiente y eficaz, con una imagen propia, estrategias bien definidas y sea de ejemplo para otras empresas.

Para el desarrollo de una planificación estratégica en la empresa Proveedor Industrial se utilizó los siguientes instrumentos metodológicos de investigación los cuales son:

- ✚ La encuesta.
- ✚ La entrevista

A través de estos instrumentos de recolección de datos se busca identificar nuevas alternativas que ayuden y contribuyan al desarrollo de una planificación estratégica, construyendo soluciones veraces y oportunas que respondan de manera eficiente y eficaz a las diferentes interrogantes que se presenten.

Mediante la realización del presente trabajo de investigación se busca mejorar la gestión administrativa y direccionamiento empresarial de la empresa, se tiene la intención de dar valor agregado, diferenciarse de la competencia con su propia imagen, contribuir al desarrollo y crecimiento en el mercado a través de implementación de estrategias y procesos que faciliten la toma de decisiones por parte del gerente.

#### ✓ **Justificación Teórica**

El presente trabajo de investigación se realizó mediante la delimitación y recolección de información relevante e importante que se enmarcará en el marco teórico del trabajo, en el cual se detallará las indagaciones previas del tema investigado con sus oportunos resultados, entre los principales se encuentran; libros, revistas indexadas, documentos de sitios web confiables, libros en línea, tesis de grado, artículos científicos, artículos de periódico, informes de entidades gubernamentales, entre otros.

Mediante el análisis de la de información obtenida se puede analizar y complementar los conocimientos para dar un punto de vista claro con mejores bases del tema y desarrollar de la mejor manera una herramienta muy importante como es la planificación estratégica basada en información real.

#### ✓ **Justificación Metodológica**

Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de métodos y técnicas de investigación tales como; el cuestionario, la entrevista, la encuesta las cuales sirvieron para medir el clima de la organización y su entorno, con ello se pretende conocer información relevante, consistente y

pertinente en el desarrollo de la planificación estratégica, sobre bases sólidas apegadas a las necesidades y requerimientos de la empresa que se está investigando.

La metodología que se propone en el desarrollo de la planificación se basó en estrategias sustentadas con fuentes primarias indagadas en la empresa mediante las encuestas aplicadas a sus empleados y clientes y la entrevista con el gerente general.

La orientación que lleva la investigación es mixta porque se manejó criterios que involucran la recolección de información y el estudio de datos cuantitativos y cualitativos.

El nivel de la investigación es de tipo descriptivo, porque se detalla la situación por la que está atravesando la empresa, sea sus comportamientos, gestiones y conductas. La investigación de campo se emplea porque se realizará en un espacio físico completamente en la empresa Proveedor Industrial. La investigación documental se utilizó para conseguir información relacionada a planificaciones estratégicas y el mejoramiento administrativo en las empresas.

El enfoque inductivo se aplica porque se va a recolectar información relevante de la empresa, estudiar diferentes procesos hasta llegar a las actividades más básicas para ir obteniendo información real de la empresa para la elaboración de la planificación estratégica. El deductivo se aplicara para poder determinar las conclusiones del trabajo y poder determinar una solución, a su vez sintético porque a través de la síntesis y el análisis se puede conocer, comprender y emitir un juicio, criterio o argumentación; esto quiere decir que después de haber realizado el análisis de todas las circunstancias del medio, forma y fondo de la empresa donde se realizó la investigación se puede tomar mejores decisiones y emitir mejores puntos de vista personales para el desarrollo de la planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial.

#### ✓ **Justificación práctica**

La presente investigación se justifica desde el fundamento práctico, ya que se valoró la propuesta de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo., misma que define entre sus partes más importantes: la planificación de los objetivos estratégicos, creación de estrategias, misión, visión, políticas , valores corporativos, procesos y procedimientos; y a su vez también su incidencia en la sociedad ya que influye en la generación de empleo, crecimiento profesional y empresarial.

Al no contar con una buena organización ni planificaciones estratégicas realizadas por la empresa resulta que se podría perder clientes potenciales debido a la creciente competitividad que existe

en el sector, se tratara de implementar el desarrollo de una planificación estratégica que le ayude a la optimización de los recursos, a la correcta gestión administrativa empresarial, y contribuya a un mejor direccionamiento empresarial con el propósito de solucionar los problemas existentes.

La propuesta del desarrollo de una planificación estratégica requirió de formación académica en la carrera de finanzas, ya que en ella se adquirió conocimientos en diferentes ámbitos tales como: técnico, económico, financiero y manejo de la gestión empresarial adecuada para que una empresa se desarrolle y sea más competitiva.

La planificación estratégica desarrollada para la empresa Proveedor Industrial de la ciudad de Riobamba, servirá de guía para el Gerente general, para mejorar la toma de decisiones en cuanto a problemas que se presenten día a día en la organización, mediante esta propuesta se le permitirá una mejor gestión, estructura organizacional y financiera y a su vez mantener una apropiada dirección y control para optimizar los recursos alcanzando los objetivos propuestos.

La empresa Proveedor Industrial será la beneficiada de forma directa, indirectamente empleados, clientes, proveedores y el estado. En la propuesta del desarrollo de una planificación estratégica para la mejora de la gestión administrativa y direccionamiento empresarial permitirá la optimización de los recursos, mediante la ejecución de herramientas que permitan el manejo apropiado generando objetivos a corto, mediano y largo plazo.

### **Objetivo General**

Desarrollar una planificación estratégica para la Empresa Proveedor Industrial, ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2020-2024.

### **Objetivos Específicos**

- Documentar las bases teóricas referente al plan estratégico de acuerdo a los diferentes autores nacionales e internacionales.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa a través de los diferentes instrumentos de recolección de datos que permita desarrollar estrategias veraces y oportunas.
- Diseñar la planificación estratégica definiendo; misión, visión, filosofía de la empresa, estructura organizacional, análisis FODA, objetivos, metas, y estrategias que permita una mejor gestión administrativa.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes de la Investigación

Como antecedentes del presente trabajo de investigación tomamos como referencias el material bibliográfico existente en algunas universidades a nivel nacional, las mismas que cuentan con facultades o carreras relacionadas con el área financiera entre algunas tenemos: Escuela Superior Politécnica del Ejército, Universidad Central del Ecuador y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Con el fin de disponer de modelos sobre el trabajo de investigación a desarrollar, también se realizó la investigación en diferentes fuentes bibliográficas, utilizando diferentes teorías de diferentes autores de libros, artículos, revistas, documentos, sitios web confiables etc.

Como afirma (Chicaiza, 2019), en su trabajo de titulación “Diseño de un plan estratégico para industrias metálicas Vilema “IMEV”, cantón Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2018-2021” nos menciona que las empresas u organizaciones que diseñan planes estratégicos lo hacen con el propósito de poseer una herramienta de gestión que oriente la toma de decisiones para alcanzar sus objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según el tipo de empresa, es decir, según el tamaño, el sector y subsector de la economía en el que se encuentran inmersas, el capital, la composición del capital, el tipo de personería jurídica, etc. Cabe mencionar, que lo anterior implica que los planes y actividades deben ser ejecutados por cada unidad funcional y operativa, desde los niveles superiores hasta los niveles inferiores.

Según (Zavala, 2015), en su trabajo de titulación” “Elaboración de un plan estratégico para la empresa “MUNDO TUERCA II”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2014 – 2018.” menciona que la planificación estratégica permitirá contribuir al desarrollo de la gestión administrativa. La investigación se desarrolló mediante los datos proporcionados por el gerente y el análisis de la situación de la empresa mediante las técnicas, métodos e instrumentos de investigación, recolectando así información confiable y veraz.



Como conclusión general el desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial de la ciudad de Riobamba se realiza con la finalidad de mejorar la gestión administrativa el desarrollo organizacional y contribuir al direccionamiento empresarial, se propone una herramienta fundamental que contribuye a mejorar la toma de decisiones por parte de la gerencia. A través de los diferentes métodos de investigación se diagnosticó la situación actual de la empresa, se analizó los resultados para luego poder establecer estrategias de crecimiento, generar una misión, objetivos estratégicos, valores organizacionales y su objetivo principal macro que es la visión, la cual es la principal herramienta que debe tener una empresa para tener claro el camino y las metas que quiere alcanzar en un determinado período de tiempo.

## **1.2. Marco Teórico**

### ***1.2.1. La Planificación***

Según (Riquelme, 2019) , la planificación se puede definir como un proceso bien meditado y con una ejecución metódica y estructurada, con el fin de obtener un objetivo determinado, la planificación en un sentido un poco más amplio, podría tener más de un objetivo, de forma que una misma planificación organizada podría dar, mediante la ejecución de varias tareas iguales, o complementarias, una serie de objetivos. Cuanto mayor sea el grado de planificación, más fácil será obtener los máximos objetivos con el menor esfuerzo.

Para (Mejías, 2016), en esencia, puede concluirse que la planificación es un proceso caracterizado por lo siguiente:

- Estar dirigido a la preparación de un futuro deseable, relacionado con una situación personal.
- Ser aplicable a cualquier actividad en que individuos se enfrentan con la necesidad de toma de decisiones sobre cuestiones que pueden resolver de diversas formas (elección de técnicas) o de escoger entre objetivos diferentes entre sí (selección de prioridades). Cuando este proceso es realizado por un solo individuo, equivale a lo que suele denominarse comportamiento racional; tal racionalidad es pretendida por grupos o colectividades se habla de planificación social.
- Su carácter dinámico, dada la necesidad de ir adaptándose a situaciones cambiantes y factores no previstos inicialmente.
- Estar notablemente influenciada por contexto social y político en el que se desarrolla.

En concreto se puede definir a la planificación como una herramienta que se basa en un análisis para generar ideas, mismas que sirvan para agrupar datos importantes encaminadas a un futuro,

de esta forma será más fácil alcanzar los objetivos y metas que se han propuesto, y a su vez para mejorar la toma de decisiones por parte del administrador.

#### *1.2.1.1 Importancia de la planificación*

La planificación es importante en todos los ámbitos tanto en el económico, social, político y cultural ya que favorecen a una empresa u organización a cumplir con sus objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo. Mediante la planificación las empresas pueden lograr anticiparse a las adversidades y poder tomar medidas correctivas necesarias para un mejor desarrollo alineado de acuerdo a sus políticas, estrategias, valores que los identifiquen. A su vez también es importante para ser más competitivo en el mercado que cada vez es más exigente y requiere de una correcta toma de decisiones por parte de las empresas.

#### *1.2.1.2 Clasificación de la Planificación*

Como afirma (Uriarte, 2019), la planificación puede formularse de manera estratégica, táctica, operativa o normativa.

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

Es importante conocer la clasificación de la planificación ya que de esta forma se puede realizar de mejor manera la misma, se puede determinar hacia qué nivel de la organización queremos enfocarnos para lograr los cambios que se esperan, si es enfocado al nivel de jerarquía o a los niveles operativos.

### **1.2.2. Planificación Estratégica**

Según (Roncancio., 2018), la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización. Así, la Planeación Estratégica es un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos y, especialmente, de los planes de acción que conducirán a alcanzar estos objetivos.

En síntesis, la planificación estratégica tiene como finalidad alinear y facilitar la toma de decisiones, midiendo las probabilidades de éxito o fracaso que están puedan tener, además una correcta planificación permite conocer los recursos necesarios que se necesitan para alcanzar los objetivos que se propusieron, como resultado la empresa será más competitiva y se fortalecerá con el pasar de los días.

La planificación estratégica es una herramienta en la cual se plasma su misión, visión hacia el futuro, valores organizacionales y se define las estrategias adecuadas para poder hacer frente a los problemas que se presenten dentro de la misma, con el objetivo que pueda fortalecerse y desarrollarse de manera más competitiva en el mercado.

#### **1.2.2.1 Importancia de la Planificación estratégica**

La planificación estratégica es importante porque ayuda a una empresa u organización a tener nuevas ideas y poder lograr establecer los objetivos planteados. Una buena planificación se caracteriza tomando en cuenta las ventajas y desventajas de las condiciones actuales de una empresa para poder cambiar tanto el área administrativa como el operativo. La planificación implica estar un paso adelante para prevenir y establecer medidas necesarias para el futuro, para poder avanzar y conseguir los objetivos propuestos mejorando la competitividad para alcanzar el éxito empresarial.

#### **1.2.2.2 Características de la Planificación estratégica**

Como afirma (Uriarte, 2019), la planificación es un proceso continuo, permanente y que se orienta indefectiblemente hacia el futuro. Se relaciona directamente con un objetivo y se proyecta en una serie de acciones o hitos por cumplir, en orden cronológico y en avance. Este es un proceso sistemático, es decir, desde su desarrollo comprende el sistema general en el que actúa y los

subsistemas que alcanza, intentando buscar una resolución o aplicación general a la entidad sobre la que ejerce sus influencias (por ejemplo, una empresa, una comunidad o una familia).

Para (Acero, 2016), La planeación se caracteriza por ser:

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

Mediante la planificación se puede obtener diferentes valoraciones tanto técnicas, financieras, sociales y económicas que contribuyen a realizar un análisis más profundo y lograr las expectativas deseadas, las características de la planeación están caracterizadas por mirar el pasado, responder al futuro considerando diferentes factores y variables tanto internas como externas para hacer frente al futuro de la organización y la misma pueda ser más competitiva con proyecciones hacia el futuro proyectada con bases actuales y direccionadas hacia la consecución del objetivo macro que es la visión.

### *1.2.3. Tipos de la Planificación estratégica*

Según (Uriarte, 2019), la planificación puede ser:

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

#### *1.2.3.1 Técnicas de la Planificación estratégica*

Para (Uriarte, 2019), a partir de su tipo, tomará diversas técnicas:

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

Las técnicas de la planificación son muy importantes ya que permiten al administrador tomar decisiones veraces y oportunas ya sea a corto mediano o largo plazo, permiten también diseñar estrategias y programas para aplicarlas en las organizaciones.

#### *1.2.3.2 Estilos de la planificación estratégica*

Como afirma (Uriarte, 2019) la planificación, en cualquier tipo, puede tomar diversos estilos:

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

#### *1.2.3.3 Componentes de la planificación estratégica*

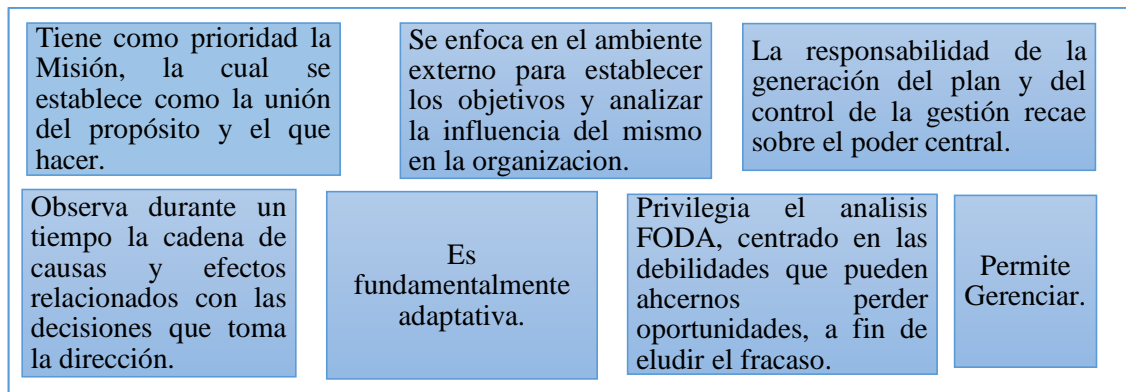
Para (Cideh Impulsa, 2018), los principales componentes de la planificación estratégica son:

- **Visión:** Delinea lo que la organización quiere ser, a largo plazo. Suele ser emocional e inspirador.
- **Misión:** Define el propósito fundamental de la organización, describiendo por qué existe y qué hace para lograr su visión.
- **Valores:** Creencias que son compartidas por todos los involucrados en la organización. Definen la cultura y las prioridades, estableciendo las bases para la toma de decisiones.
- **Estrategias:** El mapa donde se marca el camino a seguir para llegar a la visión. Es una mezcla de objetivos y medios para lograrlos

Los componentes que conforman la planificación estratégica son fundamentales para el desarrollo de una organización ya que son guías para fomentar el crecimiento alineado a la consecución de los objetivos y metas propuestas por una institución.

#### *1.2.3.4 Características de la Planificación Estratégica*

Para Efraín Padilla Ayala citado por (Mometolo, 2017), las características de la planificación estratégica son:



**Figura 1-1:** Características de la Planificación

**Elaborado por:** Efraín Padilla Ayala

**Fuente:** (Mometolo, 2017)

Las características de la planificación estratégica según el autor están enmarcadas en la capacidad para establecer una misión, una visión, los objetivos, analizar correctamente la matriz FODA tanto factores externos como internos, esto a su vez permite aprovechar las oportunidades, combatir las amenazas y generar estrategias adaptables a la empresa, que permitan al gerente tomar decisiones más acertadas.

#### 1.2.3.5 Etapas de la Planificación Estratégica

Como menciona (Yanez, 2016), Las etapas de la planeación estratégica son el análisis del entorno, fijación de objetivos, establecimiento de tácticas o técnicas, ejecución, reporte de resultados y evaluación. La planificación estratégica es un proceso en el cual se definen objetivos, las maneras y los medios para lograrlos, así como el modo de medir o evaluar los resultados. En el ámbito de la administración, la estrategia consiste en la configuración de metas a largo plazo, que encierran también unas pautas para la toma de decisiones fundamentales y para la ejecución de las actividades necesarias. El largo plazo es crucial en la estrategia.

Para (Yanez, 2016), la planificación debe poder medirse en su avance. Para ello, se diseña en un cierto orden, definido como una serie consecutiva de etapas:

- Identificar el problema, la necesidad actual o futura, o el objetivo por alcanzar.
- Desarrollar las alternativas o propuestas para alcanzar el objetivo en un tiempo asignado.
- Ejecutar las soluciones o propuestas en un orden previamente establecido, cumpliendo metas parciales, priorizadas según necesidad o posibilidades actuales. (Uriarte, 2019)

Existe un inicio y un final para integrar una estrategia en la empresa, se inicia por la creación de objetivos, misión, visión y valores, el segundo paso es la ejecución de las estrategias planteadas

y elaboradas para posteriormente ser asignadas recursos y a su vez al final medir y evaluar los resultados obtenidos, para de esta forma conocer si se está realizando una correcta gestión.

#### *1.2.3.6 Proceso de planeación estratégica*

Para (Raffino, 2020), el proceso de planificación estratégica consiste de:

- Definir o revisar los valores, misión y visión de la organización.
- Llevar a cabo un análisis de entorno.
- (Re) definir los objetivos estratégicos a largo plazo.
- Desarrollar un plan de acción estratégica para cumplirlos.
- Desarrollar procedimientos y acciones a corto plazo que conduzca en dirección a la meta.
- Evaluar el resultado y volver a aplicar el método

#### *1.2.3.7 Beneficios de la planeación estratégica*

Como afirma (Roncancio, 2018) los beneficios de la planificación estratégica son:

- Permite que su organización actúe de forma proactiva y no reactiva
- Da a todo el equipo un sentido de dirección
- Incrementa la rentabilidad y la cuota de mercado del negocio
- Aumenta la longevidad del negocio
- Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito
- Establece una diferenciación y evita la convergencia competitiva
- Permite tomar mejores decisiones
- Incrementa la eficiencia operacional
- Identifica y establece prioridades para la organización.
- Establece una estructura para coordinar y controlar las actividades.
- Reduce los efectos y cambios adversos.
- Permite que todas las decisiones estén alineadas con los objetivos.
- Reduce el tiempo y los recursos que se invierten en la corrección de decisiones erróneas.
- Facilita la distribución del tiempo y los recursos.
- Fomenta una mejor comunicación entre los miembros del equipo.
- Da una base para establecer las responsabilidades individuales.
- Ofrece un método operativo para enfrentar problemas y oportunidades.
- Fomenta una buena actitud hacia el cambio.

- Proporciona un alto grado de disciplina en la dirección de la organización. (Roncancio, 2018)
- Se proyecta alineadamente al futuro.
- Proporciona información relevante para enfrentar problemas.
- Contribuye a mejorar la rentabilidad de una empresa.

#### **1.2.4. Estrategia**

Para (González, 2015), Es el plan de acción gerencial que busca lograr los objetivos de la organización; la estrategia se refleja en el patrón de movimientos y enfoques ideados por la gerencia para producir los resultados planeados. La estrategia es el cómo luchar por la misión de la organización y lograr los objetivos deseados. Consiste en combinar las acciones que emprende la dirección para lograr los objetivos financieros y estratégicos, además de luchar por la misión de la organización.

Las estrategias bien definidas ayudan a conseguir las metas propuestas por las empresas y es de vital importancia ya que permiten al administrador o gerente a tomar decisiones oportunas y a su vez también ayudan a reestructurar aquellas que no están bien definidas para conseguir los propósitos y metas planteadas por la empresa.

##### *1.2.4.1 Evaluación de la estrategia*

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica. Los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener información. (García, Duran, Cardeño, Prieto, & García, 2017)

Es importante evaluar una estrategia al momento de finalizar su implementación en un determinado ámbito, a través de la evaluación se puede definir si una estrategia está funcionando adecuadamente o necesita modificarse o eliminarla.

##### *1.2.4.2 Formulación de la Estrategia*

La adecuada formulación de una estrategia de operaciones requiere de un estudio profundo y detallado del entorno y del mercado para determinar amenazas y oportunidades, así como un análisis interno de la empresa y de sus competidores, documento que permitirá detectar y concretar los puntos fuertes y los puntos débiles. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA),, 2018)



La formulación de estrategias permite hacer frente a las amenazas que se encontraron después de haber realizado el respectivo análisis a través de las diferentes matrices de estudio, por eso es importante formular bien una estrategia para poder hacer frente a los problemas que puede aquejar en el futuro.

Como afirma (Mometolo, 2017), después de realizar el análisis externo e interno se establecen las siguientes estrategias las mismas que son:

- **Estrategias FO**, son estrategias que nos permiten utilizar nuestras fortalezas para aprovechar las oportunidades que se nos presentan.
- **Estrategias FA**, son las con las que utilizamos nuestra fortaleza para evitar las amenazas.
- **Estrategias DO**, nos permiten superar las debilidades optimizando a si el aprovechamiento de las oportunidades.
- **Estrategias DA**, permite reducir las debilidades evitando así las posibles amenazas.

Después de haber realizado un minucioso análisis profundo tanto del ámbito interno como externo de la empresa se puede desarrollar las estrategias para aprovechar las oportunidades que se presenten, superar las amenazas y las debilidades que estén afectando a la empresa con el propósito de llegar al éxito empresarial y consecución de objetivos planteados.

#### *1.2.4.3 Las iniciativas estratégicas*

El impacto estratégico de la iniciativa, puede ser evaluado y consensado por el equipo de trabajo, estimando los impactos estratégicos que dicha iniciativa tiene en todos y cada uno de los diferentes objetivos. Habrá iniciativas que impacten en varios objetivos de forma muy importante y, otras, que solo impacten en un objetivo de forma débil. Estas últimas, probablemente no pasen el criterio de selección y serán desechadas. (Baraybar, 2017)

Las iniciativas estratégicas permiten conseguir los objetivos que se plantearon dentro de la planificación y permiten definir el camino y la forma más segura para conseguir las metas que se plantearon.

#### *1.2.4.4 Implementación de una estrategia*

Una implementación exitosa de la estrategia es crítica para el proyecto de la empresa. Esta es la etapa de acción del proceso estratégico de administración. Si la estrategia general no funciona con la estructura actual de la empresa, tiene que instalarse una nueva estructura al comienzo de esta

etapa. Todos dentro de la organización tienen que tener en claro sus responsabilidades y deberes, y cómo eso se ajusta con el objetivo general. Además, cualquier recurso o financiación para el proyecto tiene que ser asegurado en este punto. Una vez la financiación esté en lugar y los empleados estén listos, ejecuta el plan. (Clayton, 2018)

### 1.2.5. Modelos de planeación estratégica

#### 1.2.5.1 Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard permite definir el funcionamiento de una organización. Estas cuatro áreas son: la perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de los procesos y la perspectiva del aprendizaje y conocimiento (control). En cada tarjeta se plantean los objetivos estratégicos de rigor y los temas a los que prestar atención particular. Así se tiene una mirada global de la estrategia de la organización. (Raffino, 2020)

A través del cuadro de mando integral se puede definir las cuatro perspectivas que influyen en una empresa, se puede definir los objetivos estratégicos a seguir en cada una de ellos.



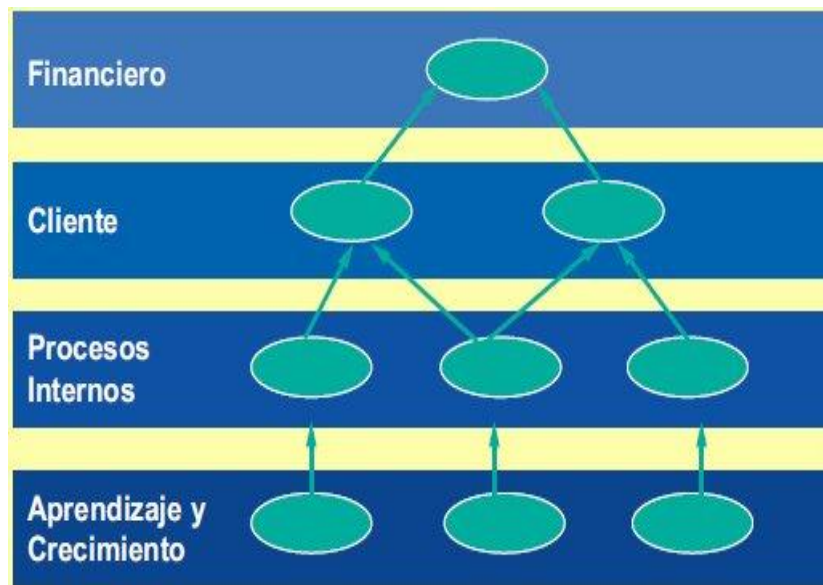
**Figura 2-1:** Balanced Scorecard

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio, 2018)

### 1.2.5.2 Mapa Estratégico

Es una herramienta visual diseñada para comunicar el plan estratégico a toda la organización. Él es muy importante para el Balanced Scorecard, sin embargo, no es exclusivo para esta metodología. A modo de resumen, este ofrece la posibilidad de comunicar la Planeación estratégica desde lo gerencial hacia todo el equipo, por medio de un formato fácil de digerir y entender. (Roncancio, 2018)



**Figura 3-1:** Mapa Estratégico

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio, 2018)

Mediante el mapa estratégico se puede mejorar la comunicación en los diferentes niveles de la empresa, desde el ámbito financiero, sus clientes, los procesos internos que maneja y tener un control para una mejor proyección de crecimiento.

### 1.2.5.3 Análisis FODA

El análisis FODA se basa en el principio elemental de que la dedicación en la formulación de la estrategia debe estar orientada a generar una adecuación entre la capacidad de los recursos de la empresa, es decir, un balance entre las fortalezas y debilidades de sus recursos y su situación externa que se presenta por las condiciones de la organización, el ámbito empresarial, las oportunidades de mercado y las amenazas específicas externas que afectan su rentabilidad y situación en el mercado. Es necesario ubicar las potencialidades y deficiencias de la empresa, así como sus oportunidades y amenazas para un mejor futuro. (González, 2015, pág. 100)



**Figura 4-1:** Análisis FODA  
 Elaborado por: Gabriel Roncancio  
 Fuente: (Roncancio, 2018)

El FODA es una herramienta muy importante para generar estrategias a partir de un minucioso análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, mediante esta matriz podemos determinar en qué podemos mejorar y como debemos avanzar de una manera planificada y ordenada haciendo frente a las amenazas y debilidades del entorno y aprovechando las oportunidades y fortalezas que la empresa tiene a su favor para ser más competitivo.

#### 1.2.5.4 Análisis PEST (Entorno)

Por sus siglas en ingles PEST (Política, económica, sociocultural, tecnológica) pretende analizar el entorno industrial o empresarial de una organización a partir de estos cuatro factores, así, pretende determinar cómo ese entorno podría afectar a la organización. Usualmente el Análisis PEST se usa dentro de las características externas del Análisis DOFA. (Roncancio, 2018)



**Figura 5-1:** Análisis PEST  
 Elaborado por: Gabriel Roncancio  
 Fuente: (Roncancio, 2018)

Mediante el análisis PEST se puede identificar las áreas estratégicas con las cuales está inmersa una empresa, toda organización está relacionada con el ámbito, tecnológico, político, social, cultural y tecnológico, estos factores pueden afectar de manera positiva y otros de manera negativa que impiden un desarrollo óptimo de una empresa. Mediante un análisis a fondo de estas áreas se puede generar estrategias que ayuden a enfrentar los problemas y aprovechar las oportunidades que pueden estar inmersas en la organización.

#### *1.2.5.5 Matriz EFE*

Para (Carrero, 2018), La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) o también conocido como matriz MEFE, permite resumir y evaluar información. Ésta información puede ser de índole económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político, gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo. El objetivo de este análisis externo es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear. Esta lista debe limitarse a aquellos factores clave que son viables de ser manejados y para los cuales se pueden generar estrategias

A través de la matriz EFE podemos analizar la información relevante como económica, social, política, cultural entre otros importantes factores, con ello se busca fortalecer las oportunidades y combatir las amenazas que tiene la empresa proveedor industrial, mismas que permiten generar estrategias verdaderas que ayuden a una mejor gestión y mediante ellas se pueda corregir los problemas existentes en el entorno.

#### *1.2.5.6 Matriz EFI*

Según (Carrero, 2018), La Matriz de Evaluación de Factores Internos o mejor conocida como EFI, es una forma de evaluar factores internos de la gestión estratégica resumiendo fortalezas y debilidades. Siendo éstas las más importantes dentro de las áreas funcionales de un área de negocio o empresa. Posteriormente, se asigna una calificación siendo determinante en el éxito que pueda alcanzar la empresa con su estrategia. Algunos factores internos clave a tomar en cuenta son: clima organizacional, sistemas de evaluación, sistemas de información, situación financiera, imagen pública, capital humano y calidad

A través de la matriz EFI se busca evaluar los factores internos propios que estén al alcance de la institución, tomando como base o referencia las fortalezas y las debilidades de la empresa, luego se formula estrategias que contribuyan hacer más desarrollada y competitiva.

#### *1.2.5.7 Análisis interno*

Para (González, 2015, pág. 95), La investigación del ámbito interno de la empresa precisa identificar lo que puede hacerse, dado que identifica sus fortalezas; además de lo que no, al identificar sus debilidades. Para realizar el análisis interno, debe hacerse un enfoque estratégico de fortalezas y debilidades de la empresa, abarcando la investigación lo relacionado a los siguientes puntos:

- Estrategia actual de la empresa, es decir, como está funcionando.
- Cadena de valor de la empresa.
- Problemas estratégicos de la empresa.
- Posición competitiva de la empresa en relación con la de los rivales.
- Recursos de la empresa.
- Estructura de la empresa.

El análisis interno se lo realiza a través de la matriz FODA tomando en cuenta las fortalezas y debilidades que posee la empresa, mediante ello se puede determinar su estructura, su situación actual, su nivel de competitividad y sus problemas que están afectando e impidiendo su desarrollo.

#### *1.2.5.8 Análisis Externo*

Las organizaciones funcionan en un ambiente global, el cual está integrado por el ámbito económico, demográfico, político, jurídico y la regulación gubernamental, además del aspecto tecnológico, las fuerzas competitivas, los grupos estratégicos, movimientos estratégicos de la competencia y factores clave de éxito de la competencia. (González, 2015, pág. 114)

El análisis externo se lo realiza mediante la matriz FODA tomando como base las oportunidades y amenazas del entorno podemos encontrar factores globales que afectan como son; inflación, tasas de interés, políticas macroeconómicas, desempleo entre otros factores que afectan a las organizaciones.

### **1.2.6. *Proceso de la planificación estratégica.***

#### *1.2.6.1 Visión*

Es el enunciado que expresa hacia dónde desea llegar la organización en el futuro, dice la manera en que la empresa se concibe a sí misma en el futuro; es decir, es la imagen que se crea conscientemente para representar el futuro. Su declaración sigue a la definición del giro o negocio.

La fórmula el fundador y posteriormente la revisan los altos niveles, es simbiótica con la misión y se revisan al mismo tiempo. (Hernández Z. T., 2015, pág. 55)

La visión es el objetivo macro que debe perseguir una organización para lograr sus metas propuestas, en ella debe reflejar lo que quiere llegar a ser en un futuro.

#### *1.2.6.2 Misión*

Es la expresión perdurable de los propósitos que distinguen a una empresa de otras empresas similares. La misión se crea, empieza por la visión a largo plazo. Donde existe una creación física (misión) existe siempre una creación mental previa (visión). La misión es el motor, lo que hace que la gente se mueva hacia la visión. Se revisa periódicamente, no existe un plazo que se recomiende para su revisión. Las organizaciones (empresas), por lo común, revisan su misión después de periodos largos (unos 10 años), aunque se puede revisar cuando así se considere. (Hernández Z. T., 2015, pág. 55)

Toda misión bien diseñada debe poseer cuatro características importantes: debe ser clara, precisa, alentadora y viable. A través de la misión podemos conocer a que se dedica la empresa actualmente y hacia donde se proyecta en un futuro ya que está estrechamente relacionada con la visión.

#### *1.2.6.3 Objetivos*

Son los resultados y los logros que las organizaciones desean alcanzar. Concretan la visión y la misión. Es la expresión que delimita el horizonte de la visión y dimensiona la misión. Es posible que con el correr del tiempo se lleguen a perder los contenidos de la visión y misión para atender sólo emergencias del mercado o propósitos de rentabilidad. Es por esta razón que se hace necesario revisar la congruencia de los cuatro conceptos hasta aquí señalados: giro, visión, misión y objetivos que se agregan en esa revisión. (Hernández Z. T., 2015, pág. 55)

En conclusión, los objetivos son situaciones que una empresa espera llegar a lograr en un futuro determinada con el deseo de conseguir una meta propuesta.

#### *1.2.6.4 Valores Organizacionales*

Según (Reyes & Alvarado, 2015, pág. 220), los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas, Éstas son creencias fundamentales que

nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otros, También son fuente de satisfacción y plenitud. Los valores nos proporcionan una pauta para formular metas, objetivos y propósitos, individuales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

#### *1.2.6.5 Políticas Organizacionales*

Para (Jimenez, 2016), Las políticas son guías para orientar la acción, son lineamientos a observar en forma de decisiones sobre actividades en los procesos de una organización. Una política indica cual es la regla o norma a seguir para hacer lo correcto, adecuado o conveniente en cada caso las políticas deben ser elaboradas y aprobadas, divulgadas entendidas y acatadas por todos los miembros relacionados con el proceso particular

#### *1.2.6.6 Estructura orgánica.*

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico de adscripción y además, es conveniente codificarla de manera tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia. (Reyes & Alvarado, 2015, pág. 205)

#### *1.2.6.7 Organigrama.*

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría. (Reyes & Alvarado, 2015, pág. 205)

### **1.2.7. Marco Conceptual**

#### *1.2.7.1 Empresa*

Términos puramente económicos podríamos definir la empresa como una unidad económica que reúne una serie de factores de producción, recursos naturales, humanos, tecnológicos y financieros, y los utiliza para producir bienes y/o servicios, que vende a otras empresas, a las familias o a las administraciones públicas. (Conesa, 2018)



### *1.2.7.2 Administración*

Para (Camball, 2017, pág. 17), La administración es la ciencia social que tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización.

### *1.2.7.3 Gestión*

La gestión refiere a las capacidades de actuación y rendimiento del personal y del conjunto institucional, el nivel de profesionalización, el desenvolvimiento técnico-administrativo y la cualificación/actualización de todos los agentes que conforma un determinado organismo o entidad. Son modos de actuar que plasman el ejercicio de la autoridad, la forma de construcción de poder y de legitimidad. (Rodríguez, 2016)

### *1.2.7.4 Gestión administrativa*

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. (Raffino, 2019)

### *1.2.7.5 Estudio Administrativo*

Como afirma (Vazquez, 2016), se refiere a la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos, administrativos, aspectos legales y reglamentos ambientales. Su objetivo de estudio es presentar los criterios analíticos que permitan enfrentar en mejor forma el análisis de los aspectos organizacionales, aspectos legales, administrativos, fiscales y ecológicos, así como sus consecuencias económicas en los resultados de evaluación.

### *1.2.7.6 Organización*

Según (González, 2015, pág. 336) agrupar, estructurar y ordenar con base en el trabajo y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con efectividad los planes definidos.

#### *1.2.7.7 Direccionamiento estratégico*

Para (Marengo, 2015), es una disciplina que a través de un proceso denominado “planeación estratégica” “compila la “estrategia de mercadeo, la estrategia corporativa” que con esta base ya la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define acciones para determinar la “estrategia operativa” con el ulterior objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes y accionistas.

#### *1.2.7.8 Capital*

El capital se refiere a los recursos que se utilizan para generar valor. Esto, a través de la fabricación de otros bienes o servicios o mediante la obtención de ganancias o utilidades sobre la tenencia o venta de valores. (Roldán, 2019)

#### *1.2.7.9 Finanzas*

Se le define como el conjunto de actividades mercantiles relacionadas con el dinero de los negocios, de la banca y de la bolsa; y como el grupo de mercados o instituciones de ámbito nacional o internacional. (Padilla, 2015, pág. 1)

#### *1.2.7.10 Optimización*

Combinación de elementos en equilibrio; frecuentemente aseguran el máximo beneficio. (Holguin, 2016)

#### *1.2.7.11 Diagnóstico*

Es un término utilizado en el marco conceptual de la planificación tradicional. La elaboración de “diagnósticos” se asocia con objetividad, científicismo y rigurosidad. Es una noción acuñada y utilizada en el marco de un enfoque teórico según el cual, conocer la realidad implica “descubrir la verdad”, en singular. (Rodríguez, 2016)

#### *1.2.7.12 Objetivos*

Los objetivos estratégicos del negocio son los resultados que pretenden lograr a mediano y largo plazos y que consideran como patrón la visión y misión. Se ubican en las siguientes preguntas:

¿qué queremos?, ¿qué deseamos?, ¿qué vamos a hacer?; en palabras de R.L. Ackoff, son los medios para lograr los fines. (Luna, 2016)

#### *1.2.7.13 Recursos Financieros*

Se llama recursos financieros a aquellos recursos que conforman el conjunto de efectivo y activos con determinado grado de liquidez, es decir, con capacidad de ser transformado en dinero en efectivo. (Enciclopedia Económica, 2017)

#### *1.2.7.14 La ventaja competitiva.*

La ventaja competitiva son las propiedades particulares del producto con respecto a su mercado que coloca a la empresa en una posición sólida, o las propiedades particulares de los servicios con respecto a los diferentes sectores/necesidades sociales que coloca a la Administración Pública en una posición de liderazgo social. (Vilà, 2017)

#### *1.2.7.15 Valores*

Como afirma (González, 2015, pág. 338), son ideales bastante estables que influyen en la naturaleza de la conducta de la gente, moldeándolas.

### **1.3. Idea a defender**

La planificación estratégica, mejorará la administración y la toma correcta de decisiones en la empresa Proveedor Industrial ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, periodo 2020-2024.

### **1.4. Variables**

#### *1.4.1. Variable Independiente*

Planificación estratégica

#### *1.4.2. Variable Dependiente*

Mejora de la gestión.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Modalidad de investigación

El enfoque a ejecutar en el presente trabajo de investigación realizado a la empresa Proveedor Industrial, son:

##### 2.1.1 *Modalidad cualitativa*

Como afirma (López, 2017), es una técnica o método de investigación que alude a las cualidades es utilizado particularmente en las ciencias sociales; pero de acuerdo a ciertas fuentes también se utiliza en la investigación política y de mercado, este método se apoya en describir de forma minuciosa , eventos hechos , personas , situaciones comportamientos , interacciones que se observan mediante un estudio ; y además anexa tales experiencias , pensamientos , actitudes creencias, etc. que los participantes experimentan o manifiestan por ende es que se dice que la investigación cualitativa hace referencia a las cualidades.

La modalidad cualitativa se utilizó para realizar el diagnóstico tanto interno como externo de la empresa, para analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, datos que se obtuvieron mediante la aplicación de encuestas a los clientes y empleados de la empresa, también se utilizó la entrevista que fue aplicada al gerente general. De esta manera se generó información relevante y veraz que permitió analizar y poder emitir criterios y juicios de valor de manera correcta que facilite generar alternativas para dar solución a la problemática existente.

##### 2.1.2 *Modalidad cuantitativa*

Según (E-nquest, 2018), manifiesta que en una investigación cuantitativa debemos averiguar, en líneas generales, lo siguiente: cuantos, frecuencia, donde o cuando, y la finalidad de la obtención

de estos datos es recabarlos de forma absolutamente objetiva. Hay que tener en cuenta que en este tipo de investigación no se analiza el por qué, esencial de las investigaciones de tipo cualitativo.

A través de esta modalidad se maneja datos numéricos de las operaciones que ha realizado la empresa en años anteriores para poder analizar y poder establecer soluciones veraces y oportunas para la realización de la planificación estratégica. En la investigación se utilizó esta modalidad porque permitió la recolección de datos numéricos para el cálculo de la muestra para realizar las encuestas a clientes y empleados, después poder establecer un presupuesto y un análisis como apoyo para la elaboración de una planificación estratégica.

## **2.2 Tipos de Investigación**

Los tipos de investigación permiten recopilar información relevante de la empresa Proveedor Industrial, para obtener un análisis del estado situacional de la organización.

En el trabajo de investigación se aplicó 3 tipos de investigación que se detallan a continuación:

- **Investigación descriptiva:** La investigación se utilizará en la descripción total del presente trabajo de investigación con la información recopilada de la investigación bibliográfica y de campo.
- **Investigación de Campo:** Esta investigación se empleó al momento de recopilar información por intermedio de las encuestas y entrevistas dirigidas al personal, clientes y al gerente de la organización.
- **Investigación bibliográfica:** La investigación se apoya en fuentes bibliográficas relacionadas al tema planificación estratégica, sirviendo esto para sustentar la teoría de la presente investigación.

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

Para (Vera, 2015, pág. 65), la población es el conjunto de todos los casos que integran un grupo de especificaciones (características) predeterminadas.

En la presente investigación, se trabajó con una población de 310 clientes fijos, a su vez también con el total de la población que son de 10 empleados.

### 2.3.2 Muestra

Se denomina muestra a un conjunto de elementos seleccionados y extraídos de una población con el objeto de descubrir alguna característica de dicha población” y basándose en el postulado de que las conclusiones formuladas, acerca de la muestra, valen también para la población de la cual esta ha sido extraída. (Vera, 2015, pág. 65)

Se aplicó una encuesta a los clientes actuales y potenciales de la empresa Proveedor Industrial para lo cual se aplicó la siguiente fórmula de cálculo de la muestra. Cabe mencionar que la empresa tiene 310 clientes fijos y más frecuentes, entre los cuales se encuentran mecánicas automotrices, Industrias, empresas, entre otras, así como clientes que se dedican al montaje de elementos automotrices.

**La población para los clientes será:**

**Tabla 1-2:** La población para la ejecución de la investigación

Integrantes	Número de integrantes.
<b>Cientes</b>	310
<b>Total</b>	<b>310</b>

Fuente: Datos de la empresa Proveedor Industrial  
Elaborado por: Saigua, S 2020

### 2.3.3 Fórmula para el cálculo de la Muestra.

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * 310 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(310 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 172$$

## **Donde**

**n**= Tamaño de la muestra ( $\hat{\rho}$ ?)

**N**= Tamaño de la población o Universo (310)

**z**= Nivel de confianza (95% = 1,96)

**p**= Probabilidad a favor (50% = 50/100 = 0.5)

**q**= Probabilidad en contra (50% = 50/100=0.5)

**e**= nivel de error dispuesto a cometer 5% = 5/100= 0,05)

La investigación se lo ejecuto a los clientes fijos de la empresa Proveedor Industrial constituyendo un universo de 310, desarrollando la fórmula estadística da como resultado una muestra de 172 clientes, a los cuales se les aplicó la encuesta de modo aleatorio.

En cuanto a la encuesta dirigida a los empleados se la realizó a todo el universo el mismo que estuvo constituido por 10 personas, en este caso no se realizó el cálculo de la muestra debido a que la población es pequeña.

## **2.4 Métodos Técnicas e instrumentos de investigación**

En el presente trabajo de investigación se aplicaron diversos métodos que se detallan a continuación:

### **2.4.1 Métodos**

#### **2.4.1.1 Método inductivo**

Según (Ruiz, 2017), considera sobre un conjunto de hechos de la misma naturaleza se encuentra regido por una ley universal, partiendo de observación de hechos para anunciar las particularidad de la naturaleza.

Se aplicó el método inductivo porque se recolecto información relevante de la empresa, para la elaboración de la planificación estratégica y establecer conclusiones generales.

#### **2.4.1.2 Método deductivo**

Según (Ruiz, 2017), en el método deductivo refiere pasar de lo general a lo particular de forma que partiendo de enunciados globales y utilizando herramientas científicas que permita enunciar particularidades.

Se aplicó el método deductivo para poder determinar los aspectos fundamentales que contiene la planificación estratégica, también para emitir las conclusiones del trabajo y poder determinar una solución al problema planteado.

#### *2.4.1.3 Método analítico*

Como afirma (Ruiz, 2017), el método analítico es un método de investigación de sistematización desmembrada desde una formulación general hasta la especificación del comportamiento natural y sus efectos.

Este método es importante porque a través de la síntesis y el análisis podemos conocer, comprender y emitir un juicio, criterio o argumentación; esto quiere decir que después de haber realizado el análisis de todas las circunstancias del medio, forma y fondo de la empresa Proveedor Industrial donde se realizó la investigación se puede tomar mejores decisiones y emitir mejores puntos de vista personales.

#### *2.4.1.4 Método empírico*

Según (Ruiz, 2017), el método de observación directa utiliza el análisis profundo en los estudios sobre los fenómenos ocurridos en el proceso, estableciendo las conexiones existentes entre las causantes y el efecto en el manejo de los procesos administrativos.

El método empírico se utilizó en la investigación al momento de realizar una observación directa en la empresa Proveedor Industrial para determinar las diferentes causas y problemas que se pueden mejorar y poder dar una solución a los problemas existentes.

### ***2.4.2 Técnicas e instrumentos de Investigación***

En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas

#### *2.4.2.1 Entrevista*

Según (Urbano, 2016), la entrevista es una técnica de investigación muy utilizada en la mayoría de las disciplinas empíricas. Apelando a un rasgo propio de la condición humana nuestra capacidad comunicacional, esta técnica permite que las personas puedan hablar de sus experiencias, sensaciones, ideas etc.



La entrevista se aplicó al Gerente General de la empresa Proveedor Industrial con el fin de recolectar información relevante, en la misma intervienen el entrevistador y el entrevistado.

#### *2.4.2.2 Observación*

Esta técnica se aplicó en las constantes visitas a las instalaciones de la empresa Proveedor Industrial, con el objetivo de conocer sobre los procesos y las falencias que existen, permitiendo adquirir un enfoque crítico y técnico de la observación realizada.

#### *2.4.2.3 Encuesta*

Según (López-Roldán & Fachelli, 2015), Considerada en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistematizada medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación.

La encuesta se aplicó al personal y clientes de la empresa Proveedor Industrial para obtener información relevante que ayuden a identificar las áreas a mejorar y contribuya a generar estrategias empresariales para mejorar la gestión administrativa y direccionamiento empresarial.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 Resultados y discusión de resultados

##### 3.1.1 *Análisis de resultados*

##### 3.1.1.1 *Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la empresa Proveedor Industrial.*

Esta entrevista consta de 14 preguntas, que tienen el objetivo de denotar y explicar de qué manera se está orientando a la empresa Proveedor Industrial en la actualidad. Los aspectos a investigar son: administrativas, manejo de clientes, competencia, precios y costos de los servicios que ofrece la misma.

#### 1. **¿Cuál es el giro de negocio de la empresa Proveedor Industrial?**

**Respuesta:** Nosotros nos dedicamos a la comercialización, producción de repuestos automotrices e insumos industriales además ofrecemos servicios de mantenimiento y reparación de los mismos.

#### 2. **¿Cuántos años ha sido gerente en la empresa Proveedor Industrial?**

**Respuesta:** Desde sus inicios ya son 7 años

#### 3. **¿Existe una planificación estratégica en la empresa que usted dirige?**

**Respuesta:** No existe una planificación se trabaja al, día a día, pero sería bueno implementarlo para que nos ayude a manejar de una mejor manera tanto lo administrativo como los aspectos en el área operativa en el que podemos mejorar.

**4. ¿Cree usted que es importante desarrollar una planificación estratégica?**

**Respuesta:** Yo pienso que si es importante manejarse de una manera organizada y planificada para crecer y mantenerse en el mercado que hoy en día es muy competitivo.

**5. ¿Podría decirnos cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la empresa?**

**Respuesta:** Creo que algunas fortalezas son: que poseemos infraestructura propia y adecuada, tenemos clientes fidelizados a trabajar con nosotros, y estamos innovando, una debilidad es la falta de políticas internas bien definidas, falta de una planificación y procesos internos, una oportunidad es el crecimiento del mercado que demanda nuestros productos y servicios, las principales amenazas es la inestabilidad económica del país y la competencia que cada día son más competitivos.

**6. ¿Considera usted importante que su organización tenga una filosofía empresarial adecuada a su entorno?**

**Respuesta:** Si, sería muy importante darle una identidad, una imagen a la empresa una guía tanto para todos los colaboradores como para los clientes y proveedores.

**7. ¿Usted consideraría fundamental la definición de una Misión y Visión, que contribuya al progreso de la empresa?**

**Respuesta:** Pienso que si es fundamental que la empresa Proveedor Industrial defina su misión y visión ya que tendría claro hacia dónde quiere llegar la empresa en un futuro.

**8. ¿Usted ha identificado problemas internos y externos en la empresa?**

**Respuesta:** Si, como en toda empresa existen problemas y aquí no es la excepción, en la empresa no existe una buena comunicación, no se tiene claro los procesos, políticas que deben cumplir los empleados para ganar más espacio en el mercado y uno de los problemas externos es la inestabilidad económica del país y la competencia tanto en los precios como en la calidad de los productos y servicios que también ofertan.

**9. ¿Cómo considera usted el clima laboral en la empresa Proveedor Industrial?**

Respuesta: Es un poco mala, ya que no existe una buena organización entre los colaboradores.

**10. ¿La empresa cuenta con un manual de políticas?**

**Respuesta:** No existe un manual de políticas en el cual los empleados puedan basarse, se hace de manera empírica en el trabajo del día a día.

**11. ¿Cómo considera usted el crecimiento de la empresa Proveedor Industrial?**

**Respuesta:** Creo que, si fue bueno, se esperaba un mejor crecimiento, pero por la crisis que atravesamos es algo aceptable pero que podemos mejorar en el futuro.

**12. ¿Usted considera que la gestión administrativa que lleva en la empresa es la adecuada?**

**Respuesta:** Creo que no existe una adecuada gestión en la empresa, no existe una buena planificación que ayude a mejorar la dirección y permita un mejor desarrollo y crecimiento de la empresa.

**13. ¿Usted piensa que la empresa obtuvo la rentabilidad deseada?**

**Respuesta:** Pienso que no, porque se esperaba generar mayores ganancias creo que la planificación empírica del día a día no es la adecuada para mejorar la dirección de la organización y por ende aumentar las ventas.

**14. ¿Cree usted que es preciso plantear objetivos a corto, mediano y largo plazo?**

**Respuesta:** Pienso que son muy importantes ya que podemos obtener grandes logros y un mejor progreso de la empresa Proveedor Industrial.

3.1.1.2 *Análisis e interpretación de resultados encuestas aplicadas a empleados de la empresa Proveedor Industrial*

Las encuestas han sido aplicadas a los empleados de la empresa Proveedor Industrial en la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo

**Pregunta 1.- ¿La empresa Proveedor Industrial cuenta con una planificación estratégica?**

**Tabla 2-3:** Cuenta con una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 1-3.** Cuenta con una planificación estratégica

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

Según las encuestas realizadas a los empleados de la empresa Proveedor Industrial, se pudo conocer que, el 100% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con una planificación estratégica, debido a que la empresa trabaja día a día de forma empírica sin tener definido objetivos ni metas claras mismas que afectan al desarrollo de la organización.

**Pregunta 2. ¿Usted considera que una planificación estratégica mejoraría el servicio que ofrece la empresa?**

**Tabla 3-3:** Considera que la planificación mejoraría el servicio.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 2-3.** Considera que la planificación mejoraría el servicio.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

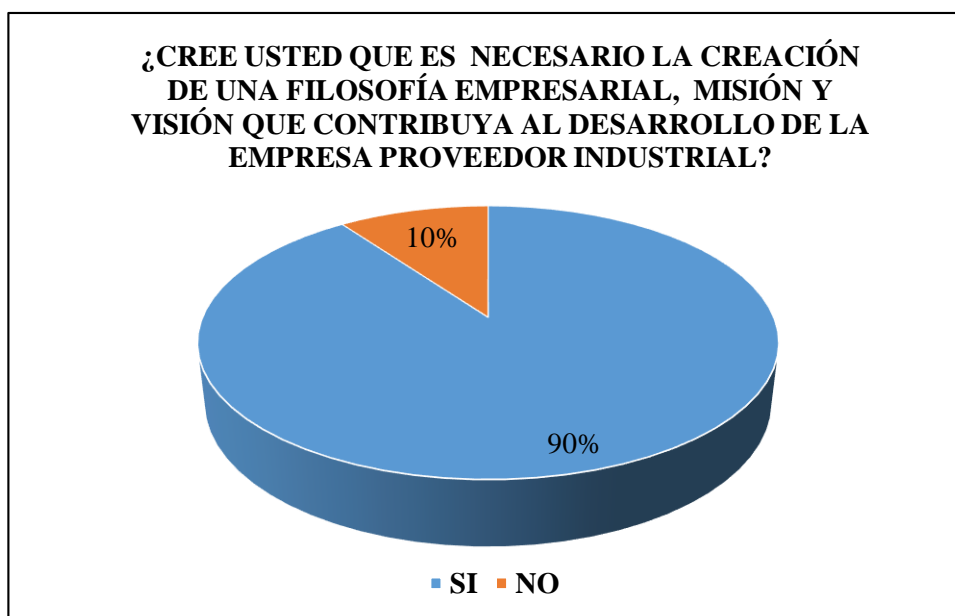
A través de las encuestas realizadas a los empleados de la empresa Proveedor Industrial, se pudo conocer que, el 100% de los encuestados piensan que una planificación ayudaría a mejorar el servicio que ofrece la empresa a sus clientes ya que existirían mejores procesos, lineamientos, valores y políticas que deban cumplir los empleados para brindar un excelente servicio de acuerdo a la filosofía empresarial que se desea implantar.

**Pregunta 3: ¿Cree usted que es necesario la creación de una filosofía empresarial, Misión y Visión que contribuya al desarrollo de la empresa Proveedor Industrial?**

**Tabla 4-3:** Necesidad de implementar una filosofía empresarial

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 3-3.** Necesidad de implementar una filosofía empresarial

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

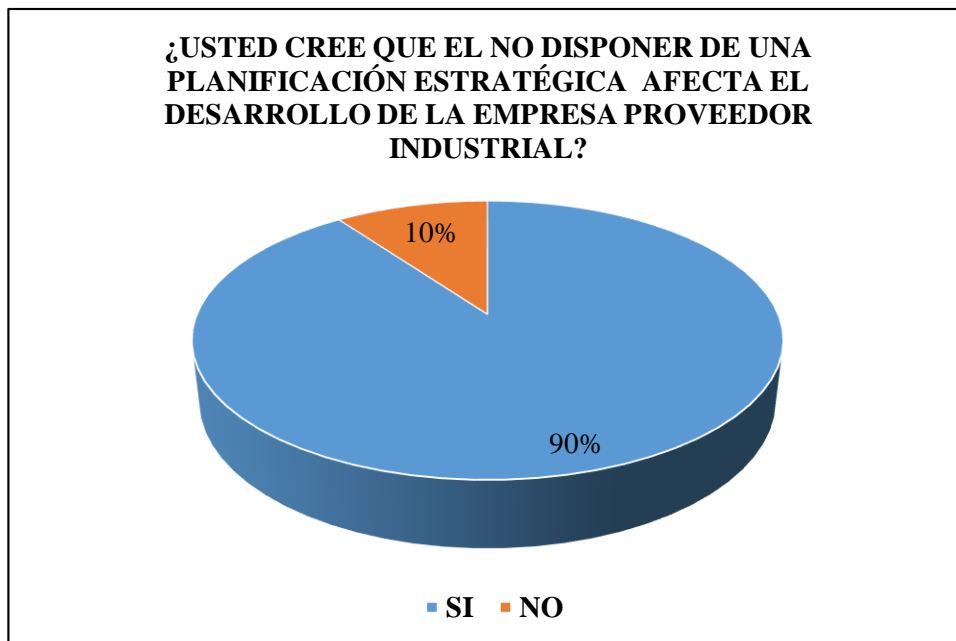
De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los empleados de la empresa Proveedor Industrial, el 90% manifestó que es importante la creación de una filosofía empresarial, misión, visión que ayuden a ser guía para los empleados y ayuden a un mejor desarrollo y desempeño laboral tanto del área operativo y administrativo, mientras que el 10% manifiesta que no es importante la creación de una filosofía empresarial esto se debe al desconocimiento que existe en el área operativa.

**Pregunta 4.- ¿Usted cree que el no disponer de una planificación estratégica afecta el desarrollo de la empresa Proveedor Industrial?**

**Tabla 5-3:** Afectación de no disponer de una planificación estratégica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 4-3.** Afectación de no disponer de una planificación estratégica

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

Siendo un total de 10 encuestados se obtuvo que el 90% respondieron que el no disponer de una planificación estratégica bien definida afecta la administración, desarrollo y el funcionamiento de la empresa, mientras que el 10% piensa que no afecta porque la empresa desde sus inicios ha crecido rápidamente a través de la toman decisiones de forma empírica y de acuerdo a las ventas que se dan en el día a día.

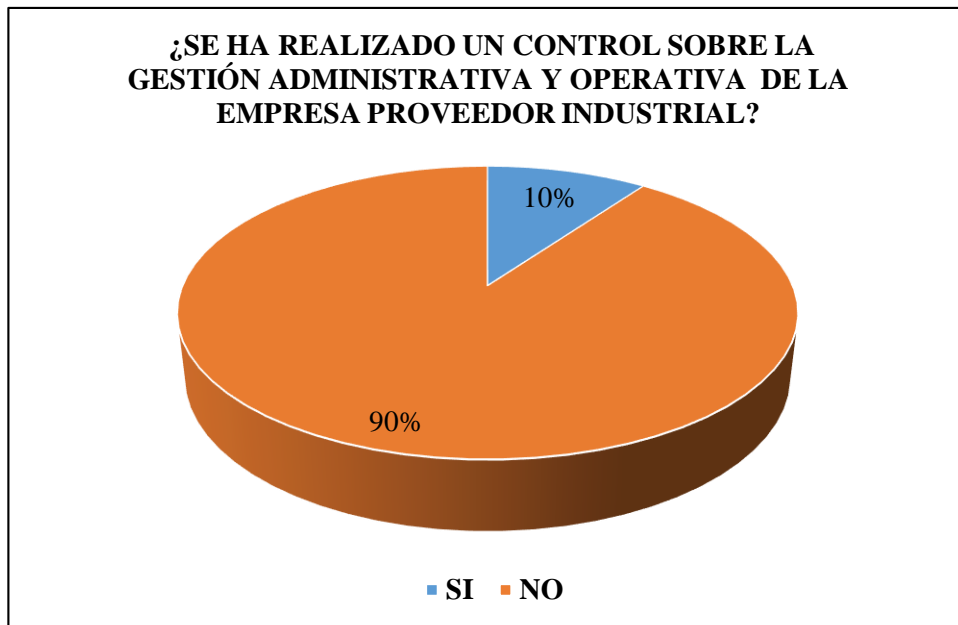


**Pregunta 5.- ¿Se ha realizado un control sobre la gestión administrativa y operativa de la empresa Proveedor Industrial?**

**Tabla 6-3:** Control a la gestión administrativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	10%
NO	9	90%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 5-3.**Control a la gestión administrativa

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

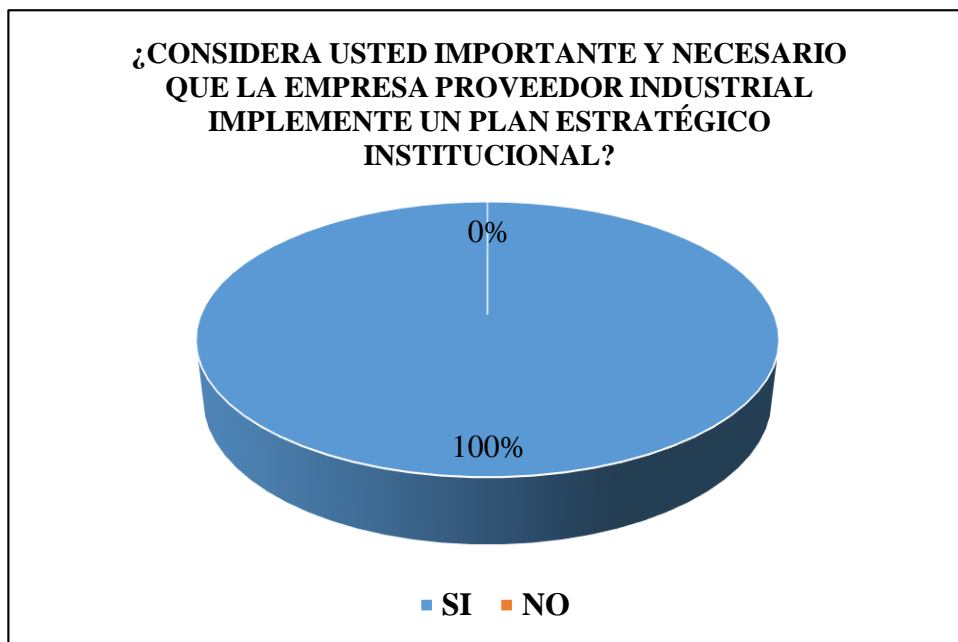
Según los resultados obtenidos, el 90% de los encuestados manifiestan que no se realiza un diagnóstico y control a la gestión administrativa y operativa de la empresa, esto se deriva a que el dueño de la empresa no se preocupa en aplicar procesos administrativos de una manera correcta, mientras que el 10% menciona que si se realiza un control, cabe recalcar que esta respuesta la dio el gerente puesto que él es la máxima autoridad de la misma y a veces realiza control en el área operativa como administrativa de una forma empírica.

**Pregunta 6.- ¿Considera usted importante y necesario que la empresa Proveedor Industrial implemente un plan estratégico institucional?**

**Tabla 7-3:** Importancia de implementar una planificación estratégica.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 6-3:** Importancia de implementar una planificación estratégica.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

El 100% de los empleados encuestados mencionan que es importante la implementación de una planificación estratégica en la empresa Proveedor Industrial, puesto que piensan que la empresa tiene un gran potencial y solo hace falta definir un camino claro de una forma alineada de acuerdo a las expectativas de todos sus colaboradores.

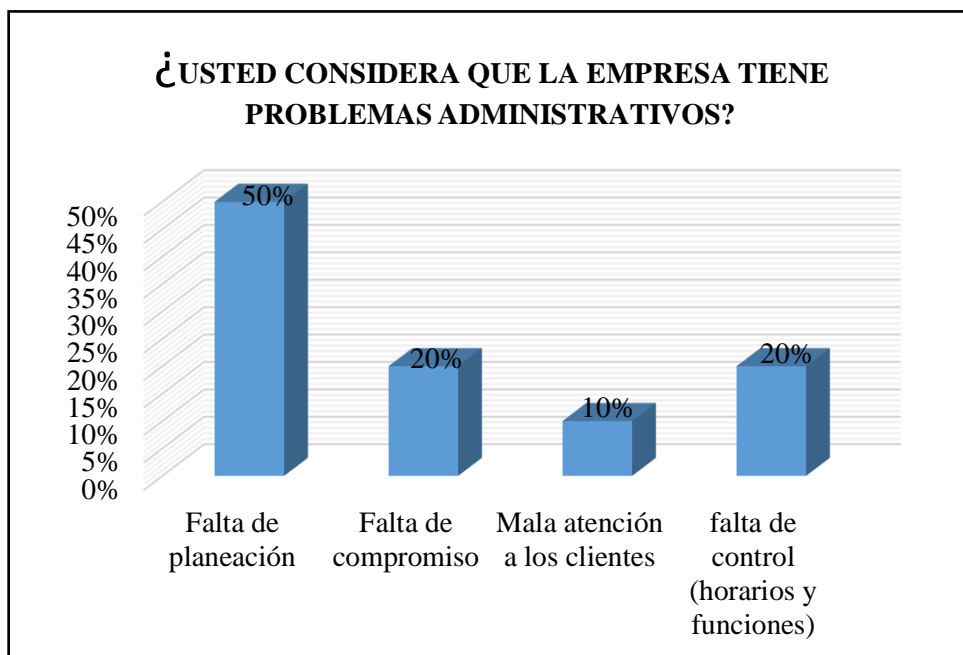
**Pregunta 7.- ¿Usted considera que la empresa tiene problemas administrativos?**

**Tabla 8-3:** Existencia de problemas administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Falta de planeación	5	50%
Falta de compromiso	2	20%
Mala atención a los clientes	1	10%
falta de control (horarios y funciones)	2	20%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 7-3.**Existencia de problemas administrativos

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos después de aplicar las encuestas se obtuvo que el 50% de los empleados encuestados identificaron a la falta de planeación como un mayor problema, mientras que el 20% manifestaron la falta de compromiso, el 20% manifestó la falta de control y el 10% manifestó que la mala atención al cliente son problemas tanto internos y externos.

**Pregunta 8.- ¿La empresa proveedor industrial posee organigrama funcional establecido?**

**Tabla 9-3:** Existencia de un organigrama estructural establecido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 8-3.** Existencia de un organigrama estructural establecido

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

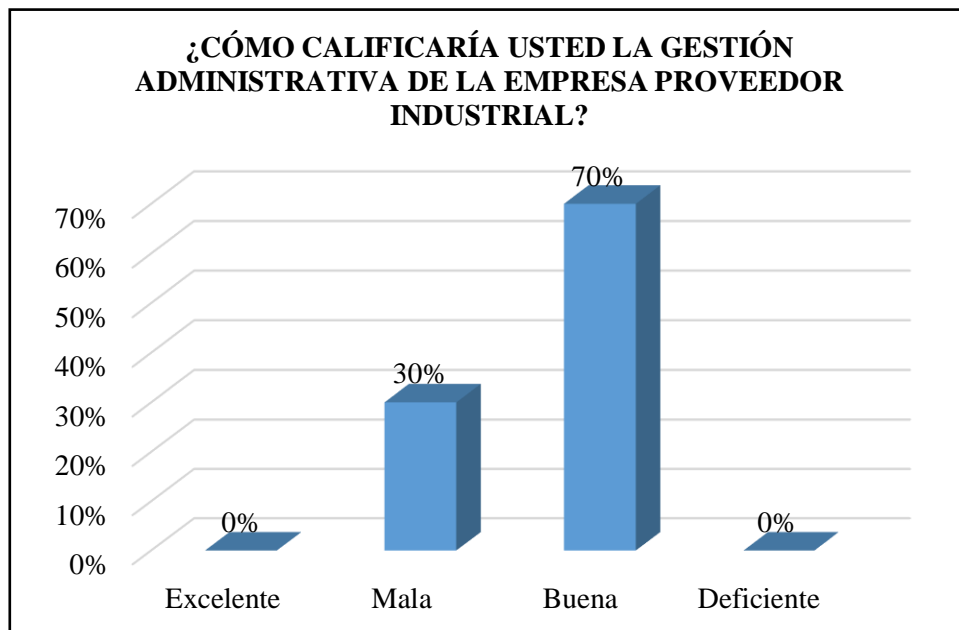
El 100% de los empleados encuestados respondieron que la empresa Proveedor Industrial no cuenta con un organigrama estructural establecido, los empleados realizan sus funciones de acuerdo a lo que él jefe les de indicaciones de una forma empírica, ya que no existe las funciones que este tiene que cumplir de acuerdo a el área de trabajo en el que se esté desempeñando.

**Pregunta 9.- ¿Cómo calificaría usted la gestión administrativa de la empresa proveedor Industrial?**

**Tabla 10-3:** Calificación de la gestión administrativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Buena	7	70%
Mala	3	30%
Deficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 9-3.** Calificación de la gestión administrativa

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

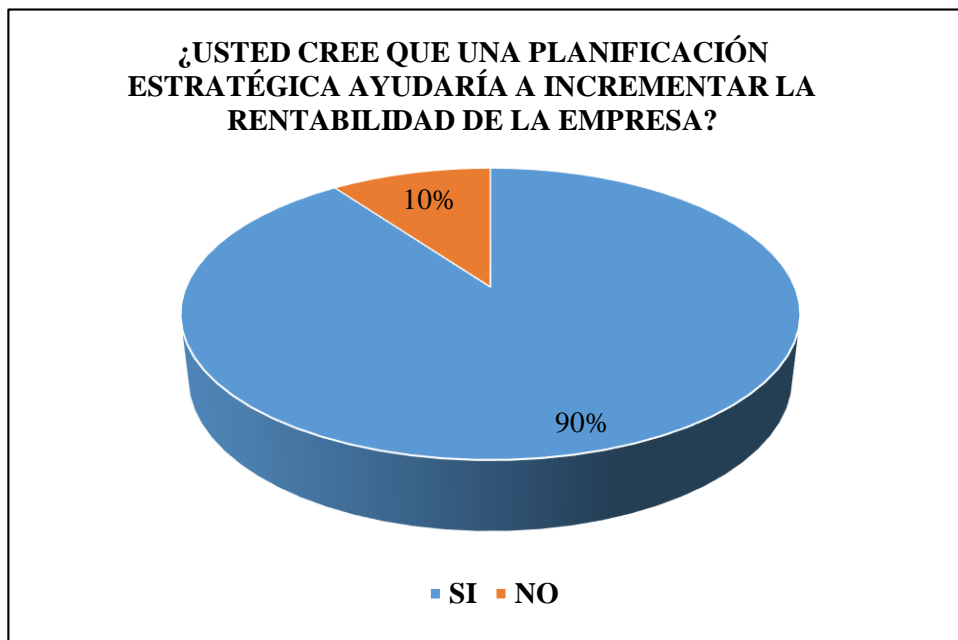
Con los resultados obtenidos se pudo conocer que el 70% de los empleados mencionan que la gestión administrativa realizada es buena ya que la empresa en poco tiempo en el mercado ha ganado terreno en el sector, mientras que el 30 % manifiesta que la gestión que realiza el gerente es mala, esto se debe a que la empresa no ha crecido de una manera planificada y no cuenta con una estructura bien definida que ayude a mejorar la competitividad y los identifique, mientras que ningún empleado piensa que la gestión realizada es excelente por lo que se debe trabajar en ello.

**Pregunta 10.- ¿Usted cree que una planificación estratégica ayudaría a incrementar la rentabilidad de la empresa?**

**Tabla 11-3:** La planificación estratégica ayudara a incrementar la rentabilidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90%
NO	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 10-3.** La planificación estratégica ayudara a incrementar la rentabilidad

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

El 90% de los empleados encuestados manifiestan que la implementación de una planificación estratégica ayudara a incrementar las ganancias para la empresa, mientras que el 10% piensa que no ayudara a incrementar, esto se debe al desconocimiento que existe por parte del personal operativo del impacto que puede generar una correcta planificación estratégica en las organizaciones.

3.1.1.3 Análisis e interpretación de resultados encuestas realizadas a clientes de la empresa  
Proveedor Industrial

1. ¿Cada que tiempo solicita pedidos o servicios profesionales a la empresa Proveedor Industrial?

Tabla 12-3: Solicitud de pedidos a la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	0	0
Semanal	30	17%
Quincenal	50	29%
Mensual	50	29%
Anual	42	24%
Otros	0	0%

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

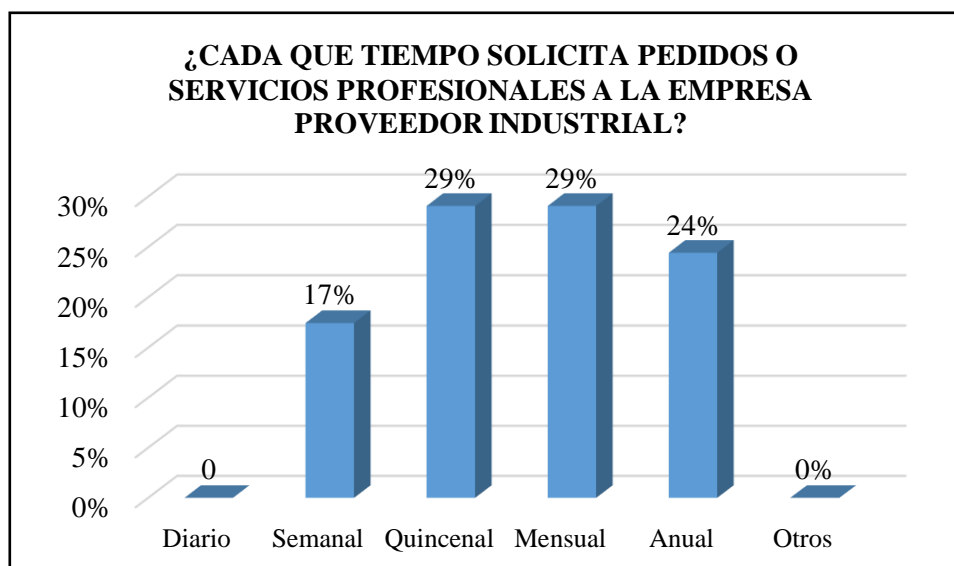


Gráfico 11-3. Solicitud de pedidos a la empresa.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### Análisis e interpretación

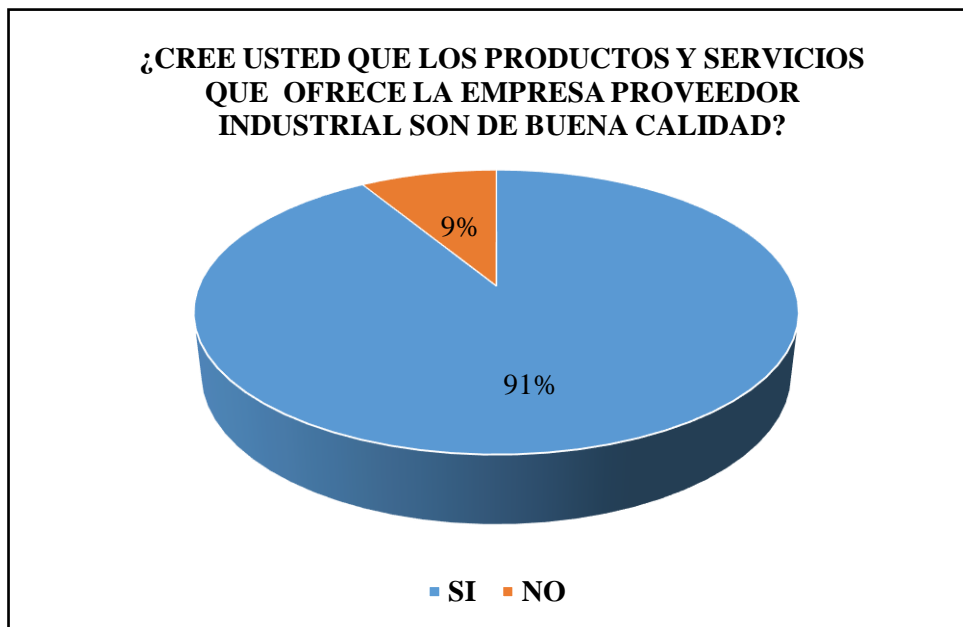
Según los resultados obtenidos el 29% de los clientes encuestados indicaron que realizan sus pedidos de manera mensual, el 29% de manera quincenal, un 17% realizan pedidos de forma semanal estos últimos son los clientes más frecuentes que trabajan con la empresa, mientras que un 24% son clientes que realizan pedidos anuales que son los que no frecuentan, pero si confían en la empresa y acuden cuando necesitan un producto o servicio.

**Pregunta 2.- ¿Cree usted que los productos y servicios que ofrece la empresa Proveedor Industrial son de buena calidad?**

**Tabla 13-3:** Calidad de los productos y servicios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	157	91%
NO	15	9%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 12-3.** Calidad de los productos y servicios

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se pudo conocer que el 91% de los clientes encuestados creen que los productos y servicios que ofrece la empresa son de buena calidad, es por ello que se han fidelizado ya que ven que los productos y servicios que reciben son realizados con materiales de buena calidad, mientras que el 9% de los encuestados mencionan que alguna vez recibieron productos que no satisficieron a sus expectativas.



**Pregunta 3.- ¿Piensa usted que una planificación estratégica mejoraría el servicio que ofrece la empresa?**

**Tabla 14-3:** La planificación estratégica mejoraría la calidad del servicio.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 13-3.** La planificación estratégica mejoraría la calidad el servicio.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

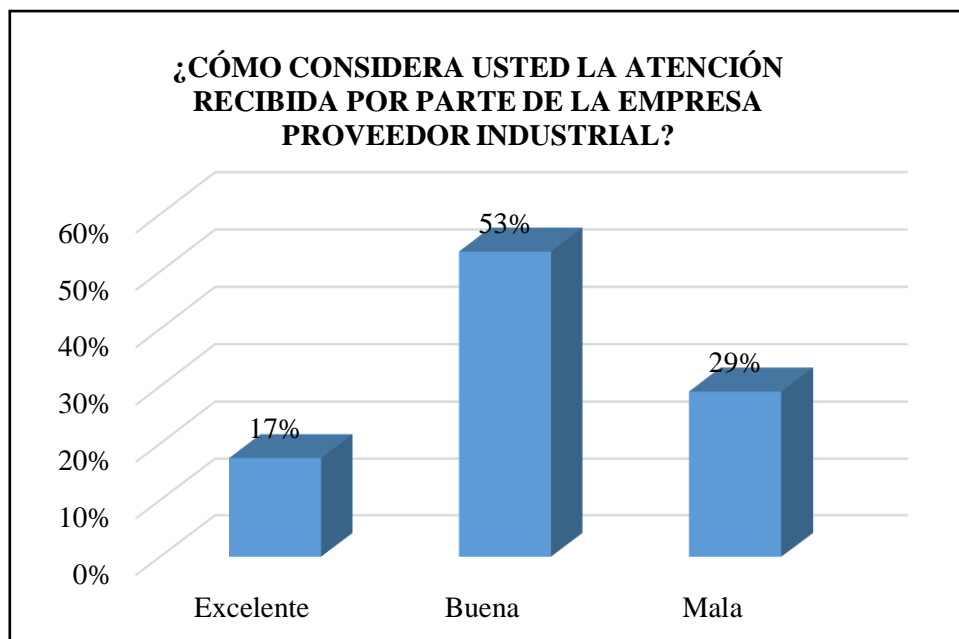
Con un total de 172 clientes encuestados se pudo conocer que el 100% piensan que una planificación estratégica ayudaría a mejorar el servicio que ofrece la empresa, esto se puede lograr mediante, la definición de valores, políticas, procesos y una mejor capacitación al personal que este encargado de brindar servicios y la atención a los clientes.

**Pregunta 4. - ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la empresa Proveedor Industrial?**

**Tabla 15-3:** Calidad de la atención recibida

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	30	17%
Buena	92	53%
Mala	50	29%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 14-3.** Calidad de la atención recibida

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

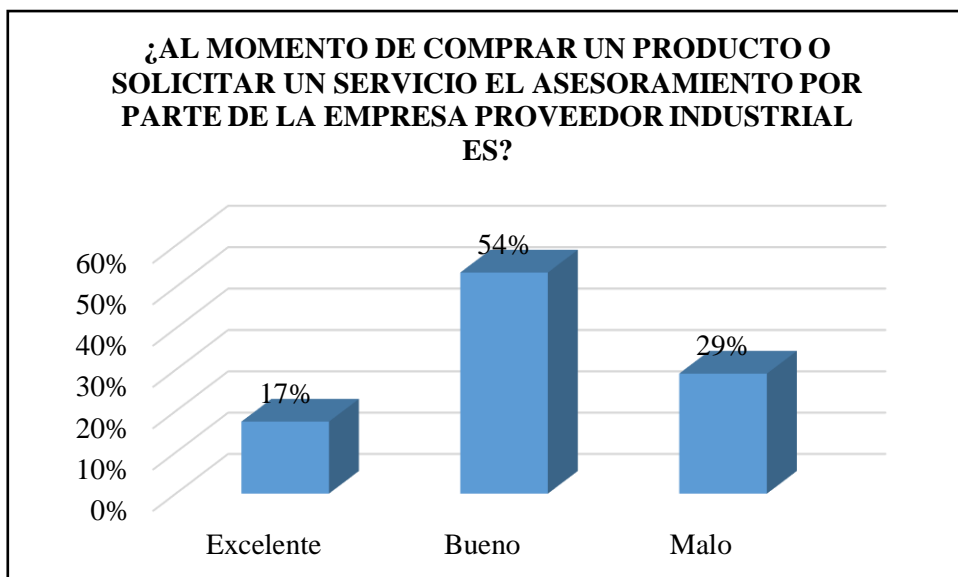
El 54% de los encuestados manifestaron que la atención recibida por parte de los empleados de la empresa es buena, un 29 % manifestó que la atención recibida es mala, y solo un 17 % manifestó que la atención que recibieron fue excelente, ya que recibieron un producto de buena calidad en los tiempos especificados y fueron atendidos de una manera personalizada por parte del gerente de la misma.

**Pregunta 5.- ¿Al momento de comprar un producto o solicitar un servicio el asesoramiento por parte de la empresa Proveedor Industrial es?**

**Tabla 16-3:** Asesoramiento por parte de la empresa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	30	17%
Bueno	92	54%
Malo	50	29%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 15-3.** Asesoramiento por parte de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

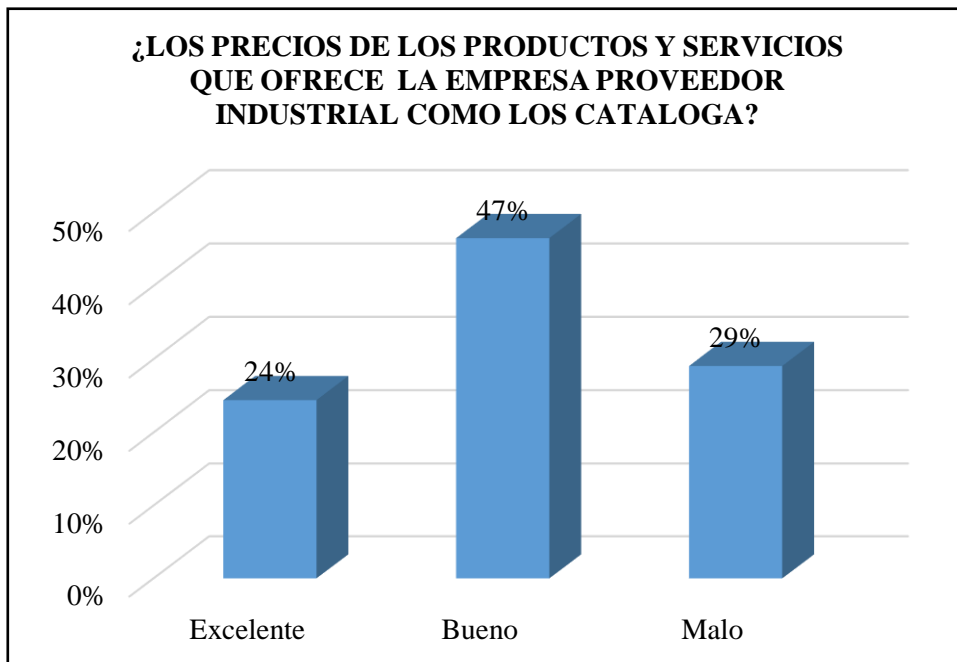
De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo conocer que el 54% de los clientes encuestados respondió que el asesoramiento por parte de la empresa es bueno, porque reciben indicaciones por parte de los empleados al momento de comprar un producto, un 29% manifiestan que es mala ya que son clientes que de una u otra manera no recibieron un buen asesoramiento al momento de realizar la compra y un 17% manifestó que es excelente ya que recibieron un asesoramiento adecuado y personalizado acerca de los productos que compraron y fueron atendidos por el gerente de la empresa.

**Pregunta 6.- ¿Los precios de los productos y servicios que ofrece la empresa Proveedor Industrial como los cataloga?**

**Tabla 17-3:** Precios de los productos y servicios.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	42	24%
Bueno	80	47%
Malo	50	29%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 16-3.** Precios de los productos y servicios.

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

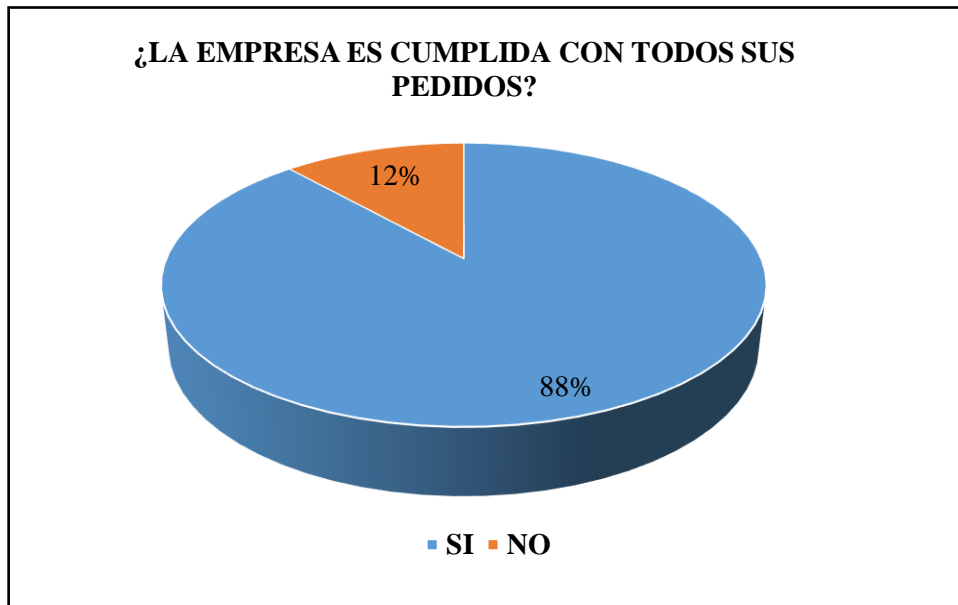
Según los resultados obtenidos el 47% de los encuestados mencionan que los precios de los productos que ofrece la empresa son buenos debido a que son de buena calidad y son competitivos, el 29% menciona que los precios son malos, mientras que el 24% menciona que los precios son excelentes ya que son los clientes que más frecuentan y reciben también descuentos, compras a crédito y la mejor calidad en los productos y servicios recibidos.

**Pregunta 7.- ¿La empresa es cumplida con todos sus pedidos?**

**Tabla 18-3:** Cumplimiento de pedidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	152	88%
NO	20	12%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 17-3.** Cumplimiento de pedidos

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

Según los resultados obtenidos el 88% de los clientes encuestados mencionan que la empresa es cumplida con los pedidos que realizan sus clientes, mientras que el 12% menciona que la empresa no ha cumplido a tiempo con los pedidos que realiza, esto se debe a que no ha planificado de una manera correcta y no ha podido satisfacer todas las necesidades de los clientes.

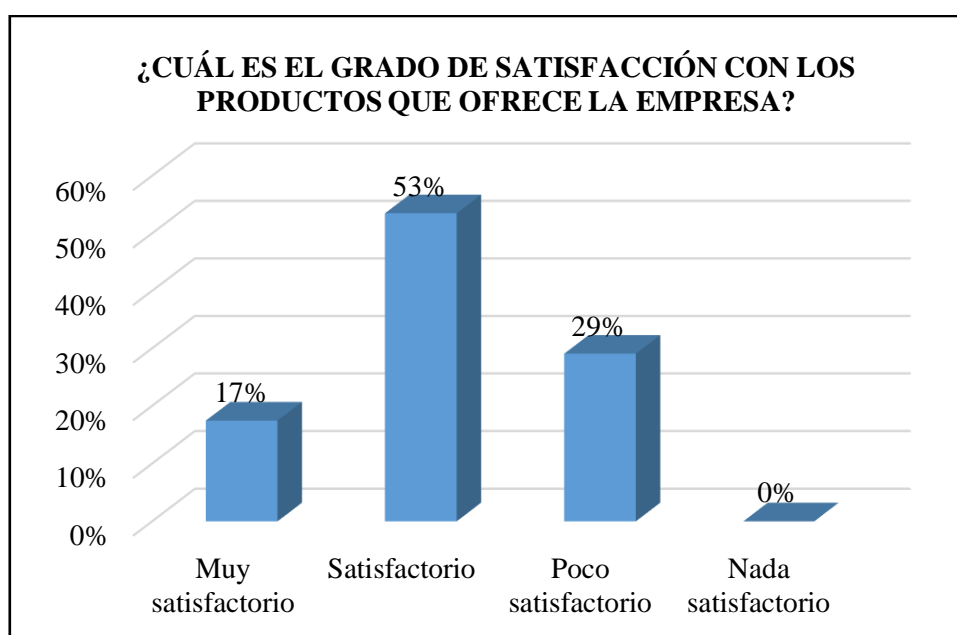
**Pregunta 8.- ¿Cuál es el grado de satisfacción con los productos que ofrece la empresa Proveedor Industrial?**

**Tabla 19-3:** Grado de satisfacción del cliente.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	30	17%
Satisfactorio	92	53%
Poco satisfactorio	50	29%
Nada satisfactorio	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 18-3.** Grado de satisfacción del cliente

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

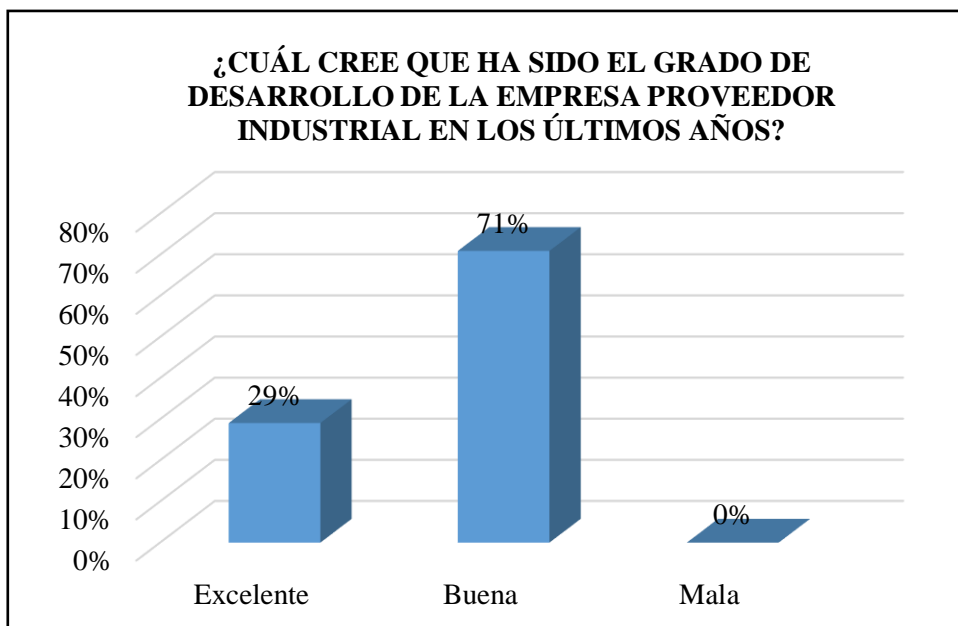
Del 100% de encuestados se pudo conocer que el 53.49% mencionan que la empresa ha logrado una satisfacción por parte del cliente “satisfactorio” ya que la empresa ha sido cumplida y comprometida con sus clientes ofertando productos y servicios de calidad, el 29.07% menciona que es poco satisfactorio debido a que a la empresa le falta trabajar de una manera más planificada con tiempos correctos y productos de la mejor calidad, mientras que el 17,44% menciona que es poco satisfactorio, esto se debe a que la empresa no ha logrado satisfacer de una manera correcta las necesidades de sus clientes.

**Pregunta 9.- ¿Cómo cataloga el grado de desarrollo de la empresa proveedor Industrial en los últimos años?**

**Tabla 20-3:** Grado de desarrollo de la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	50	29%
Buena	122	71%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 19-3.** Grado de desarrollo de la empresa

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

**Análisis e interpretación**

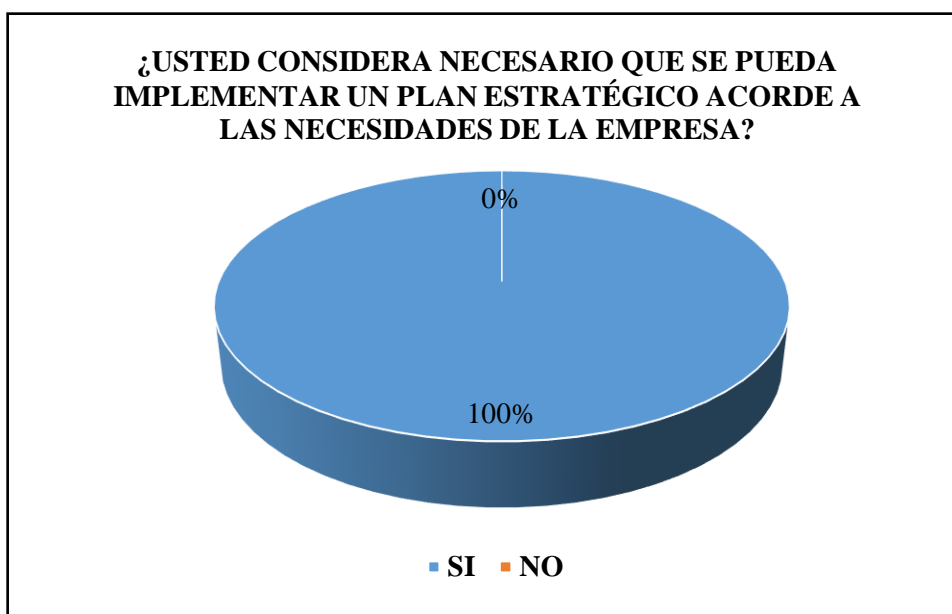
De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa Proveedor Industrial se pudo conocer que el 71% menciona que el grado de desarrollo de la empresa es buena, debido a que en pocos años ha podido ser competitiva y una de las empresas con un stock más completo de la ciudad, mientras que el 29% de los encuestados menciona que el grado de desarrollo de la empresa es excelente ya que cuenta con un buen servicio y productos de calidad que en los últimos años ha logrado fidelizar a varios clientes.

**Pregunta 10.- ¿Usted considera necesario que se pueda implementar una planificación estratégica acorde a las necesidades de la empresa?**

**Tabla 21-3:** Implementación de una planificación estratégica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020



**Gráfico 20-3.** Implementación de una planificación estratégica

Fuente: Encuestas aplicadas  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados manifestó que, si es necesaria la implementación de una planificación estratégica en la empresa, ya que mediante la implementación de la misma se puede generar un mejor desarrollo, un ambiente más agradable, mayor competitividad y una mejor planificación para entregar sus pedidos a tiempo a precios competitivos y de una mejor calidad.



## **3.2 Propuesta**

### **3.2.1 Título**

DESARROLLO DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL, CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2020-2024.

### **3.2.2 Introducción**

El desarrollo de una planificación estratégica es de vital importancia para todas las organizaciones en la actualidad ya que mediante ello nos permite alcanzar objetivos y metas de una manera eficiente y eficaz, guiando a la empresa Proveedor Industrial con el apoyo de todos sus colaboradores, determinando un buen clima laboral para mejorar la productividad de una manera planificada y organizada, todo esto con el objetivo de obtener los propósitos bien definidos que favorezcan al desarrollo y crecimiento de la institución.

En el desarrollo de la planificación estratégica, para la empresa Proveedor Industrial se va a considerar la creación de elementos claves como: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Perspectivas empresariales, Organigrama estructural, Valores corporativos, , Matriz de prioridades, matriz de evaluación de factores internos y externos, Matriz FODA , los mismos que permitan mediante el análisis la generación de estrategias, además se establecerá los planes a implementarse y un presupuesto estimado para la aplicación de la planificación estratégica en la empresa.

La empresa Proveedor Industrial al no contar con una planificación estratégica se encuentra inestable en el mercado, la misma que afecta a la productividad y el desarrollo de la organización, esta propuesta tiene como finalidad ayudar a obtener una mejor gestión administrativa y un mejor direccionamiento empresarial para llegar al éxito deseado.

La creación de estrategias empresariales es fundamental para la planificación, ya que ayudan a determinar las falencias o problemas que estén afectando a la empresa, las mismas que se determinan a través de un análisis interno y externo es decir a través de la matriz DAFO adicionalmente con ello poder alcanzar estrategias productivas y de mejoramiento que contribuyan a solucionar los problemas existentes tanto internos como externos de la empresa Proveedor Industrial.

Toda organización que no cuente con una planificación estratégica bien definida le resulta complicado tener presencia en el mercado; mismo que en la actualidad es muy competitivo. Aquellas empresas que manejan una planificación estratégica tienen la posibilidad de que su organización crezca de una manera más eficiente y a su vez pueda posicionarse en el mercado.

### **3.2.3 Finalidad de la empresa**

La empresa proveedor Industrial tiene como finalidad ofrecer productos y servicios de excelente calidad para satisfacer las más exigentes necesidades del mercado y sus clientes, a cambio de incrementar sus ventas y sus beneficios.

### **3.2.4 Generalidades de la empresa**

La empresa Proveedor Industrial es una empresa fundada por el Ing. Carlos Alberto Solórzano Peñafiel, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, fue constituida el 19 de abril del 2013, se formó en la ciudad para satisfacer las necesidades de repuestos automotrices e insumos industriales de la ciudad, actualmente cuenta con 10 empleados y un capital de \$ 249158,50.

Inicialmente la empresa se dedicaba a la comercialización de repuestos automotrices e insumos industriales en Riobamba, con el pasar del tiempo fue ampliando sus líneas de comercialización producción y servicios constituyéndose así en la actualidad en uno de los proveedores industriales más completos de la ciudad y la provincia de Chimborazo; sus datos son los siguientes:

- **Ubicación:** 1ra Constituyente 35-36 y Diego de Ibarra
- **Número de trabajadores:** 10
- **Monto de Activos:** enero 2020 \$ 314,158.50
- **Monto de Pasivos:** enero 2020 \$ 65,000.00
- **Monto del Patrimonio:** Fecha enero 2020 \$ 249158.50
- **RUC.** 0603354218001

### **Composición de la empresa**

La empresa Proveedor Industrial está compuesta por 10 colaboradores de los cuales 1 se desempeña como gerente general, 1 como secretaria contadora, 3 como personal de ventas y 5 como operarios, además cuenta con proveedores de materiales e insumos y 310 clientes fijos que solicitan productos y servicios de manera continua.

**Giro de la empresa:**

La empresa Proveedor Industrial se dedica a:

- Comercialización de productos automotrices e insumos industriales.
- Fabricación de repuestos automotrices e insumos industriales.
- Brindar servicios profesionales de mantenimiento y reparación de maquinaria industrial y automotriz.

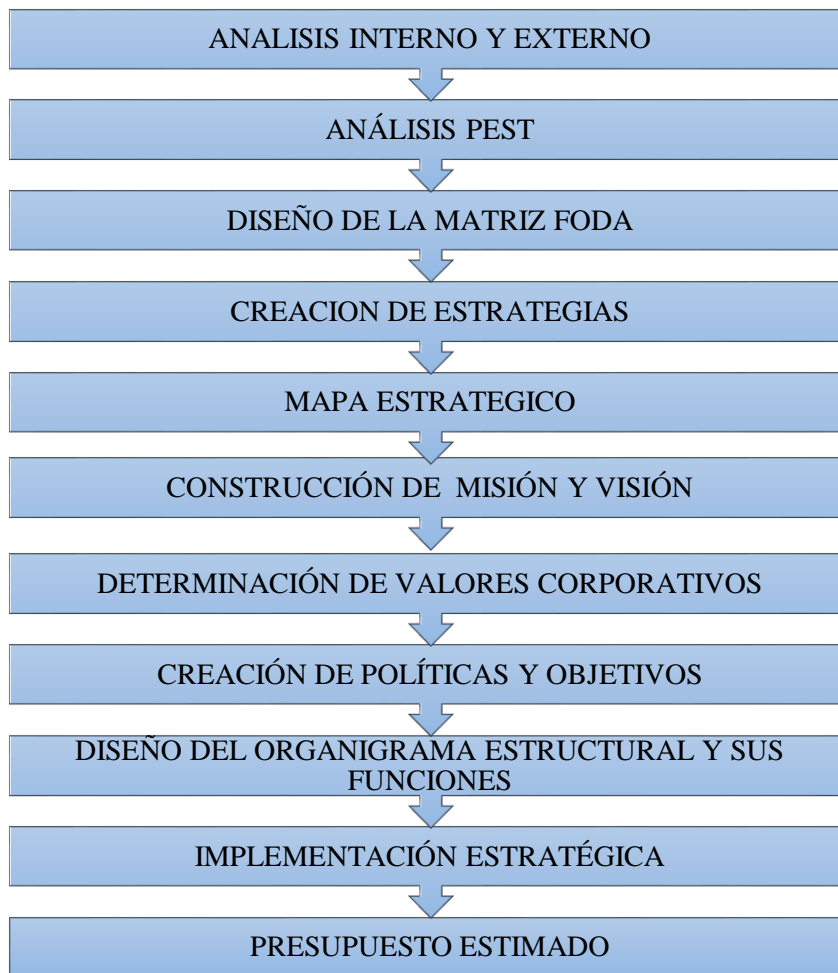
**Ámbito legal de la empresa:**

- Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
- Ministerio de trabajo (MDT)
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM)

**Canales internos de comunicación de la empresa:**

- Vía telefónica.
- Correo empresarial.
- Comunicación directa en la empresa.
- Celular
- WhatsApp
- Facebook

### 3.2.5 Esquema de la propuesta



**Figura 6-3:** Planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Saigua, S. 2020

### 3.2.6 Análisis PEST

A través del análisis PEST se puede identificar las áreas estratégicas con las cuales está inmersa una empresa, toda organización está relacionada con el ámbito, tecnológico, político, social, legal y tecnológico, estos factores pueden afectar de manera positiva y otros de manera negativa que impiden un desarrollo óptimo de una empresa.

**Tabla 22-3:** Análisis PEST

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>
<b>Política</b>	<p>En esta dimensión podemos analizar las políticas que pueden afectar o beneficiar a la empresa, dentro de la misma se puede observar variables como: Impuestos, Tratados, importaciones, aranceles etc.</p> <p>En la actualidad existe una inestabilidad política por la corrupción y falta de transparencia que ha ocasionado que inversionistas internacionales no estén dispuestos a invertir en el Ecuador ya que consideran un país con un alto riesgo y temen que sus capitales sean afectados.</p>
<b>Económico</b>	<p>En la dimensión económica podemos analizar elementos tan importantes como: inflación, Producto Interno Bruto (PIB), Balanza de pagos, Riesgo País etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe menciona que la economía ecuatoriana bajara este año, a si también proyecta el incremento del desempleo en un 6.5%.</li> <li>✓ Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) el Producto Interno Bruto (PIB) caerá en un 6,3%.</li> <li>✓ Según el Banco Central del Ecuador (BCE) la inflación mensual en junio del 2020 es del -0,26.</li> <li>✓ Según el Banco Central del Ecuador (BCE) el riesgo país el 26 de Junio de 2020 es de 3311 puntos.</li> </ul>
<b>Social</b>	<p>En esta dimensión podemos encontrar todo lo relacionado con la empresa y la sociedad en lo que concierne a: desempleo, pobreza, delincuencia, cultura etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La baja de salarios, la disminución de la jornada laboral y algunos despidos ha incrementado el desempleo en el país.</li> <li>✓ Por la emergencia sanitaria varios trabajadores no han podido movilizarse a sus lugares de trabajo.</li> <li>✓ Debido a la crisis sanitaria la pobreza en el país ha incrementado.</li> </ul>
<b>Tecnológico</b>	<p>Dentro de este ámbito nos referimos a la constante evolución de la tecnología, para la empresa es muy importante ya que debe estar actualizada en los nuevos procesos de producción, para poder tener una ventaja competitiva sobre la competencia y no tender a desaparecer por falta de conocimiento en este ámbito: dentro de este aspecto se encuentran variables como: Maquinaria con tecnología de punta, TIC's y nuevas formas de comercialización de productos en tiempos de crisis que en la actualidad son muy importantes.</p>
<b>Legal</b>	<p>En este ámbito podemos encontrar todas las leyes a las cuales se debe regir la empresa Proveedor Industrial, entre las principales tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Servicio de Rentas Internas (SRI)</li> <li>✓ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)</li> <li>✓ Ministerio de trabajo (MDT)</li> <li>✓ Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP)</li> <li>✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM)</li> </ul>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Saigua, S. 2020

### 3.2.7 *Análisis de factores internos de la empresa*

A través de la matriz de los factores internos se analiza las fortalezas y debilidades que posee la empresa Proveedor Industrial. Esta matriz es una herramienta fundamental para la creación de estrategias tomando en cuenta en lo que somos buenos como las fortalezas y también en lo que debemos mejorar o transformar que son las debilidades, de esta forma se puede buscar soluciones a los diferentes problemas.

**Tabla 23-3:** Factores internos

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1. Infraestructura propia.	1. No posee una planificación estratégica.
2. Clientes fidelizados con la empresa	2. Personal poco capacitado.
3. Productos y servicios de calidad.	3. Clima laboral inapropiado.
4. Innovación tecnológica.	4. Inexistencia de un plan de Marketing.
5. Buen servicio al cliente.	5. Administración deficiente.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Mediante el análisis de los factores internos que están inmersos en la empresa Proveedor Industrial podemos identificar en lo que somos buenos (fortalezas) y lo que no estamos haciendo bien (debilidades) para lograr cumplir con los objetivos propuestos para la empresa

### 3.2.8 *Matriz de evaluación de los factores internos y externos*

Mediante la matriz EFE y EFI, podemos conocer diferentes aspectos relevantes, con el objetivo de diseñar estrategias para poder analizar la información de los factores externos e internos; es decir todo el entorno en el que está inmersa la empresa, se puede analizar varios aspectos tales como: tecnológicos, sociales, económicos, políticos, culturales de mercado y de la competencia.

Para la ponderación de la matriz EFE y EFI se necesita realizar la calificación en base a lo siguiente:

4 = Excelente      3= Por encima del promedio      2= Nivel promedio      1= Deficiente

Cada uno de los factores se debe multiplicar por el valor de la calificación en base al impacto que se muestra en la matriz EFE Y EFI. La ponderación más alta tendrá un valor de cuatro y la más baja un valor de uno, los mismos representan la manera en la que se está aprovechando las fortalezas y oportunidades a sí mismo la forma en que se está enfrentando las debilidades y amenazas

### 3.2.9 Matriz de evaluación de los factores internos

**Tabla 24-3:** Evaluación de factores internos

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
1. Infraestructura propia.	0.13	4	0.52
2. Clientes de industrias fidelizados con la empresa	0.10	3	0.30
3. Productos y servicios de calidad.	0.09	2	0.18
4. Innovación tecnológica.	0.10	4	0.40
5. Buen servicio al cliente.	0.10	3	0.30
<b>Total</b>			<b>1.70</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
1. No posee una planificación estratégica.	0.14	1	0.14
2. Personal poco capacitado.	0.10	1	0.10
3. Clima laboral inapropiado.	0.08	2	0.16
4. Inexistencia de un plan de publicidad	0.10	1	0.10
5. Administración deficiente.	0.06	1	0.06
<b>Total</b>			<b>0.56</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.26</b>

Fuente: Empresa proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

## **Análisis de las fortalezas y debilidades**

El resultado total obtenido de la suma de la matriz de evaluación de factores internos indica una puntuación ponderada de 2.26 mismos que resultan, al analizar los factores internos de la empresa, se puede verificar que las fortalezas tienen una puntuación ponderada de 1.70 frente a la puntuación ponderada de las debilidades que es de 0.56 por lo que se concluye que el ámbito interno es favorable y se debe aprovechar al máximo para fortalecerse y desarrollarse en el mercado.

### **3.2.10 Matriz de prioridades**

**Tabla 25-3:** Matriz de prioridades

<b>VARIABLES INTERNAS</b>		
<b>PESO</b>	<b>CÓD</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>0.52</b>	F1	1. Infraestructura propia.
<b>0.30</b>	F2	2. Clientes de industrias fidelizados con la empresa
<b>0.18</b>	F3	3. Productos y servicios de calidad.
<b>0.40</b>	F4	4. Innovación tecnológica.
<b>0.30</b>	F5	5. Buen servicio al cliente
<b>PESO</b>	<b>CÓD</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>0.14</b>	D1	6. No posee una planificación estratégica.
<b>0.10</b>	D2	7. Personal poco capacitado.
<b>0.16</b>	D3	8. Clima laboral inapropiado.
<b>0.10</b>	D4	9. Inexistencia de un plan de publicidad.
<b>0.06</b>	D5	10. Administración deficiente.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Mediante el análisis de la matriz de prioridades se pudo conocer que en lo que se refiere a la situación productiva se considera que la fortaleza más importante es: Infraestructura propia: Con una puntuación ponderada de 0.52. A su vez también se considera que la mayor debilidad es el clima laboral inapropiado con una puntuación ponderada de 0.16.

En cuanto a la gestión organizacional de la empresa Proveedor Industrial, en lo referente a como se está manejando la empresa, los procesos, la planificación, normativas internas y políticas, se considera como la mayor fortaleza los clientes fidelizados que mantiene la empresa con una puntuación ponderada de 0.30 a su vez se determina que la mayor debilidad en lo que respecta a la gestión es la Administración deficiente con una puntuación ponderada de 0.06.

Con relación a la gestión financiera a los resultados obtenidos y proyecciones a futuro de la organización: se considera que la mayor fortaleza en relación a la gestión financiera es la



innovación tecnológica que mantiene la empresa con una puntuación ponderada de 0.40, mientras la debilidad con una puntuación mayor ponderada es que no posee una planificación estratégica con un 0.14.

### 3.2.11 Análisis de factores externos de la empresa

Esta matriz nos permite identificar estrategias de una forma resumida y a su vez generar información veraz y oportuna en todos los ámbitos que este inmersa la organización, mediante el análisis de los factores externos se pueden mitigar las amenazas y aprovechar al máximo las oportunidades, mismas que permitan el logro de el objetivo macro que es la visión de la empresa.

**Tabla 26-3:** Factores externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Incremento del parque automotriz en la provincia y el país.	1. Alta competencia del sector.
2. Tecnología avanzada en los procesos de producción y servicios.	2. Costos elevados en equipos y maquinarias con tecnología de punta.
3. Mercado creciente que solicita productos de calidad.	3. Inestabilidad económica del país.
4. Variedad de proveedores.	4. Materia prima más costosa.
5. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	5. Cierre de industrias en la ciudad la provincia y el país.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Mediante el análisis de los factores externos podemos identificar grandes oportunidades para que la empresa se desarrolle y a su vez también mitigar las amenazas del entorno que impiden el fortalecimiento en el m5rmercado.

### 3.2.12 Matriz de evaluación de los factores externos

**Tabla 27-3:** Evaluación de los factores externos

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN PONDERADA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1. Incremento del sector en la provincia y el país.	0.10	3	0.30
2. Tecnología avanzada en los procesos de producción y servicios.	0.08	3	0.24
3. Mercado creciente que solicita productos de calidad.	0.11	3	0.33
4. Variedad de proveedores.	0.10	3	0.30
5. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.	0.09	3	0.27
<b>Total</b>			1.44
<b>AMENAZAS</b>			
1. Alta competencia del sector.	0.10	3	0.30
2. Costos elevados en equipos y maquinarias con tecnología de punta.	0.10	4	0.40
3. Inestabilidad económica del país.	0.12	3	0.36
4. Materia prima más costosa	0.09	2	0.18
5. Cierre de industrias en la ciudad y la provincia	0.11	2	0.22
<b>Total</b>			1.46
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.90</b>

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

## **Análisis de las oportunidades y amenazas**

El resultado que se obtuvo de la suma total de la matriz de evaluación de factores externos, nos indica una puntuación ponderada de 2.90 lo que significa que la empresa Proveedor Industrial trata de aprovechar sus oportunidades y combatir las amenazas, el esfuerzo que realiza para aprovechar las oportunidades no es el adecuado ya que muestra una puntuación ponderada de 1.44 frente a la puntuación ponderada de amenazas que es 1.46 por lo que se define que el ámbito externo es negativo y se debe trabajar en ello para poder equilibrar y aprovechar de mejor forma las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

### **3.2.13 Matriz de prioridades**

**Tabla 28-3:** Matriz de prioridades

<b>VARIABLES EXTERNAS</b>		
<b>PESO</b>	<b>CÓD</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>0.30</b>	O1	1. Incremento del sector en la provincia y el país.
<b>0.24</b>	O2	2. Tecnología avanzada en los procesos de producción y servicios.
<b>0.33</b>	O3	3. Mercado creciente que solicita productos de calidad.
<b>0.30</b>	O4	4. Variedad de proveedores.
<b>0.27</b>	O5	5. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.
<b>PESO</b>	<b>CÓD</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>0.30</b>	A1	1. Alta competencia del sector.
<b>0.40</b>	A2	2. Costos elevados en equipos y maquinarias con tecnología de punta.
<b>0.36</b>	A3	3. Inestabilidad económica del país.
<b>0.18</b>	A4	4. Materia prima más costosa
<b>0.22</b>	A5	5. Cierre de industrias en la ciudad la provincia y el país.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Las oportunidades que más representan a la empresa Proveedor Industrial con una mejor puntuación son:

- Mercado creciente que solicita productos de calidad: con una puntuación ponderada de 0.33.
- Incremento del parque automotriz en la provincia y el país: con una puntuación ponderada de 0.30.
- Variedad de proveedores: con una puntuación ponderada de 0.30.

Por otra parte, se observa que las amenazas identificadas como las de mayor puntuación son:

- Inestabilidad económica del país: con una puntuación ponderada de 0.36
- Costos elevados en equipos y maquinarias: con una puntuación ponderada de 0.40
- Alta competencia del sector: con una puntuación ponderada de 0.30

### 3.2.14 Matriz FODA

Mediante esta herramienta podemos conocer y analizar el estado situacional en el que se encuentra la empresa Proveedor Industrial tomando como referencia los factores internos y externos que presenta la organización.

**Tabla 29-3:** Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura propia.</li> <li>2. Clientes de industrias fidelizados con la empresa.</li> <li>3. Variedad de productos y servicios de calidad.</li> <li>4. Innovación tecnológica.</li> <li>5. Buen servicio al cliente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No posee una planificación estratégica.</li> <li>2. Personal poco capacitado.</li> <li>3. Clima laboral inapropiado.</li> <li>4. Inexistencia de un plan de publicidad</li> <li>5. Administración deficiente.</li> </ol>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incremento del sector en la provincia y el país.</li> <li>2. Tecnología avanzada en los procesos de producción y servicios.</li> <li>3. Mercado creciente que solicita productos de calidad.</li> <li>4. Variedad de proveedores.</li> <li>5. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta competencia del sector.</li> <li>2. Costos elevados en equipos y maquinarias.</li> <li>3. Inestabilidad económica del país.</li> <li>4. Materia prima más costosa.</li> <li>5. Cierre de industrias en la ciudad la provincia y el país.</li> </ol>

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

### 3.2.15 Determinación de estrategias DAFO

**Tabla 30-3:** Matriz DAFO

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DO)</b>
<p><b>O1. Incremento del sector en la provincia y el país.</b></p> <p><b>O2. Tecnología avanzada en los procesos de producción y servicios.</b></p> <p><b>O3. Mercado creciente que solicita productos de calidad.</b></p> <p><b>O4. Variedad de proveedores.</b></p> <p><b>O5. Alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas.</b></p>	<p>F1-O1: Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa, para satisfacer la demanda del sector y poder ingresar a competir en nuevos mercados.</p> <p>F3-O5: Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y lograr obtener una mayor rentabilidad.</p> <p>F4-O2: Mantener controles continuos en todas las etapas de producción garantizando la calidad de los productos que oferta la empresa.</p>	<p>D1-O3: Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.</p> <p>D2-O2: Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.</p> <p>D4-O1: Crear un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.</p> <p>D5- O2: Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b>
<p><b>A1. Alta competencia del sector.</b></p> <p><b>A2. Costos elevados en equipos y maquinarias.</b></p> <p><b>A3. Inestabilidad económica del país.</b></p> <p><b>A4. Materia prima más costosa.</b></p> <p><b>A5. Cierre de industrias en la ciudad la provincia y el país.</b></p>	<p>F4-A1: Mantener una innovación permanente en los procesos de producción para diferenciarnos de la competencia y ganar espacio en el sector.</p> <p>F5- A1: Proporcionar una atención de calidad para que los clientes prefieran a la empresa y no a la competencia.</p> <p>F1-A5: Incentivar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.</p>	<p>D3- A1: Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.</p> <p>D1- A3: Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.</p> <p>D4-A1: Crear una página web actualizada para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional.</p>

Fuente: Empresa Proveedor Industrial  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

A través de esta herramienta, se realiza un análisis profundo para obtener información relevante veraz y oportuna para desarrollar de la mejor manera diferentes estrategias eficaces en las cuales se pueda tomar decisiones adecuadas que estén alineados a los objetivos propuestos y el desarrollo de la empresa en los próximos años.

### ***3.2.16 Determinación de estrategias empresariales***

Las estrategias, son instrumentos que nos permiten alcanzar los objetivos planteados para la organización, mismas que se han determinado para mejorar el estado situacional de la empresa Proveedor Industrial. Mediante diálogos mantenidos con el gerente general de la empresa se logró maximizar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa y minimizar sus debilidades y amenazas.

En la empresa Proveedor Industrial, se desea aplicar las siguientes estrategias:

- Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa, para satisfacer la demanda del sector y poder ingresar a competir en nuevos mercados.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y lograr obtener una mayor rentabilidad.
- Mantener controles continuos en todas las etapas de producción garantizando la calidad de los productos que oferta la empresa
- Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.
- Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.
- Crear un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.
- Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.
- Mantener una innovación permanente en los procesos de producción para diferenciarnos de la competencia y ganar espacio en el sector.
- Proporcionar una atención de calidad para que los clientes prefieran a la empresa y no a la competencia.
- Incentivar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.

- Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.
- Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.
- Crear una página web actualizada para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional.

### ***3.2.17 Construcción del mapa estratégico***

El mapa estratégico permite tener una más amplia visión de las estrategias que se plantea la empresa, mismas que deben estar encaminadas a la consecución de las perspectivas que se detallan a continuación, tomando en cuenta la metodología del Balanced Scorecard o cuadro de mando integral:

- Perspectiva financiera.
- Perspectiva clientes.
- Perspectiva de procesos internos.
- Perspectiva de formación y Crecimiento.

**Tabla 31-3:** Mapa estratégico

<b>PERSPECTIVAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	Aumentar los ingresos de la empresa mediante la innovación de productos y servicios.	Aumento en un 15% las ganancias	observación	Estados financieros.
	Aplicar tecnología adecuada que permita la optimización de recursos.	Disminución de los costos en un 10%	Observación	Contabilidad de costos.
<b>PERSPECTIVA CLIENTES</b>	Proporcionar una atención de calidad para que los clientes prefieran a la empresa y no a la competencia.	Calidad de la atención	Observación	Número de clientes satisfechos.
<b>PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS</b>	Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.	Planificación estratégica	Observación	Porcentaje de aplicación de la planificación estratégica.
	Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.	Sistema contable implantado.	Observación	Número de transacciones por horas, días y meses.
	Mantener una innovación permanente en los proceso de producción para diferenciarnos de la competencia y ganar espacio en el sector.	Innovación permanente	Observación	Número de nuevos productos innovados.
	Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.	Plan de contratación de personal	Observación	Número de personas calificadas en cada área.
	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa, para satisfacer la demanda del sector y poder ingresar a competir en nuevos mercados.	Capacidad de producción.	Observación	Volumen de producción por maquinaria.
	Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.	Procesos administrativos	Observación	Cumplimiento de la planificación establecida.
<b>PERSPECTIVA DE FORMACIÓN Y CRECIMIENTO.</b>	Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y una mayor rentabilidad.	Convenios y alianzas estratégicas	Observación	Número de convenios realizados con empresas públicas y privadas.
	Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.	Cursos de capacitación	Observación	Número de personas capacitadas.
	Crear un plan de publicidad para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.	Plan de marketing	Observación	Porcentaje de participación de la empresa en el mercado.

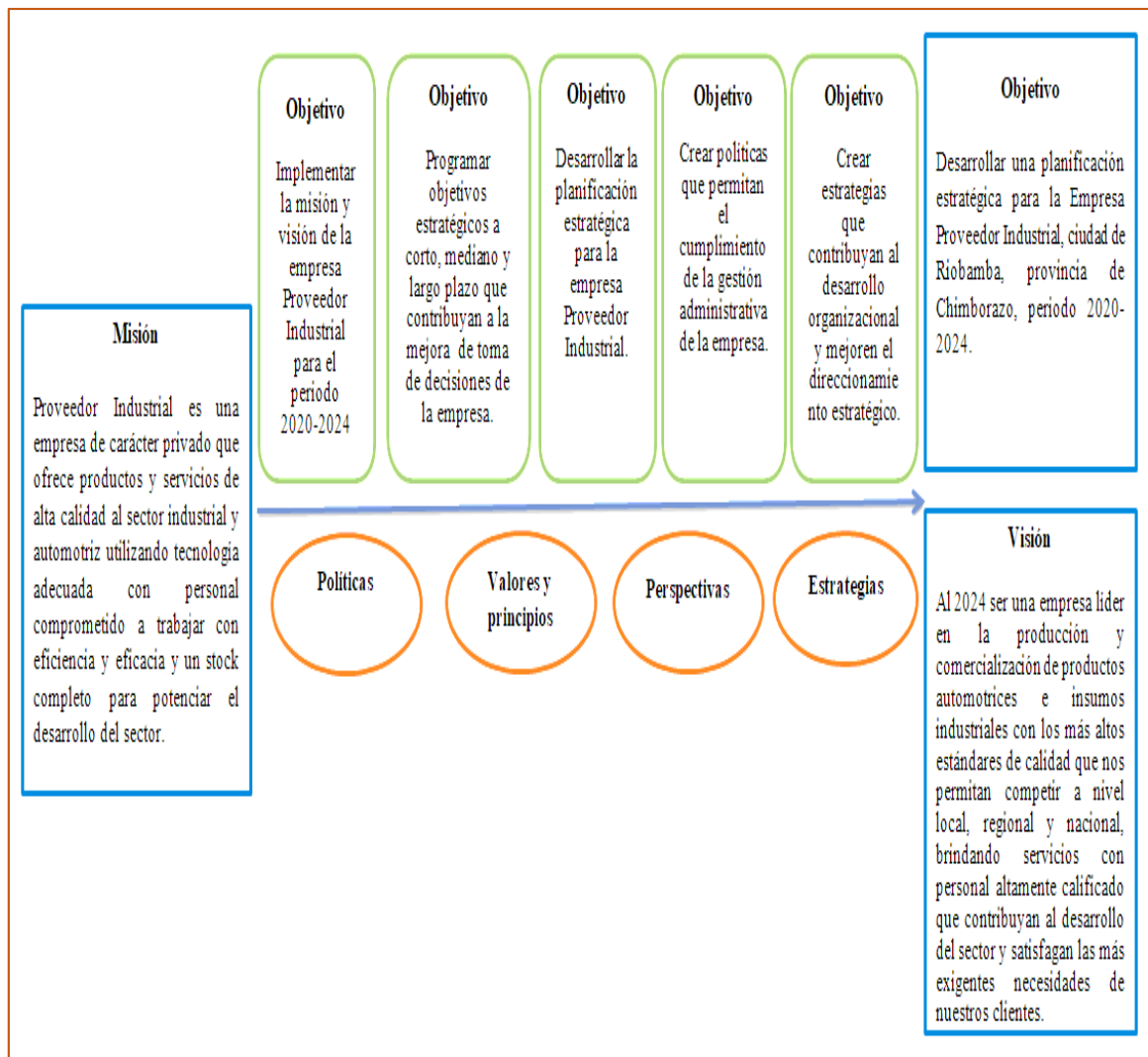
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Saigua, S 2020



### 3.2.18 Modelo de direccionamiento estratégico empresarial

La empresa Proveedor Industrial en la actualidad está en constante innovación y crecimiento tanto en el ámbito tecnológico, económico y social por lo que se plantea la aplicación de estrategias que contribuyan a mejorar la gestión administrativa y direccionamiento de la organización, para ello se planea incentivar al personal a trabajar con eficiencia y eficacia para satisfacer las más exigentes necesidades del sector y ganar espacio en el mercado, a su vez también proveer un modelo de direccionamiento estratégico que permita a la empresa lograr sus objetivos propuestos y su objetivo macro que es la Visión.



**Figura 1-3:** Propuesta de un modelo estratégico para la empresa Proveedor Industrial  
**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial  
**Elaborado por:** Saigua, S. 2020

### **3.2.19 Direccionamiento estratégico.**

#### **3.2.19.1 Misión**

La empresa proveedor Industrial, no cuenta con una misión establecida que permita definir de una mejor forma la razón de ser de la empresa, la misión permite orientar a todos los miembros que conforman una organización a conseguir el objetivo macro propuesto, para la creación de la misma se establece las siguientes preguntas:

#### **¿Qué es la empresa?**

Empresa de carácter privado.

#### **¿Qué hace la empresa?**

Se dedica a la comercialización y producción de repuestos automotrices e insumos industriales además brinda servicios profesionales de reparación y mantenimiento de maquinaria e insumos industriales.

#### **¿Para quién lo hace?**

Para el sector industrial y automotriz.

#### **¿Con qué lo hace?**

Con personal altamente calificado y herramientas tecnológicas actuales.

#### **¿Con qué recursos lo hace?**

Con recursos propios y financiados a terceros.

#### **¿A cambio de qué lo hace?**

Obtener una rentabilidad, crecer en el mercado y potenciar el desarrollo del sector.

### **MISIÓN PROPUESTA**

Proveedor Industrial, es una empresa de carácter privado, que ofrece productos y servicios al sector industrial y automotriz, utilizando tecnología adecuada con personal comprometido a trabajar con eficiencia y eficacia y un stock completo para potenciar el desarrollo del sector.

#### *3.2.19.2 Visión*

La visión ayuda a definir que queremos llegar hacer en un futuro, a su vez también permite tener una mejor dirección y enfocar los esfuerzos de todos los colaboradores hacia la consecución de su objetivo macro propuesto, la empresa Proveedor Industrial no posee una visión, para definirla debemos responder a las siguientes preguntas:

#### **¿A dónde quiere llegar la empresa en un futuro?**

Llegar hacer una empresa líder en el sector.

#### **¿Qué hace la empresa?**

Comercializa, produce y brinda servicios profesionales para el sector industrial y automotriz.

#### **¿Qué quiere hacer la organización?**

Incrementar el número de clientes ofreciendo productos y servicios de calidad, marcando diferencia frente a la competencia.

#### **¿Qué logros desearía tener la empresa proveedor industrial dentro de 5 años?**

Crecer y ser reconocida en el mercado local, provincial y nacional.

#### **¿Cómo sería la empresa dentro de 3 a 5 años?**

Una Empresa líder en el sector, con objetivos claros y bien definidos, que permitan a la organización ser más rentable y sostenible diferenciándose de la competencia.

### ¿A cambio de que lo hace?

A fin de obtener mejor rentabilidad, crecimiento en el mercado, satisfacción de las necesidades de los clientes y generación de empleo para la sociedad.

#### VISIÓN PROPUESTA

Al 2024, ser una empresa líder en la producción y comercialización de productos automotrices e insumos industriales, que nos permitan competir a nivel local, regional y nacional, brindando servicios con personal altamente calificado que contribuyan al desarrollo del sector y satisfagan las más exigentes necesidades de nuestros clientes.

#### 3.2.19.3 Creación de valores corporativos

Los valores en una organización, son elementos claves por los que se guían las personas y empleados que trabajan en conjunto para poder lograr el mismo objetivo. La empresa Proveedor Industrial no cuenta con valores corporativos que ayuden al cumplimiento de los objetivos propuestos, por lo que se propone la implementación de los siguientes valores:

**Tabla 32-4:** Valores corporativos

VALORES	CAMPO DE ACCIÓN
<b>El respeto</b>	Todos los empleados deben demostrar amabilidad paciencia y respeto a todos los clientes y proveedores sin importar su religión, raza, género, edad, nivel económico etc.
<b>Compromiso</b>	Comprometidos a trabajar en beneficio de la empresa cumpliendo con horarios, funciones, políticas de la empresa.
<b>Responsabilidad</b>	Todos los empleados deben cumplir con las obligaciones de la organización en cuanto a todas sus actividades tanto con clientes y proveedores.
<b>Honestidad</b>	Generación y confianza en el ambiente laboral proyectando seguridad.
<b>Trabajo en equipo</b>	El empleado debe trabajar en equipo sin importar sus diferencias personales para la consecución de los objetivos propuestos por la empresa.
<b>Puntualidad</b>	Cumplimiento de actividades y funciones de todas las áreas de la organización en tiempos específicos.
<b>Profesionalismo</b>	Todos los empleados de la empresa deben brindar un asesoramiento adecuado y un excelente servicio a los clientes que visiten la empresa.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial  
Elaborado por: Saigua, S. 2020

#### *3.2.19.4Diseño de políticas empresariales*

Las políticas, son principios, reglas y guías que todos los colaboradores deben cumplir y acatar para que la empresa mejore su funcionamiento, son necesarias tenerlas bien definidas para un mejor desenvolvimiento de las actividades. A continuación, se detalla las políticas propuestas en las diferentes áreas de la empresa Proveedor Industrial:

#### **Política de RRHH**

- Contratar personal capacitado y calificado de acuerdo al área en el que se vaya a desempeñar.
- Implementar el uso del sistema financiero para el pago de remuneraciones.
- El pago de remuneraciones al personal operativo se realizará de forma semanal.
- El pago de remuneraciones al personal de ventas y administrativo se realizará de manera mensual.
- Inculcar en los empleados la filosofía implantada para que oferten los productos y servicios de manera eficiente a los clientes.

#### **Políticas de compras**

- Diseñar un sistema de calificación para seleccionar al mejor proveedor.
- Cotizar 4 o 5 proveedores para poder garantizar el precio, tiempo de entrega, calidad y garantía que beneficien a la empresa.
- Después de haber seleccionado al mejor proveedor emitir las órdenes de compra.

#### **Políticas de ventas**

- El cliente puede contactarse mediante llamadas o de forma personal cuando requiera de nuestros productos o servicios.
- Realizar ventas a crédito a corto y mediano plazo para incentivar las compras de los clientes.
- Los pedidos serán entregados en el almacén o en la dirección que fije el cliente, sin recargos adicionales.

#### **Política de cobro**

- Enviar recordatorios de pagos, mediante SMS, correo electrónico y llamada telefónica.
- Cobrar las cuentas lo más pronto posible sin afectar la credibilidad de los clientes.

- La empresa realizará el cobro a los clientes a través del área de caja, se aceptará cheques, transferencias interbancarias, tarjeta de crédito y débito, depósitos en cuentas de la empresa y en efectivo.
- Si el cliente no cancela en el tiempo establecido la empresa dará inicio a los procesos coactivos.

### **Política comercial**

- Promocionar los productos y servicios mediante redes sociales y sitio web de la empresa, que permitan incrementar la rentabilidad.
- Verificar de manera consecutiva los ingresos generados por las ventas.
- Promover el uso del proceso administrativo planificar, organizar, dirigir y controlar; para competir de mejor manera.

### **Política de servicio**

- La atención a los clientes será de forma personalizada y acorde a la filosofía implantada.
- Dar a conocer la filosofía de la empresa a los clientes para conocer cuáles son sus necesidades actuales y futuras para poder mejorar el servicio.
- Desarrollar una cultura de calidad en el personal para que oferten de la mejor forma los productos y servicios.

### **Política de calidad**

- Elaborar productos con materia prima de la mejor calidad para así obtener una gran aceptación en nuevos mercados.
- Ofertar productos y servicios con los más altos estándares de calidad, que satisfagan las más exigentes necesidades de los clientes.

#### *3.2.19.5 Objetivos Estratégicos*

### **Objetivo General**

Desarrollar una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa y direccionamiento empresarial, mediante un análisis interno y externo de la empresa.

### **Objetivos operacionales**

- Implementar la Misión y Visión de la empresa Proveedor Industrial para el periodo 2020-2024.
- Formular objetivos estratégicos a corto y largo plazo que contribuyan a la mejora de toma de decisiones de la empresa.
- Desarrollar la planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial.
- Crear políticas que permitan el cumplimiento de la gestión administrativa de la empresa.
- Crear estrategias que contribuyan al desarrollo organizacional y mejoren el direccionamiento empresarial.

### **Objetivos a corto plazo**

- Generar programas de capacitación a los empleados de la industria.
- Implementar tecnologías modernas que permitan generar nuevos productos, conforme a las exigencias del mercado.
- Contar con personal altamente calificado y con experiencia acorde al área de trabajo.
- Reestructurar los procesos internos de la empresa para brindar productos y servicios de excelente calidad.
- Desarrollar un sistema de seguimiento a los clientes más relevantes de la empresa, a fin de determinar cuáles son sus exigencias al momento de adquirir los productos.

### **Objetivos a largo plazo**

- Diseñar un sistema de cobros acorde a las posibilidades de nuestros clientes sin afectar la liquidez de la empresa.
- Producir productos de excelente calidad para ofertarlos a nivel local, provincial y nacional.
- Desarrollar alianzas estratégicas con industrias de la región tanto pública como privada.
- Alcanzar presencia en el mercado como una de las empresas con una gama variada de productos industriales y automotrices.

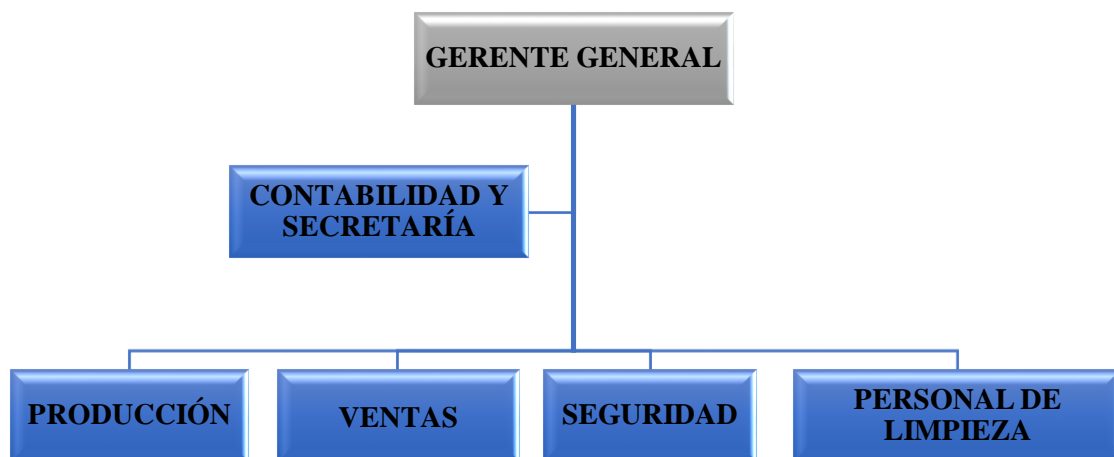
#### ***3.2.20 Organigrama estructural***

El organigrama estructural, es la representación gráfica de una empresa en la cual se puede identificar sus niveles jerárquicos de una manera estructurada y organizada. El organigrama representa gráficamente cada uno de las áreas de la empresa Proveedor Industrial, muestra de una

manera fácil la cadena de autoridad y una comunicación que los une. Teniendo como ventajas lo siguiente:

- Permite ver de una manera fácil y clara la estructura de la organización.
- Establece una jerarquía dentro de la empresa.
- Facilita la toma de decisiones para el gerente de la organización.

La empresa proveedor industrial no posee un organigrama bien definido por lo que se plantea establecer el siguiente organigrama:



**Gráfico 21-3.** Organigrama estructural de la empresa Proveedor Industrial.

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial.  
**Elaborado por:** Saigua, S 2020

### 3.2.21 Áreas y funciones de la empresa.

#### **Gerente general**

El gerente general, debe ser una persona alineada a la filosofía de la empresa, con una formación académica a nivel empresarial, debe poseer una gran capacidad de liderazgo a fin de poder sacar adelante al equipo de trabajo y por ende a la empresa, además debe ser proactivo y creativo, poseer un amplio conocimiento en relación al cargo. Ser un ente generador de confianza y honestidad para sus subordinados, entre las principales funciones que el gerente general debe realizar son las siguientes:

- Liderar a la empresa hacia la consecución de los objetivos.
- Administrar los elementos y los costos de la empresa.
- Tomar decisiones en relación al personal.



- Planificar las operaciones de ventas y cobros.
- Controlar la ejecución de planes y proyectos.
- Planificar los objetivos a corto mediano y largo plazo.
- Analizar información contable y financiera.
- Dar solución a problemas de la empresa.
- Dar seguimiento a todo el proceso administrativo.

### **Contadora / Secretaria**

La contadora / secretaria, debe cumplir con un perfil académico acorde a las funciones que se desarrollan dentro del área contable, debe poseer valores y principios de honestidad, tolerancia, respeto, trabajo en conjunto y responsabilidad a la hora de realizar cada una de las actividades encomendadas, adicionalmente debe ser una persona proactiva y adaptarse a cualquier cambio que la empresa establezca dentro de los ámbitos tecnológicos, económicos y sociales. Dentro de las principales funciones que debe realizar son las siguientes:

- Llevar todos los registros de ingresos y egresos que tiene la empresa.
- Pagar a proveedores, empleados, facturas pendientes.
- Realizar el cobro de las ventas a crédito.
- Documentar informes financieros para los clientes y para el gerente.
- Revisar los libros contables.
- Elaborar estados financieros e informes que faciliten la toma de decisiones al gerente general.

### **Producción**

El recurso humano que laboré en el área de producción, debe poseer un amplio conocimiento de las actividades que se desarrollan en la empresa, además de una alta capacidad de liderazgo, creatividad, desenvolvimiento, trabajo en equipo, responsabilidad, inteligencia emocional, adaptación a los diferentes cambios tecnológicos. El personal a más de poseer las cualidades antes descritas debe tener la capacidad de trabajar bajo presión en lo referente a la alta producción y generación de pedidos. Las principales funciones del personal de producción son las siguientes:

- Elaborar los productos solicitados por los clientes.
- Definir procesos de producción.
- Solicitar maquinaria necesaria para el óptimo trabajo.

- Entregar los productos terminados a los clientes.
- Capacidad de adaptación a los cambios en los ámbitos tecnológicos.
- Brindar servicios de mantenimiento y reparación de excelente calidad que permitan fidelizar y satisfacer las más exigentes necesidades del mercado.

## **Ventas**

El recurso humano que es contratado para el área de ventas, debe poseer un alto conocimiento y experiencia acorde al trabajo a desarrollar. Debe ser una persona proactiva, tener un alto carisma, ser perseverante, poder de convencimiento, dispuesto a trabajar bajo presión para el cumplimiento del margen de ventas establecido por el gerente de la empresa. Las principales funciones que se desempeña en esta área son:

- Conocer los productos y servicios que oferta la empresa.
- Organizar las mercaderías y venderlas a los clientes.
- Negociar con los clientes.
- Entregar la mercadería.
- Receptar los pedidos por parte de los clientes.
- Cumplir con el margen de ventas.
- Ofertar nuevos productos y servicios que ofrezca la empresa.

## **Seguridad**

El personal del área de seguridad, debe tener un amplio conocimiento en el manejo de armas, primeros auxilios, gestión de riesgos, conocer todas las áreas de la empresa, buena forma física, experiencia en cargos similares, adicionalmente debe ser una persona con valores y principios que lo caractericen como responsable, solidario, honesto, confiable, de actitud positiva, discreto, comprometido con el trabajo y cumplir con sus funciones en los horarios establecidos por la empresa. En el área de seguridad se cumplen con las siguientes funciones:

- Cuidar y vigilar los bienes de la empresa.
- Brindar seguridad a empleados, proveedores y clientes que ingresen a la misma.
- Llevar un registro de las personas que ingresan a la empresa fuera del horario de trabajo.

## **Personal de limpieza**

El personal de limpieza, debe poseer valores y principios bien definidos. Tener una buena salud y aspecto físico, debe estar dispuesto a cumplir con todos los requerimientos que la empresa requiera en el área de limpieza y mantenimiento de los espacios de la misma. La principal función a realizar es la siguiente:

- Mantener una adecuada higiene en todas las áreas de la empresa tanto en el área administrativa, operativa, ventas y la bodega donde se almacenan los productos o mercaderías que oferta la empresa a sus clientes.

### ***3.2.22 Ejecución del desarrollo de la planificación estratégica***

La ejecución del desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial es el aspecto más importante que se planteó en la propuesta, misma en la que se realizó el diagnóstico situacional, se pudo definir el direccionamiento estratégico, el cual contribuya al fortalecimiento y desarrollo empresarial y administrativo, se propone una herramienta efectiva que facilite la toma de decisiones y mejore la gestión administrativa. Se desarrolló la planificación estratégica para poder definir los siguientes aspectos claves:

- Misión
- Visión
- Valores corporativos
- Políticas
- Objetivos
- Matriz FODA
- Estrategias empresariales
- Perspectivas
- Planes
- Presupuesto

### ***3.2.23 Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial.***

Mediante la ejecución del desarrollo de la planificación estratégica en la empresa se prevé tener varios beneficios y ventajas competitivas diferenciándose de la competencia en cada una de las áreas tanto en el área: administrativo como operativo, cada uno de ellos enfocados en mejorar la

gestión y direccionamiento empresarial con el propósito de incrementar el volumen de ventas y por ende la rentabilidad; Los empleados de la empresa Proveedor Industrial con la aplicación de la planificación estratégica realizarán todas sus actividades de una manera más eficiente y eficaz, generando un mejor clima laboral, trabajando en equipo, aplicando procesos y funciones bien definidas en cada área.

Con el desarrollo de la planificación estratégica se beneficiara de manera directa a la empresa y los empleados ya que generara un mayor desarrollo empresarial y un incremento en la rentabilidad a través de la persecución de los objetivos propuestos, de manera indirecta se beneficiara a los clientes, proveedores y el estado, ya que la organización incrementando el mercado y volumen de ventas aportara con más impuestos y a los clientes les brindara mejores productos y servicios de una manera más eficiente y eficaz alineados a la filosofía empresarial implantada, ganando espacio en el mercado y encaminados a conseguir el objetivo macro que es la visión.

#### ***3.2.24 Alineamiento estratégico***

A través de la información recolectada y análisis del estado situacional mediante la matriz FODA y cuadro de mando integral se ha identificado los planes y estrategias a implementarse en la organización, mismos que contribuyan a un alineamiento estratégico de la empresa de acuerdo a las metas y objetivos propuestos.

Luego de haber desarrollado y analizado la matriz FODA y sus estrategias identificando a las que más inciden en la empresa Proveedor Industrial, se procederá a realizar un alineamiento estratégico que nos menciona varios aspectos importantes de las estrategias propuestas.

**Tabla 33-3:** Sistema de gestión y control de estrategias

N°	ESTRATEGIAS	UNIDAD RESPONSABLE	ÁMBITO GEOGRÁFICO	INDICADORES DE GESTIÓN
E1	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa, para satisfacer la demanda del sector y poder ingresar a competir en nuevos mercados.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Volumen de producción por maquinaria.
E2	Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y lograr obtener una mayor rentabilidad.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de convenios realizados con empresas públicas y privadas.
E3	Mantener controles continuos en todas las etapas de producción garantizando la calidad de los productos que oferta la empresa	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Sistema de control implantado en los procesos de producción.
E4	Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para de mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Porcentaje de ejecución de la planificación estratégica.
E5	Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de personas capacitadas en los cursos implementados.
E6	Crear un plan de marketing para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Porcentaje de participación de la empresa en el mercado.
E7	Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de transacciones por horas, días y meses.
E8	Mantener una innovación permanente en los proceso de producción para diferenciarnos de la competencia y ganar espacio en el sector.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de nuevos productos innovados.
E9	Proporcionar una atención de calidad para que los clientes prefieran a la empresa y no a la competencia.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de Clientes insatisfechos.
E10	Incentivar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Volumen de ventas de productos y servicios.
E11	Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Cumplimiento de la planificación establecida.
E12	Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de personas calificadas en cada área.
E13	Crear una página web actualizada para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional.	Gerente general de la empresa Proveedor Industrial.	Empresa Proveedor Industrial	Número de visitas al sitio web.

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Con el desarrollo detallado del alineamiento estratégico se proyecta el cumplimiento de las estrategias propuestas para la empresa, con el fin de ejecutar las estrategias y poder mejorar el crecimiento, desarrollo, y direccionamiento empresarial de la empresa Proveedor Industrial.

### 3.2.25 Implementación estratégica

A través de las estrategias propuestas se desarrolla planes y un presupuesto estimado de ejecución de los mismos, se definió las áreas en las cuales la empresa para cumplir con las actividades de una manera más eficiente y eficaz.

**Tabla 34-3:** Implementación del proceso administrativo

<b>Objetivo</b>	Mejorar la gestión administrativa y la toma de decisiones
<b>Estrategia</b>	Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.
<b>Área</b>	Administrativa
<b>Responsable</b>	Gerente general.
<b>N.</b>	<b>ACCIONES</b>
1	Diseño de objetivos, planes, programas y proyectos a implementarse de una forma planificada
2	Organizar de manera planificada distribuyendo el trabajo para cada uno de los colaboradores.
3	Dirigir al personal motivándoles para que pueda realizar sus actividades de forma correcta.
4	Comprobar si los planes, objetivos , programas o proyectos fueron cumplidos en los tiempos y con los recursos establecidos

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial

**Elaborado por:** Saigua, S 2020

**Tabla 35-3:** Contar con personal capacitado y motivado

<b>Objetivo</b>	Mantener un personal capacitado y motivado en los próximos 3 años							
<b>Estrategia</b>	Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción y servicios.							
<b>Área</b>	Talento Humano.							
<b>Responsable</b>	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024		
1	Socialización con el personal.	X	X				Humano	0,00
2	Establecer los temas de capacitación.		X	X			Internet, información, humano.	25,00
3	Determinar el calendario para las capacitaciones.		X	X	X		Internet.	3,00
4	Elegir con que empresa se va a capacitar.		X	X	X	X	Internet, teléfono, información	12,00
5	Analizar el contenido de los temas en los que se va a capacitar.		X	X	X	X	Humano.	0,00
6	Ejecución de las capacitaciones a los empleados.		X	X	X	X	Humano.	1025
7	Control y seguimiento de las capacitaciones.		X	X	X	X	Humano.	350
							<b>TOTAL</b>	<b>1415</b>

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial  
**Elaborado por:** Saigua, S 2020

**Tabla 36-3:** Incrementar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

<b>Objetivo</b>	Incrementar nuevos clientes y proveedores para la empresa Proveedor Industrial.							
<b>Estrategia</b>	Desarrollar un plan de publicidad que permita posicionarse de mejor forma en el mercado, incrementando clientes y dando a conocer a la empresa a nivel local, regional y nacional.							
<b>Área:</b>	Marketing.							
<b>Responsable</b>	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024		
1	Determinar el estado en el que se encuentra la empresa.	X					internet, impresiones	15,00
2	Analizar como la competencia promociona los productos y servicios.		X				Internet, humano.	6,00
3	Fomentar la documentación existente de la empresa.		X				Teléfono, redes sociales, internet, documentos.	8,00
4	Analizar los medios de comunicación que se van a emplear para promocionar los productos y servicios.		X				Internet, radio, televisión.	3,00
5	Promocionar los productos y servicios por los medios seleccionados.		X	X	X	X	Publicidad.	450
6	Dar seguimiento a la publicidad empleada por parte de la empresa.		X	X	X	X	Humano.	250
7	Evaluar el impacto del marketing mediante un estudio de mercado.			X	X	X	Humano.	250
							<b>TOTAL</b>	<b>982</b>

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S 2020



**Tabla 37-3:** Contratar personal calificado

<b>Objetivo</b>	Contratar al personal más idóneo de acuerdo a las necesidades del puesto disponible en la empresa.							
<b>Estrategia</b>	Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.							
<b>Área</b>	Talento Humano.							
<b>Responsable</b>	Gerente general.							
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS	COSTOS
		2020	2021	2022	2023	2024		
1	Verificar la clasificación de puestos.		X	X	X	X	Internet, Hojas.	3,00
2	Publicar las vacantes disponibles.		X	X	X	X	Internet, redes sociales, radio, televisión.	35,00
3	Recepción de carpetas de los postulantes que aplicaron al puesto.		X	X	X	X	Internet, documentación.	2,00
4	Analizar los perfiles de los postulantes con las vacantes disponibles.		X	X	X	X	Humano	0,00
5	Escoger a los candidatos que cumplan con los perfiles del puesto.		X	X	X	X	Humano	0,00
6	Entrevistar a los candidatos por parte del gerente.		X	X	X	X	Humano, Esferos, hojas, internet.	5,00
7	Seleccionar al nuevo personal que formará parte de la empresa.		X	X	X	X	Humano	0,00
8	Inducción al nuevo personal contratado.		X	X	X	X	Humano,	100,00
							<b>TOTAL</b>	<b>145,00</b>

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial

**Elaborado por:** Saigua, S 2020

**Tabla 38-3:** Implementación de la planificación estratégica propuesta.

<b>Objetivo</b>	Ejecutar la planificación estratégica desarrollada para la empresa Proveedor Industrial.						
<b>Estrategia</b>	Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.						
<b>Área</b>	Administrativa.						
<b>Responsable</b>	Gerente general.						
N.	ACCIONES	AÑOS					RECURSOS
		2020	2021	2022	2023	2024	
1	Desarrollar la planificación estratégica para la empresa.	X					Tecnológico, Humano.
2	Aprobación de la planificación estratégica por parte de la gerencia.	X	X				Humano, Internet, hojas
3	Socialización de la planificación estratégica a todos los miembros de la empresa.		X				Humano.
4	Ejecución de la planificación estratégica propuesta.		X	X	X	X	Humano, internet etc.
5	Dar seguimiento al cumplimiento de la planificación estratégica implantada.			X	X	X	Humano.
6	Evaluación del impacto de la planificación estratégica en la empresa en los próximos años.			X	X	X	Humano.

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial

**Elaborado por:** Saigua, S 2020

**Tabla 39-3:** Implementación de una página web para la empresa.

Objetivo	Tener una imagen empresarial en el internet	
Estrategia	Crear una página web actualizada para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional en los próximos años	
Área	Marketing	
Responsable	Gerente general.	
N.	<b>ACCIONES</b>	
<b>1</b>	Asignar un presupuesto para la creación de la página web de la empresa	
<b>2</b>	Contratar un experto para diseñar la página web	
<b>3</b>	Facilitar la información correspondiente y necesaria	
<b>4</b>	Proceder a la creación de la página web	
	Realizar pruebas sobre el funcionamiento del sitio web	
	<b>Presupuesto</b>	<b>700</b>

**Fuente:** Empresa Proveedor Industrial

**Elaborado por:** Saigua, S 2020

### 3.2.26 Presupuesto estimado para la ejecución de las estrategias para la empresa.

El presupuesto que se detalla a continuación es un estimado de la inversión que se necesita para la implementación de las estrategias propuestas para la empresa Proveedor Industrial dentro del periodo determinado.

**Tabla 40-3:** Presupuesto estimado

<b>EMPRESA PROVEEDOR INDUSTRIAL</b>		
<b>PRESUPUESTO</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y lograr obtener una mayor rentabilidad.	400,00	
Mantener controles continuos en todas las etapas de producción garantizando la calidad de los productos que oferta la empresa	300,00	
Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.	1615,00	
Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.	1415,00	
Crear un plan de marketing para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.	982,00	
Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.	500,00	
Incentivar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.	400,00	
Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.	100,00	
Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.	145,00	
Crear una página web oficial para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional.	700,00	
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>		<b>\$ 6557,00</b>

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

La inversión que se necesita para ejecutar las estrategias desarrolladas en la planificación estratégica es de \$ 6.557,00, se ejecutara con el objetivo de mejorar la gestión administrativa, su direccionamiento estratégico, alcanzar un mayor desarrollo en el mercado e incrementar la rentabilidad. Estos fondos serán financiados por instituciones financieras si la empresa no cuenta con suficiente liquidez al momento de ejecutarlos.

### 3.2.27 Cronograma de ejecución de las estrategias

**Tabla 41-3:** Cronograma de ejecución de las estrategias

N°	ESTRATEGIAS	AÑOS				
		1	2	3	4	5
<b>E1</b>	Aprovechar al máximo la capacidad instalada de la empresa, para satisfacer la demanda del sector y poder ingresar a competir en nuevos mercados.	x	x	x	x	x
<b>E2</b>	Establecer alianzas estratégicas con empresas públicas y privadas ofertando productos y servicios de la mejor calidad para incrementar el volumen de ventas y lograr obtener una mayor rentabilidad.		x	x	x	x
<b>E3</b>	Mantener controles continuos en todas las etapas de producción garantizando la calidad de los productos que oferta la empresa	x	x	x	x	x
<b>E4</b>	Crear un plan de ejecución de la planificación estratégica propuesta para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.	x	x	x	x	x
<b>E5</b>	Crear un plan de capacitaciones a los empleados para que estén calificados en los nuevos procesos de producción.	x	x	x	x	x
<b>E6</b>	Crear un plan de marketing para promocionar la empresa y el posicionamiento a nivel local, regional y nacional, aprovechando el crecimiento del sector.		x	x	x	x
<b>E7</b>	Implementar un sistema contable acorde a las necesidades de la empresa.		x			
<b>E10</b>	Incentivar la producción para satisfacer las necesidades de los clientes y genere un incremento de las ventas.	x	x	x	x	x
<b>E11</b>	Fomentar en la empresa el uso del proceso administrativo a fin de establecer una mejor gestión.		x	x	x	x
<b>E12</b>	Crear un plan de contratación del personal a fin de seleccionar a los mejores y lograr incrementar la productividad de la empresa.		x	x	x	X
<b>E13</b>	Crear una página web oficial para promocionar la empresa y mejorar el posicionamiento a nivel local, regional y nacional.		x			

Fuente: Empresa Proveedor Industrial

Elaborado por: Saigua, S. 2020

Mediante esta tabla se propone la proyección de tiempo por años en los cuales se propone la ejecución de cada una de las estrategias propuestas para la empresa Proveedor Industrial durante el período determinado 2020-2024.

## CONCLUSIONES

A través de la entrevista y las encuestas aplicadas a los empleados y clientes de la empresa Proveedor Industrial, se concluyó que la empresa no tiene una planificación estratégica bien definida desde que fue constituida, no se creó un direccionamiento estratégico en la cual los empleados se motiven día a día, también se identificó la inexistencia de objetivos estratégicos, Misión, visión, estrategias, planes y metas , mismos que influyen en la mala organización y la incorrecta toma de decisiones que no han permitido un adecuado desarrollo organizacional y crecimiento empresarial.

Se realizó el diagnostico interno y externo de la empresa, complementados con el análisis de los resultados obtenidos por los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación aplicados a los colaboradores y clientes de la empresa, se pudo conocer el estado situacional de la empresa donde se determinó la necesidad de desarrollar una planificación estratégica ya que la organización carece de elementos tan importantes que impiden la consecución de las metas propuestas.

Finalmente se desarrolló la planificación estratégica para la empresa Proveedor Industrial, donde se definió los elementos claves que la conforman tales como: misión, planes, estrategias empresariales, políticas, valores corporativos, estructura organizativa y objetivos encaminados a la consecución de su visión, las mismas que faciliten la toma de decisiones oportunas, que permitan obtener ventajas competitivas frente a la competencia y sirva como herramienta para una mejor gestión administrativa y direccionamiento empresarial, de esta forma garantizar el éxito de la empresa.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda aplicar la planificación estratégica desarrollada para la empresa Proveedor Industrial ya que permitirá mejorar la gestión administrativa mediante estrategias acordes a las necesidades de la organización e influyan en la consecución de los objetivos tanto a corto mediano y largo plazo de este modo poder alcanzar el éxito empresarial y el crecimiento de la rentabilidad.

Se recomienda al gerente realizar un análisis periódicamente de la matriz FODA mismo que permita identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, durante un determinado tiempo para que de esta forma pueda aprovechar las fortalezas y oportunidades y generar estrategias que puedan contrarrestar las debilidades y amenazas que se presenten en la empresa.

Finalmente se recomienda al gerente ejecutar las estrategias propuestas de una manera planificada dando a conocer a los trabajadores y clientes los nuevos cambios en todas las áreas de la empresa, focalizados a mejorar el desarrollo organizacional, la productividad y la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa a través de la planificación implantada, a fin de obtener una ventaja competitiva frente a la competencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acero, L. C. (2016). *Dirección estratégica*. Pereira: Ecoediciones.
- Baraybar, F. A. (2017). *El cuadro de mando integral*. Madrid, España: ESIC.
- Camball, I. A. (2017). *Plan estratégico para mejorar la administración y la rentabilidad de la empresa de seguridad privada inprosecurity cia. Ltda., en la ciudad de Guayaquil, período año 2017*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica De Chimborazo).  
Obtenido de: <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/7705/1/22T0394.pdf>
- Carrero, J. (22 de Noviembre de 2018). *Evaluación de factores externos matriz EFE MEFE*.  
Obtenido de: <https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Carrero, J. (12 de Noviembre de 2018). *Evaluación de factores internos Matriz EFI*. Obtenido de:  
<https://2immarketing.com/factores-internos-matriz-efi/>
- Chicaiza, M. (2019). *Diseño de un plan estratégico para industrias metálicas vilema "IMEV", cantón guano, provincia de chimborazo, periodo 2018-2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica De Chimborazo). Obtenido de:  
<http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/10268/1/12T01267.pdf>
- Cideh Impulsa. (09 de Abril de 2018). *Los 4 principales componentes de la planeación estratégica*. Obtenido de: <https://medium.com/@facilitadorimpulsa/los-4-principales-componentes-de-la-planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-86898e9f314f>
- Clayton, J. (2018). *Las cinco etapas del proceso estratégico de administración*. Obtenido de:  
<https://pyme.lavoztx.com/las-cinco-etapas-del-proceso-estrategico-de-administracin-5576.html>
- Conesa, E. Á. (2018). *Iniciación en la economía y gestión de empresas*. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena.
- Cruz, M. (30 de abril de 2015). *Guia de entrevista y observación*. Obtenido de:  
[https://prezi.com/ooatecj5\\_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/](https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/)
- Enciclopedia Económica. (2017). *Recursos financieros*. Obtenido de:  
<https://enciclopediaeconomica.com/recursos-financieros/>
- E-nquest, M. (27 de Agosto de 2018). *Investigación cuantitativa: qué es y características*.  
Obtenido de: <https://www.e-nquest.com/investigacion-cuantitativa-que-es-y-caracteristicas/>
- Estela, M., & Raffino, E. (29 de Agosto de 2019). *Planeación Estratégica*. Obtenido de:  
<https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- García, J., Duran, S., Cardeno, E., Prieto, R., & García, E. (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la productividad*. Obtenido de:  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>



- González, A. (2015). *Administración estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, Z. (2015). *Administración estratégica*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Holguin, C. (2016). *Administración de empresa*. Obtenido de: <http://www.altonivel.com.mx/19059-los-14-principios-de-henry-fayol-para-una-administracionficiente.html>; (05/02/14).
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA),. (2018). *Formulación, ejecución y evaluación de la estrategia*. Obtenido de: <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7044/BVE18040204e.pdf;jsessionid=FF40FC3AFACF3A6C2255228D7886F9B3?sequence=1>
- Jimenez, D. (21 de Febrero de 2016). *Las políticas organizacionales en los sistemas de gestión*. Obtenido de: <https://www.pymesycalidad20.com/las-politicas-organizacionales-los-sistema-gestion.html>
- López, P., & Fachelli, S. (Febrero de 2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Obtenido de: [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- López, J. (08 de Marzo de 2017). *Método cualitativo*. Obtenido de: [https://prezi.com/\\_zct9vwatshz/metodo-cualitativo/](https://prezi.com/_zct9vwatshz/metodo-cualitativo/)
- López, P., & Fachelli, S. (Febrero de 2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona, España.
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marengo, K. (2015). *Qué es direccionamiento estratégico y para qué sirve*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/72067860/Que-es-direccionamiento-estrategico-y-para-que-sirve>
- Mejías, J. (2016). *Actualización en gestión y planificación sanitaria para enfermería*. Málaga, España.
- Mendoza, F. (2017). *Análisis de estados financieros*. México: Pearson Educación.
- Mometolo, A. (13 de Septiembre de 2017). *La Planificación Estratégica, una herramienta para el éxito*. Obtenido de: <https://www.emprendices.co/la-planificacion-estrategica-una-herramienta-exito/>
- Padilla, V. (2015). *Introducción a las finanzas*. 2ª ed.. México: Grupo Editorial Patria.
- Raffino, M. (11 de Mayo de 2019). *Planeación financiera*. Obtenido de: <https://concepto.de/planeacion-financiera/>
- Reyes, C., & Alvarado, F. (2015). *Administración 2*. México: Grupo Editorial Patria.
- Riquelme, M. (15 de 07 de 2019). *Que Es La Planificación*. Obtenido de: <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Rodriguez, M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Obtenido de:

<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>

Roldán, P. (2019). *Capital*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/capital.html>

Roncancio, G. (24 de Mayo de 2018). *Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve*. Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

Ruiz, R. (2017). *El método científico y sus etapas*. México. Trillas.

Urbano, J. (2016). *Técnicas para investigar*. Argentina : Brujas.

Uriarte, J. (30 de Octubre de 2019). *Planificación*. Obtenido de: <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>

Vazquez, I. (01 de Febrero de 2016). *Estudio administrativo, Resúmenes de Contabilidad Financiera*. Obtenido de: <https://www.docsity.com/es/estudio-administrativo/628365/>

Vera, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla: Athenaica Ediciones Universitarias.

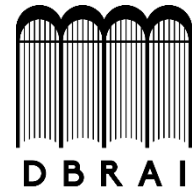
Vilà, J. (2017). *El proyecto estratégico de la empresa*. México. ESIC Editorial.

Yanez, D. (2016). *Las 6 Etapas de la Planeación Estratégica y sus Características*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/etapas-planeacion-estrategica/>

Zavala, A. (2015). “*Elaboración de un plan estratégico para la empresa “mundo tuerca ii”, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para el periodo 2014 – 2018.*”. ( Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica De Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espech.edu.ec/bitstream/123456789/5577/1/82T00455.pdf>



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

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

**Fecha de entrega:** 04 / 08 / 2020

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> SEGUNDO VALENTIN SAIGUA BOLLO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> FINANZAS
<b>Título a optar:</b> INGENIERO EN FINANZAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Lcd. Holger Ramos, MSc.



*Holger Ramos*

0148-DBRAI-UPT-2020