



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

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL COMERCIAL
SONYTUS UBICADA EN EL CANTON RIOBAMBA PROVINCIA
DE CHIMBORAZO DURANTE EL PERIODO 2020-2024

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: KATTY LILIANA CANDO CANDO

DIRECTOR: ING. ÁNGEL EDUARDO RODRÍGUEZ SOLARTE

Riobamba-Ecuador

2021

©2021, Katty Liliana Cando Cando

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, Katty Liliana Cando Cando, 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 otra fuente están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 07 de Abril de 2021






Katty Liliana Cando Cando

C.I. 060556626-4

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

El tribunal del trabajo de titulación certifica que. El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL COMERCIAL SONYTUS UBICADA EN EL CANTON RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO DURANTE EL PERIODO 2020-2024**, realizado por la señorita. **KATTY LILIANA CANDO CANDO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Ángel Bolívar Burbano Pérez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: ANGEL BOLIVAR BURBANO PEREZ	2021-04-07
Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 Firmado electrónicamente por: ANGEL EDUARDO RODRIGUEZ SOLARTE	2021-04-07
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza MIEMBRO TRIBUNAL	 Firmado electrónicamente por: JOSE GABRIEL PILAGUANO MENDOZA	2021-04-07

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, doy infinitamente gracias a Dios, por haberme dado fuerza y valor para haber culminado esta etapa de mi vida.

Agradezco también la confianza y el apoyo incondicional por parte de mis padres, que sin duda alguna en el trayecto de mi vida me han demostrado su amor, corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos.

A mi director y miembro de tesis, el Ing. Eduardo Rodríguez y al Ing. Gabriel Pilaguano que con su colaboración y tiempo dedicado me han ayudado a cumplir el mayor de mis logros.

A mis amigos y compañeros por su apoyo y sobre todo compañía durante todo este tiempo de vida universitaria.

Katty

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a DIOS, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por ser los pilares más importantes y demostrarme su cariño y apoyo incondicional. Siempre.

A mis amigos por acompañarme durante todo este arduo camino y compartir conmigo alegrías y tristezas.

A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo gracias por su sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

Katty

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	6
1.1 Antecedentes de Investigación	6
1.2 Marco Teórico	7
1.2.1 Concepto de Planificación.....	7
1.2.1.1 Concepto de estrategia.....	8
1.2.2 Planificación Estratégica	9
1.2.2.1 Características De La Planificación	10
1.2.2.2 Clasificación De La Planificación.....	11
1.2.3 Planificación Financiera	11
1.2.3.1 Tipos De Planificación	12
1.2.3.2 Técnicas De La Planificación.....	12
1.2.3.3 Etapas De La Planificación.....	13
1.2.3.4 Elementos De La Planificación	13
1.2.3.5 Procesos De La Planificación	13
1.2.3.6 Beneficios De La Planificación Estratégica	14
1.2.3.7 Ámbitos De La Planificación.....	15
1.2.4 Modelos de planeación estratégica	16
1.2.5 Importancia de la planificación estratégica	21
1.3 Marco conceptual	21

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO	28
------------------------------------	-----------

2.1	Modalidad	28
2.2	Tipos de la Investigación.....	28
2.3	Población y Muestra.....	29
2.3.1	<i>Población para los socios</i>	29
2.3.2	<i>Muestreo</i>	29
2.4	Métodos, técnicas e instrumentos	31
2.4.1	Métodos:	31
2.4.2	Técnicas:	32
2.4.3	Instrumentos	32

CAPÍTULO III

3	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	34
3.1	Resultados	34
3.1.1	<i>Análisis de resultados</i>	34
3.1.1.1	<i>Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía</i>	34
3.1.1.2	<i>Análisis e interpretación de resultados</i>	37
3.2	Propuesta	47
3.2.1	<i>Título</i>	47
3.2.2	<i>Introducción</i>	47
3.2.3	<i>Propósito</i>	48
3.2.4	<i>Perfil de la compañía</i>	48
3.2.5	<i>Generalidades</i>	48
3.2.6	<i>Directivos</i>	49
3.2.7	<i>Esquema de la propuesta</i>	50
3.2.8	<i>Desarrollo de la planificación estratégica</i>	50
3.2.9	<i>Marco estratégico</i>	51
3.2.10	<i>Referentes del desarrollo de la planificación estratégica</i>	51
3.2.10.1	<i>Misión y visión</i>	51
3.2.10.2	<i>Objetivos</i>	51
3.2.10.3	<i>Creación de la visión</i>	52
3.2.10.4	<i>Creación de objetivos</i>	54
3.2.10.5	<i>Creación de las políticas</i>	55
3.2.10.6	<i>Valores y principios de la compañía</i>	55
3.2.11	<i>Organigrama</i>	57
3.2.12	<i>Descripción de las unidades administrativas</i>	57
3.2.13	<i>Perspectivas</i>	59

3.2.14	<i>Matriz de evaluación de factores externos de la compañía</i>	59
3.2.15	<i>Matriz de evaluación de los factores externos e internos</i>	60
3.2.16	<i>Matriz de prioridades</i>	63
3.2.17	<i>Matriz de evaluación de factores internos de la empresa</i>	63
3.2.18	<i>Matriz de prioridades</i>	66
3.2.19	<i>Matriz FODA</i>	67
3.2.19.1	<i>DAFO</i>	67
3.2.20	<i>Planteamiento de estrategias</i>	68
3.2.21	<i>Sistema estratégico</i>	69
3.2.22	<i>Desarrollo de la planificación estratégica</i>	71
3.2.23	<i>Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para el comercial SONYTUS</i>	71
3.2.24	<i>Alineamiento estratégico</i>	71
3.2.25	<i>Cronograma de ejecución de las estrategias</i>	74
CONCLUSIONES		75
RECOMENDACIONES		76
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Personal de la compañía	29
Tabla 1-3:	Tiempo que es cliente en el comercial Sonytus.	37
Tabla 2-3:	Como considera los productos del Comercial Sonytus.	38
Tabla 3-3:	Como considera la atención del Comercial Sonytus.	39
Tabla 4-3:	Creación de la Misión.....	40
Tabla 5-3:	Creación de la Visión	41
Tabla 6-3:	Puntualidad de los pedidos.	42
Tabla 7-3:	Conoce las Estrategias del Comercial Sonytus.	43
Tabla 8-3:	Lo más importante al momento de comprar un electrodoméstico.....	44
Tabla 9-3:	Problemas Externos.....	45
Tabla 10-3:	Problemas Administrativos.	46
Tabla 11-3:	Factores externos.....	60
Tabla 12-3:	Calificación se basará en la realidad de la empresa	61
Tabla 13-3:	Matriz de prioridades.....	63
Tabla 14-3:	Factores internos	63
Tabla 15-3:	Evaluación de los factores internos	64
Tabla 16-3:	Matriz de prioridades.....	66
Tabla 17-3:	DAFO.....	67
Tabla 18-3:	DAFO.....	68
Tabla 19-3:	Alineamiento estratégico	72
Tabla 20-3:	Presupuesto	73
Tabla 21-3:	Cronograma de ejecución de las estrategias.	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Balanced Scorecard	16
Figura 2-1: Mapa Estratégico	17
Figura 3-1: Análisis DOFA	18
Figura 4-1: Análisis PEST	18
Figura 5-1: Análisis de brechas	18
Figura 6-1: Blue Ocean Strategy	19
Figura 7-1: Fuerzas de Porter	20
Figura 8-1: Análisis VRIO	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3: Tiempo que es cliente en el comercial Sonytus.	37
Gráfico 2-3: Como considera los productos del Comercial Sonytus.	38
Gráfico 3-3: Como considera la atención del Comercial Sonytus.	39
Gráfico 4-3: Creación de la Misión.....	40
Gráfico 5-3: Creación de la Visión.	41
Gráfico 6-3: Puntualidad de los pedidos.	42
Gráfico 7-3: Conoce las Estrategias del Comercial Sonytus.	43
Gráfico 8-3: Lo más importante al momento de comprar un electrodoméstico.....	44
Gráfico 9-3: Problemas Externos.....	45
Gráfico 10-3: Problemas Administrativos.	46
Gráfico 11-3: Planificación estratégica para la Empresa Comercial Sonytus.....	50
Gráfico 12-3: Estructura organizativa de la empresa Comercial SONYTUS	57
Gráfico 13-3: Proceso de cobro de la empresa Comercial SONYTUS	58
Gráfico 14-3: Propuesta de mapa estratégico para el comercial Sonytus	70

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA COMERCIAL SONYTUS

ANEXO B: CARTA DE ACEPTACIÓN COMERCIAL SONYTUS

ANEXO C: FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA
COMERCIAL SONYTUS

ANEXO D: ENCUESTA APLICADA

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en la creación de una planificación estratégica en la empresa comercial SONYTUS., con la intención de mejorar su gestión administrativa a través de objetivos estratégicos que sean beneficiosos para la empresa comercial durante el periodo 2020-2024. Para la investigación se consideró el diagnóstico inicial de la empresa comercial, así como una entrevista al Gerente General, encuestas a los empleados de la empresa comercial. Con los resultados obtenidos se identificó que carecen de misión, visión, estrategias, objetivos, políticas, planes y metas que ayuden con el crecimiento de la empresa comercial por lo cual se determinó la necesidad de la de la creación de una Planificación Estratégica por lo que se procedió a la realización del mismo, se inició con un análisis del entorno y un estudio general de toda la empresa, para poder proponer la elaboración de la misión, visión, valores, organigrama funcional como también crear objetivos y estrategias. Llegando a concluir que la creación de una planificación que ayude al crecimiento y progreso de la empresa comercial para que colectivamente ayude a mejorar la de toma de decisiones, por lo expuesto se pide implementar y socializar la presente propuesta con el propósito de cumplir las estrategias creadas para la empresa comercial SONYTUS. Se recomienda la ejecución del proyecto ya que, según los estudios realizados y los valores obtenidos son positivos le daría a la empresa rentabilidad y sobre todo aseguraría la estabilidad de la empresa comercial la misma que favorece con el crecimiento del país al crear más fuentes de empleo.

Palabras Claves: <PLANIFICACIÓN> <PLANIFICACIÓN ESTRATEGIA > < EMPRESA>
<RENTABILIDAD> < ESTABILIDAD ECONÓMICA > < GESTIÓN ADMINISTRATIVA >
<FODA> <FILOSOFIA CORPORATIVA>

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO CAMINOS VARGAS
Nombre de reconocimiento
(DN): cn=EC, I=RIOBAMBA,
serialNumber=0602766974,
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Fecha: 2021.04.13 11:59:01
-05'00'



0991-DBRAI-UTP-2021

ABSTRACT

The present study consists in the creation of a strategic plan for the commercial company SONYTUS, with the intention to improve its administrative management through strategic objectives that benefit the company during the period 2020-2024. The research took into account the initial diagnosis of the company, as well as an interview applied to its CEO, and surveys applied to the institutional employees. With the results obtained, it was identified that the company lacks a mission, vision, strategies, objectives, policies, plans and goals that let the growth of the commercial company, in such a way that the need to create a strategic plan was determined. The study began with the analysis of the environment and a general study of the company, in order to propose the development of the mission, vision, values, functional organization chart along with the elaboration of objectives and strategies. It can be concluded that the creation of a plan enhances the growth and progress of the company so that it collectively helps to improve decision-making processes. Therefore, it is requested to implement and socialize this proposal in order to fulfill the strategies created for SONYTUS company. According to the studies developed along with the positive numbers obtained, the application of this project is recommended due to it would profit the company and above all, it would ensure its stability which benefits the growth of the country as it creates more sources of employment.

Keywords: <PLANNING> <STRATEGY PLAN> <COMPANY> <PROFITABILITY>
<ECONOMIC STABILITY> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <SWOT>
<CORPORATE PHILOSOPHY>

LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY

Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2021.04.20
11:44:18 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El comercial “SONYTUS” dedicada a la venta de electrodomésticos inicia sus actividades comerciales el 08 de Mayo del 2009 como personas naturales. El propietario Víctor Guilcapi y su esposa Sonia Bejarano Mancheno, toman la iniciativa de ponerse un negocio para satisfacer las necesidades del sector, y brindar el mejor servicio para su crecimiento económico, el comercial se inscribió en el Servicio de Rentas Internas, dando un cambio a la empresa con un personal más calificado y con mejor infraestructura para poder brindar el mejor servicio a la colectividad.

SONYTUS es una empresa Riobambeña que se encuentra 12 años en el mercado, comercializando una gran gama de electrodomésticos, tecnología, muebles y motos. Sonytus ha innovado para satisfacer las necesidades de los hogares y empresas de la zona centro del país con compromiso de cumplir los anhelos de nuestros clientes.

En la actualidad el comercial cuenta con 10 trabajadores y el gerente de la empresa, Con la aplicación de la planificación estratégica se pretende cubrir una parte de la demanda insatisfecha que existe en la actualidad proporcionando un servicio de calidad acorde a los requerimientos de los socios y clientes, con tecnología de punta y un personal capacitado.

En el primer capítulo se plantea el marco teórico referencial, antecedentes de la investigación, para así fortalecer el conocimiento científico basado en consultas bibliográficas para desarrollar el estudio.

En el segundo capítulo consta el marco metodológico donde se clasifica el nivel y diseño de la investigación. Se presenta la variable independiente, población, el tipo de estudio y planificación se emplea igual los métodos, instrumentos y técnicas que se realizará en la investigación todo esto servirá para guiar de manera eficiente al comercial.

En el tercer capítulo se detallará el marco de resultados y discusión de estos por lo que se tiene un análisis general de la información del comercial.

➤ Planteamiento del problema

El comercial SONYTUS de la ciudad de Riobamba es una empresa dedicada a la venta de electrodomésticos que inicia con un capital de \$ 2.500 dólares americanos con el objetivo de

contribuir al desarrollo económico de la provincia mediante la satisfacción de las necesidades del entorno.

Luego de haber realizado un breve análisis a la Empresa “COMERCIAL SONYTUS” se logró determinar que la empresa no cuenta con una planificación estratégica ya que tienen una serie de problemáticas que vienen marcando la forma de desarrollo de las actividades, entre ellas tenemos las siguientes:

- Inexistencia de misión y visión en la empresa.
- No existe un direccionamiento estratégico.
- No tienen metas, políticas y valores comerciales establecidos.
- El incumplimiento de las normas internas de la empresa.

La planificación estratégica es una herramienta muy importante en todas las organizaciones por más pequeñas que sean estas, ayuda al Gerente a llevar un adecuado control de las actividades, en este contexto el comercial Sonytus, carece de una planificación estratégica en la cual puedan guiarse y dirigir el comercial, por eso es importante realizar este proyecto para que el comercial pueda funcionar de manera eficaz y pueda ayudar a más personas que lo necesitan distribuyendo mejor sus recursos.

Sistematización del problema

¿Cuál es el fundamento teórico que se debe conocer para la elaboración y aplicación de una planificación estratégica en el comercial?

¿Cómo incide la falta de una planificación estratégica en la toma de decisiones de la organización?

¿Qué tipos de análisis se debe aplicar para definir la situación actual y los puntos críticos que generan un deficiente desempeño de las actividades laborales en las diferentes áreas?

Delimitación del problema

El presente trabajo de titulación se lo va a llevar a cabo en el comercial SONYTUS.

Ubicación: En la provincia de Chimborazo.

Objetivo: Creación de una planificación estratégica.

Espacial: Comercial SONYTUS

Temporal: La presente investigación se llevará a cabo en el periodo 2021-2024.

➤ Formulación del problema

¿Cómo influyen las estrategias empresariales en la empresa comercial SONYTUS periodo 2020-2024 en la ciudad de Riobamba?

Justificación

Con el desarrollo de la sociedad en la que nos encontramos ha sido necesario la superación empresarial debido a la competitividad que existe, pero para lograr llegar al éxito es necesario realizar o aplicar una planificación estratégica que permita tener un esquema de lo que se está haciendo y hacia donde se quiere llegar, cuya finalidad es cumplir la misión, visión, valores empresariales y objetivos estratégicos que se plantea para la organización.

El presente trabajo se justifica debido a una falta de Planificación Estratégica en el Comercial SONYTUS pues al no contar con la misma se le dificulta competir con las demás empresas comerciales que se desenvuelven en el mercado empresarial.

El comercial debe identificar las opciones disponibles para llegar a un resultado deseable y probable, siendo la planificación estratégica la que contribuye de una manera racional a la toma de decisiones.

Justificación Teórica

La realización de la presente investigación se justifica desde la perspectiva teórica, ya que se profundizarán diferentes enfoques teóricos, así como revisiones bibliográficas, aprovechando su contenido referente a una planificación estratégica, verificando el cumplimiento de los objetivos de Comercial SONYTUS, de modo que se determine el grado de control interno que existe dentro de la misma y que, además, permita fundamentar la presente investigación

Justificación Metodológica

La presente investigación se justifica desde la perspectiva metodológica, ya que se pretende aprovechar diferentes métodos, técnicas y herramientas de investigación, que serán la base para recabar información confiable, suficiente, veraz y oportuna que permita una correcta

interpretación de la planificación estratégica, de tal forma que sus resultados sean los más reales y objetivos posibles, los cuales generen el mejoramiento de la gestión en la empresa.

El nivel de investigación descriptivo permite una descripción del estado económico y financiero de la empresa comercial, la investigación documental por la recopilación de información encaminado en planificaciones estratégicas en parte de la optimización de los recursos económicos y financieros.

El enfoque deductivo se crea partiendo de los enunciados de carácter y uso de métodos científicos permitiendo conocer y observar los aspectos que tiene la planificación estratégica, el enfoque inductivo forma un conocimiento sobre el entorno situacional de la empresa, ocasionando el ofrecimiento de las técnicas adaptables, de tal forma que los resultados sean los más apegados a la realidad y que permitan visualizar la situación real del Comercial SONYTUS.

Se va a utilizar procesos analíticos, estudiando los aspectos particulares de la situación del comercial SONYTUS., estableciendo un sustento general en la determinación en la propuesta.

Justificación práctica

La presente investigación se justifica desde la perspectiva práctica, dado que se pretende realizar una planificación estratégica en el comercial Sonytus de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en los cuales se vean evidenciadas las funciones y responsabilidades de las personas, los niveles de autoridad, y el grado de cumplimiento del control interno, a fin de mejorar el desempeño de estos, optimización de recursos y alcanzar los objetivos del comercial.

Todas las problemáticas citadas anteriormente tienen su origen en la ausencia de un control interno, el cual está limitando el uso de los recursos y el desempeño de los diferentes puestos de trabajo a nivel organizacional y el cumplimiento de sus metas.

Es así como se considera de singular importancia emprender una planificación estratégica al Comercial Sonytus que incluya entre sus principales partes: la elaboración de todas las etapas de planificación estratégica, que va desde la planificación, ejecución, hasta llegar a determinar los resultados con la emisión del informe de una planificación. Documento final que bien puede llegar a ser una importante herramienta de gestión y contribuir al logro de objetivos organizacionales.

La propuesta del desarrollo de una planificación estratégica requiere de formación académica de la carrera de Ingeniería Financiera, que forman los procesos de aprendizaje compuesto por los

aspectos técnico, económico, financiero y conocimiento de la actividad económica, lo cual permite que este estudio de investigación sea funcional en el comercial y así poner en práctica lo aprendido en las aulas.

Objetivo General

Establecer herramientas mediante una Planificación Estratégica en el Comercial “SONYTUS” en la Provincia de Chimborazo que le permita implantar objetivos estratégicos; para conseguir el desarrollo organizacional y mejorar la toma de decisiones.

Objetivos Específicos

- Documentar las bases teóricas de acuerdo con diferentes autores y fuentes bibliográficas acerca de la planificación estratégica.
- Realizar un diagnóstico del estado actual del comercial SONYTUS a través de las diferentes matrices.
- Elaborar una planificación estratégica para realizar una adecuada toma de decisiones a largo plazo con el propósito de obtener un mejor direccionamiento del comercial.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de Investigación

Para realizar el presente trabajo de titulación, se precisó de un respaldo teórico - científico para lo cual se usó como referencia el estudio y análisis de fuentes bibliográficas existentes en algunas universidades a nivel nacional propias que cuentan con facultades o carreras relacionadas con el área financiera tales como: Escuela Superior Politécnica del Ejército, Universidad Central del Ecuador, Universidad Técnica de Ambato y la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Con el fin de disponer de modelos sobre el trabajo de titulación de investigación a desarrollar, se investigó en diferentes fuentes bibliográficas dentro de los límites del país, utilizando diferentes teorías de diferentes autores de entrevistas, libros, sitios web, etc.

En su trabajo de titulación: Planificación Estratégica Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda., Parroquia Salinas, Cantón Guaranda para el Periodo 2021-2022. Mencionan:

La planificación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier organización ya que permite establecer el rumbo de las actividades para aprovechar las oportunidades que existen dentro del mercado y alcanzar así el futuro ansiado de dicha empresa. (Garcia, 2019)

En su trabajo de titulación: Planificación Estratégica De La Asociación De Trabajadores Agrícolas Autónomos De Cebadas “Quesera El Cebadeñito”, Periodo 2018 -2021. Menciona que:

El propósito de la planificación estratégica es realizar un diagnóstico profundo de la organización lo cual ayuda para la toma de decisiones correctas y así lograr los objetivos planteados por la organización. (MOROCHO, 2018)

En su trabajo de titulación: Plan Estratégico Para El Mejoramiento De La Gestión Administrativa De Inspecplanet Cia Ltda, Ubicado En El Cantón Lago Agrio, Provincia De Sucumbíos, Período 2018-2022. Menciona:

La importante de ejecutar una planificación estratégica es debido a que permite definir las acciones, concretar las estrategias y las distintas herramientas a utilizar para lograr los objetivos de la empresa. (CHARCO, 2018)

1.2 Marco Teórico

1.2.1 *Concepto de Planificación*

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. (PULIDO, 2016)

Para (Scott, 2013), La planificación estratégica es una actividad compleja y, por lo tanto, antes de intentar definirla es útil comparar su grado de complejidad con el de otra actividad compleja: la formulación de políticas económicas tiene una similitud general con la planificación estratégica, pues esta se ocupa de administrar una empresa y la política económica se ocupa de administrar la economía de un país.

La planificación constituye una herramienta metodológica e instrumental que contribuye a mejorar la calidad de las decisiones. Ahora bien, la estrategia es, en sentido amplio, la filosofía que desde el sistema político se transmite a toda organización, utilizando el pensamiento estratégico, que combina el análisis con la intuición y la creación. (Chavez, 2015)

Para (Mejías Juan, 2016), la planificación es el “proceso por el cual las decisiones son transformadas en acciones”.

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. (Mejías Juan, 2016)
- Ser una herramienta que utilicen los individuos para tomar decisiones sobre objetivos propuestos.
- Ser aceptable en la problemática de alguna organización.

Planificar es una herramienta que se refleja en las características de una empresa y se considera el medio de una alineación para poder identificar ideas progresivas en cualquier organización, logrando así realizar objetivos plenamente favorables.

1.2.1.1 *Concepto de estrategia*

Para (Fano, 2015), Estrategia es «huir» de la competencia, para defender nuestra rentabilidad y nuestro crecimiento como empresa. Estrategia es «explorar» nuevas formas de competir que aporten a nuestra oferta mayor valor en los ojos de los clientes, que el que perciben en nuestros competidores.

Para (Maroto, 2015), la palabra “estrategia” procede del término griego “strategós” (dirigir un ejército). En el fondo, las empresas actuales son ejércitos que luchan con otros en busca del favor del cliente.

“...la estrategia cobra cada vez más importancia, y junto a ella la ejecución de las jugadas, el conocimiento profundo del juego, la planificación... Aunque tengas a los cinco mejores jugadores del mundo, si no cuentas con una buena estrategia, no cuentas con ganar" "Deficio" Lyngé, Locutor y Analista de League of Legend, EU. (Lyngé, 2016)

La estrategia es una correcta comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que los objetivos facilitan un marco para una adecuada toma de decisiones y así poder crear estrategias claras para una empresa

Las estrategias consideran una sistematización que se ocupa de la determinación del valor y la adecuada toma de decisiones, la función fundamental de las finanzas es la retribución de recursos, la administración con objetivos y las metas completamente claras y establecidas.

1.2.2 Planificación Estratégica

“La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, estas se convierten en la base para tomar decisiones presentes La esencia de una planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar peligros. (Morales Castro, 2015)

Para (Estela & Raffino., 2019) Planeación o planificación estratégica nos referimos usualmente a un proceso sistemático, es decir, metódico, de implementación de planes para obtener objetivos y resultados deseados. Es un tipo de planificación táctica que contempla cuáles son las mejores vías para alcanzar las metas que nos hemos propuesto, tanto dentro de una organización (empresa, institución, etc.) como en la vida personal.

La planeación estratégica es una herramienta organizacional de uso común, sobre todo en el ámbito militar (estrategia militar) o en el de los negocios (estrategia empresarial o estrategia financiera). Igualmente, también aplica para un variado conjunto de ámbitos de la vida, en los que se hace necesario sentar las bases para la consecución de una meta, previendo posibles inconvenientes y procediendo de acuerdo a la ruta más idónea dados los recursos que se tienen.

El cometido de todo ello es dar con una buena estrategia, es decir, con un buen camino o conjunto de procedimientos para alcanzar la meta. Esto se traduce en:

- Definir y luego alcanzar el objetivo propuesto.
- Aprovechar las ventajas competitivas para destacar sobre el resto.
- Diseñar una metodología apropiada para los recursos disponibles, el entorno en el que se encuentra y las dinámicas que se enfrenta.

- Lograr un método dinámico, flexible y adaptable a los imprevistos, que permita resolver los problemas que surjan.
- Proponer un plan que sea medible y corregible en términos de efectividad.
- Uso correcto de los recursos de la organización.
- Establecimiento de objetivos y planes a futuro. (Estela & Raffino., 2019)

Plan estratégico es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica, Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o ejecución que parezcan adecuados. (Zacarias Torres, 2015)

La planificación estratégica es una herramienta que posee una variedad de acuerdos que se establecen a un orden y que admite entender la utilidad de un conjunto de ideas y que cubre las necesidades óptimas para las empresas para así alcanzar los objetivos, metas y una buena estructura organizacional. Se relaciona a un conjunto de etapas para alcanzar y mejorar una empresa.

1.2.2.1 *Características De La Planificación*

Las características de la planificación

- La planificación es un proceso permanente y continuo.
- La planificación está siempre orientada hacia el futuro, está ligada a la previsión.
- La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio.
- La planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
- La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
- La planificación es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
- La planificación nos ayudara a obtener más rentabilidad.
- La planificación nos permitirá tomar mejores decisiones.

- La planificación es una herramienta que nos ayudara a sobresalir en el mercado competitivo. (Bernal, 2015)

1.2.2.2 *Clasificación De La Planificación*

Según su propósito

- Estratégica. Tiende a crear condiciones y medios para llevar a cabo planes y programas.
- Trascendente. Busca producir cambios significativos en el sistema casi siempre a largo plazo.
- Resolutiva. La planeación a corto plazo y sus efectos son inmediatos.
- Social. Se enfoca al diseño de un futuro deseado ideal, totalmente de las restricciones.
- Macropectiva. Abarca una problemática integral.
- Microspectiva. Abarca una problemática específica. (Mishell, 2015)

La clasificación de la planificación en una organización es sumamente importante porque mediante esta tomaremos en cuenta que estrategia o resolución vamos a aplicar ya sea a corto o largo plazo,

1.2.3 *Planificación Financiera*

- Análisis financiero

Las finanzas se encargan de formar las actividades, procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con el propósito que un componente económico mejore tanto la forma de alcanzar recursos financieros como el uso de estos, durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva que generen. Las finanzas se relacionan con lo siguiente:

- Empleo eficiente de los recursos.
 - Conversión de recursos financieros.
 - Transformación de ahorros en inversión.
 - Adquisición eficientemente de los recursos financieros.
- Análisis de los estados financiero

El análisis financiero consiste en obtener información de los estados que emita una empresa. Al final de cuentas los estados son conjuntos de datos que contienen mucha información, pero esta

debe ser buscada, procesada y reportada de manera coherente para que el lector pueda aprovechar y tomar decisiones. (Mendoza, 2017)

El análisis financiero se puede definir como un conjunto de principios y procedimientos que permitan que la información de la contabilidad, de la economía y otras operaciones comerciales sea más útil para la toma de decisiones (Mendoza, 2017)

1.2.3.1 *Tipos De Planificación*

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).
- Identificar aspectos negativos de la empresa.
- Puede lograr resultados funcionales para la empresa.
- Poseer un nivel elevado de información en todos los conocimientos administrativos económico y financieros.
- Disponer herramientas útiles de la dirección organizacional de una institución en todos los niveles informativos. (Uriarte, 2018)

1.2.3.2 *Técnicas De La Planificación*

Las técnicas cuantitativas más utilizadas en los negocios son:

- Investigación de operaciones
- Redes CPM (Método de Ruta Crítica)
- Redes PERT (Evaluación de Programa y Técnica de Revisión)
- Árboles de Decisiones
- Estudio de factibilidad
- Análisis de Entorno
- Gráfica de Gantt (de Barras)
- Diagrama de Proceso y de Flujo (Brizuela, 2015)

Técnicas Cualitativas: Estos tipos de técnicas se presentan métodos no matemáticos basados en confrontaciones, comparaciones, consensos, entre otros. (Brizuela, 2015)

Las técnicas de la planificación son muy útiles en cualquier organización tanto cuantitativas y cualitativas las cuales nos permitirán conocer las características de una organización analizando así su entorno.

1.2.3.3 *Etapas De La Planificación*

- Evaluar las condiciones actuales.
- Determinar objetivos y metas.
- Establecer un plan de acción
- Asignar recursos.
- Ejecución y control (Luisana, 2015)

1.2.3.4 *Elementos De La Planificación*

La planificación es un proceso meramente intelectual en el que se definen los pasos de acción (pero no se ejecutan). Por eso, los procesos de evaluación, racionalidad, contraste y toma de decisiones son unos de los elementos más importantes. (Uriarte, 2018)

Según (Jr, 2015), menciona que los elementos de la planeación estratégica son cinco: 1) la identificación de problemas y oportunidades; 2) fijación de metas y objetivos; 3) diseño de un procedimiento para hallar posibles soluciones o caminos para encontrar una solución; 4) escoger la mejor solución, y 5) procedimientos de control para comprobar los resultados de solución escogida.

La planificación es un instrumento necesario dentro de una organización ya que por medio de esta se puede cumplir todos los objetivos propuestos alcanzando así un mayor liderazgo en el mercado competitivo que nos rodea en este tiempo.

1.2.3.5 *Procesos De La Planificación*

Según (Estela & Raffino., 2019), La planificación es considerada la primera etapa de todo ciclo productivo y ésta parte siempre de la definición de los objetivos estratégicos. Se llama así a los objetivos nucleares, centrales, sobre los que se asienta la organización, o sea, las metas primordiales sin las cuales todo el esfuerzo carece de sentido y que, a su vez, permiten alcanzar otras metas ulteriores.

Una vez establecidas las metas, se debe realizar un análisis de los recursos disponibles (materiales, humanos, tecnológicos, etc.) y de las variables de entorno (los retos, las dificultades, la competencia, etc.). La consideración de estos elementos es primordial para todo proceso de planificación estratégica ya que no pueden emprenderse estrategias para las que no se dispone de recursos, ni conviene desperdiciar o ignorar las potencialidades presentes en la organización, incluso en su punto de partida.

Finalmente, el proceso deberá controlarse y someterse a dinámicas de diagnóstico y evaluación estratégica, para saber qué tanto se aproximan sus resultados a lo proyectado inicialmente y dónde están las fallas, las dificultades o los retos y de qué manera pueden solventarse para obtener mayor eficiencia y resultados óptimos.

En resumen, el proceso de planificación estratégica consiste en:

- 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. (Estela & Raffino., 2019)
- Cumplimiento de metas.
- Tener ideas claras.
- Proponer objetivos estratégicos.
- Diseño de procesos.
- Creación de estrategias para propuestas productivas.
- Repartición de responsabilidades.
- Cumplimiento de objetivos.
- Utilización de herramientas

Los procesos de la planificación deben ser realizados de manera sistemática a fin de que todos ellos se vayan cumpliendo y al final no tener dificultades en el momento de tomar decisiones.

1.2.3.6 *Beneficios De La Planificación Estratégica*

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)
- Liderar en el mercado.
- Distribuir cargos a los empleados

1.2.3.7 Ámbitos De La Planificación

La planificación suele asociarse a un ámbito laboral o empresarial, pero se reconoce posible en su aplicación a cualquier ámbito como el político, el familiar, el social, el económico, el gubernamental, el educativo o cualquier otro. Cada uno de estos ámbitos tiene sus propias definiciones, especialmente en cuanto al respaldo económico y de materiales, a los tiempos de ejecución y al tiempo que dure su aplicación. (Uriarte, 2018)

La planificación es el esfuerzo que debe realizar la organización para cumplir los objetivos y alcanzar las metas propuestas dentro de una planificación, utilizando diferentes herramientas y expresiones.

1.2.4 Modelos de planeación estratégica

A continuación, queremos presentarle algunos de los modelos de Planeación Estratégica más populares:

- Balanced Scorecard



Figura 1-1: Balanced Scorecard

Elaborado por: Amo Baraybar

Fuente: (Baraybar, 2017) *INCORRECTO*

Podemos definir el Cuadro de Mando Integral, como una metodología o técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos medibles y relacionados entre sí, facilitando que los comportamientos de las personas clave de la organización y sus recursos se encuentren estratégicamente alineados. (Baraybar, El Cuadro de Mando Integral "Balanced Scorecard"., 2017)

- Mapa Estratégico



Figura 2-1: Mapa Estratégico
 Elaborado por: CEUPE
 Fuente: (CEUPE, 2020) INCORRECTO

El mapa estratégico proporciona el marco visual para integrar todos los objetivos de la empresa e identifica las capacidades específicas relacionadas con los activos intangibles de la organización (capital humano, de información y organizacional) para obtener un desempeño excepcional. (CEUPE, 2020)

- Análisis DOFA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas. (Sarli, González, & Od. Ayres, 2015)



Figura 3-1: Análisis DOFA

Elaborado por: Rosana Ruth Sarli

Fuente: (Sarli, González, & Od. Ayres, 2015)

- Análisis PEST



Figura 4-1: Análisis PEST

Elaborado por: Juan Martín

Fuente: (JUAN, 2017)

PEST, PESTEL (también conocido como PESTLE) es un instrumento que facilita la investigación y que ayuda a las compañías a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas iniciales son las que le dan el nombre. Se trata de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. En algunos casos, se han añadido otros dos factores, los Ecológicos y los Legales, aunque es muy común que se integren en alguna de las variables anteriores si así lo requieren las características del proyecto de la organización. (JUAN, 2017)

Análisis de brechas (Gap Analysis)



Figura 5-1: Análisis de brechas

Elaborado por: The Mountain Institute

Fuente: ((TMI), 2015)

El concepto “análisis de brechas” (Gap Analysis) se refiere al análisis del potencial de desarrollo institucional de una entidad, en relación con su desempeño actual; esa diferencia constituye la brecha. Pues, normalmente una institución no usa siempre sus recursos y oportunidades en forma óptima, razón por la cual existe considerable margen para mejorar el performance institucional, sus resultados, su aporte a la sociedad, su rentabilidad, el desarrollo profesional, etc ((TMI), 2015)

- Blue Ocean Strategy

Estrategia de Océano Rojo	Estrategia de Océano Azul
Competir en mercados ya existentes	Crear nuevos espacios de mercado
Vencer a la competencia	Volver a la competencia irrelevante
Explotar la demanda ya existente	Crear y capturar nueva demanda
Escoger entre costo y diferenciación	Procurar un mejor costo y una mayor diferenciación

Figura 6-1: Blue Ocean Strategy

Elaborado por: Gabriel Roncancio

Fuente: (Roncancio., 2018)

La estrategia Blue Ocean, propone que las organizaciones se desarrollen dentro de un mercado no disputado (mercado de océano azul), en lugar de un mercado desarrollado o saturado (mercado de océano rojo). Este tipo de estrategia pretende generar valor a partir de que una organización logre ubicarse en un océano azul. Para comprender esto mejor vamos con un ejemplo: El éxito del Cirque du Soleil se basó precisamente en este modelo estratégico; no intentó funcionar como un circo tradicional, es decir no se insertó en un mercado de océano rojo, al contrario, creó su propio nicho, su propia demanda, e hizo algo que ningún otro circo había hecho antes, es decir, creó su océano azul. (Roncancio., 2018)

- Análisis Porter de las cinco fuerzas



Figura 7-1: Fuerzas de Porter
Elaborado por: Óscar Villacampa
Fuente: (Villacampa, 2018)

Es un modelo estratégico que establece un marco para evaluar el nivel de competencia dentro de una industria y así poder desarrollar una estrategia de negocio. Para este análisis se articulan cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y la rivalidad en la industria. Las cinco fuerzas son:

- Rivalidad entre competidores.
 - Poder de negociación de los proveedores.
 - Poder de negociación de los clientes.
 - Amenaza de nuevos competidores.
 - Amenaza de nuevos productos o servicios. (Moraes, 2018)
-
- Análisis de capacidades VRIO

El análisis VRIO es un complemento al análisis PESTLE (que evalúa el macro ambiente). VRIO se utiliza para evaluar la situación dentro de la organización (empresa) - sus recursos, su implicación competitiva y posible potencial de mejora en el área dada o para un recurso dado. Esta evaluación se utiliza, por ejemplo, en la gestión estratégica del desarrollo en diversas áreas o para la toma de decisiones sobre la ventaja de un proceso externo o interno y el servicio de garantía (por ejemplo, la decisión de contratación externa). (Anonymous, 2017)



Figura 8-1: Análisis VRIO
Elaborado por: Anonymous
Fuente: (Anonymous, 2017)

Los modelos de la planificación estratégica se ejecutarán en un seguimiento de la realización de las tareas comprendidas en la planificación para demostrar que se están realizando y satisfaciendo los objetivos determinados en disposición y tiempo. Su propósito es facilitar un medio de progreso en el entorno competitivo de forma que se puedan tomar las acciones correctoras y apropiadas cuando la ejecución de los modelos de planificación estratégica se desvíe significativamente de su proyección.

1.2.5 *Importancia de la planificación estratégica*

La planeación estratégica es una herramienta clave de aplicación que encamina a la organización a enfrentar un entorno cada vez más complejo, cambiante e incierto y, que se convierte en un factor detonante para distinguir entre las empresas exitosas y las que se preocupan por sobrevivir o defenderse de los embates ambientales. Este trabajo presenta una argumentación encaminada a reflexionar sobre la importancia de aplicar la planeación estratégica como un proceso administrativo para asegurar el desarrollo de la organización. (García, 2018)

Para (Roncancio., 2018). La Planeación Estratégica es muy importante dentro de la estructura de cualquier tipo de organización. Sin embargo, no solo es importante su formulación, su seguimiento, es igual de importante pues a partir de los resultados es que realmente se pueden establecer cambios y tomar decisiones.

La planificación estratégica es muy necesaria en cualquier organización ya que esta nos permite tomar decisiones correctas y lograr establecer los objetivos que deseamos cumplir para así obtener mayor rentabilidad y liderar en el mercado competitivo.

1.3 Marco conceptual

Capital. - Se refiere a los recursos, bienes y valores que se utilizan para generar un incremento de valor a través de la producción de otros servicios para la obtención de rentabilidad o utilidades sobre la adquisición o venta de valores.

El Capital es uno de los cuatro factores de producción junto con la tierra, el trabajo y la tecnología. Comprende todos los bienes durables que se utilizan para la fabricación de otros bienes o servicios. Así, por ejemplo, un horno es un bien de capital para un panadero ya que lo utiliza para la fabricación de pan (otro bien) y los servicios que le entrega durarán por varios años. (Ávalos, 2019)

Estudio económico. - Determina el monto de los recursos económicos necesarios para realización del proyecto. Al iniciar con el establecimiento se determinarán los costos de inversión donde se reflejan los costos de adquisición de los activos fijos y diferidos, y otros rubros en función de las áreas producción, administración y ventas. (Rodríguez & Gómez, 2017)

Empresa. – Es una entidad que brinda bienes o servicios a los consumidores con el fin de satisfacer sus necesidades para así obtener ganancias y sobresalir en el mercado competitivo.

Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios. Para esto, hace uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital). (Carrillo, 2015)

Estado financiero. -

Denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. (Martínez, 2016)

Los estados financieros nos permiten conocer el estado actual de una organización recopilando información sobre la economía en la que se encuentra para así tomar decisiones que generen rentabilidad.

Finanzas. – Estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo nos ayudan a tomar decisiones y la puesta en práctica de esta. (BODIE, 2003)

Las finanzas estudian el área económica, la administración del dinero y el intercambio de capital entre individuos.

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 M. E., Concepto.de, 2020)

Optimización. - La palabra “optimizar” se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia. (Antonio, 2015)

Planificación financiera.

Planificación financiera se entiende la medición de todas las acciones de la empresa, y no sólo las de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera. Los documentos previsionales de la planificación financiera, que recogen todos esos flujos previsionales, son siempre un medio, y no un fin en sí mismos, ya que el objetivo es conocer el valor de las necesidades monetarias en determinados períodos, pero siempre con la finalidad de tomar las decisiones más operativas al respecto. (Pilar Cibrán Ferraz, 2016)

Recursos. - Los recursos son aquellos elementos que pueden ser utilizados por el hombre para realizar una actividad o como medio para lograr un objetivo. (Anzil, s.f.)

Recursos Financieros. - Los recursos financieros de una empresa, se refieren al dinero que se encuentra disponible para ser gastado en efectivo, vías de crédito y valores líquidos en un momento determinado. Antes de comenzar con un negocio, es necesario que se tengan suficientes recursos financieros asegurados para que se puedan llevar a cabo las operaciones de manera eficiente y las veces que sea necesario. (Pacheco, 2019)

Estudio técnico

Manifiesta (Monroy, 2014), la importancia del estudio técnico radica pues en resolver incógnitas con las que nos toparemos antes de determinar si se hará un proyecto o no. No es necesario únicamente determinar qué es lo que con el proyecto se producirá o brindará sino el dónde, cómo y cuánto se producirá.

El estudio técnico dentro de la investigación ayudara a confirmar si es viable la creación de una planificación estratégica para el comercial SONYTUS considerando el tamaño óptimo, para que la localización del proyecto sea de gran ayuda, a lo que se vaya a obtener, las instalaciones que se soliciten y la distribución necesaria para la creación del proyecto.

a) Objetivo del estudio técnico

Concretar el tamaño óptimo que permita desempeñar con los procesos de producción servicio.

- Definir la localización del proyecto a fin de controlar estratégicamente los procesos para los empleados.

- Especificar los procesos productivos necesarios.

Ingeniería de proyecto

La Ingeniería de un proyecto centralmente de la investigación establece las materias que se van a utilizar, las herramientas, las técnicas que se van a tomar en cuenta en el desarrollo del proyecto, todo lo necesario para que una planificación sea eficaz, la organización y sección humana va a hacer parte fundamental en el proceso.

Estudio administrativo

Muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte, se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestra el aspecto legal, fiscal, laboral y ecológico que debe tomar en cuenta toda organización para iniciar sus operaciones o bien para reorganizar las actividades ya definidas (Sapag & Sapag, 2014).

Visión

La Visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. (RAFFINO, 2020)

La Visión de una organización es aquello que quiere llegar a ser en el futuro, teniendo bien definidos todos sus objetivos los mismos que deberán ser cumplidos para que la organización tenga una rentabilidad favorable.

Características de la Visión

- ¿Qué quieren llegar a ser?
- ¿Qué futuro eligen para lograr?
- Debe dar sentido de rumbo, ¿hacia dónde dirigir los esfuerzos tanto actuales como futuros?
- Debe comunicar las oportunidades, es decir, es atinado dejar los acotamientos de los sectores en que se es exitoso y se ha incursionado
- Debe generar cierto grado de compromiso

- Debe ser conocida y comprendida por todos los integrantes de la organización, así como por su público externo y grupos de referencia
- Debe ser realizable, medible; no debe representar un sueño inalcanzable
- Debe ser flexible, es decir, estar dispuesta a enfrentar retos y ser posible de ajustarse a las exigencias y dinámica del cambio.
- Debe enfatizar atributos diferenciadores.

Las características de la visión nos permitirán guiarnos para plantear lo que verdaderamente queremos llegar a realizar a largo plazo como organización de una manera eficiente y eficaz dando así mayor credibilidad a la misma.

Misión

La misión describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día. (Estela R. M., 2020)

Características de una misión

- Debe dar una clara definición de la razón de ser de la empresa; ¿para qué y por qué existe?
- Debe contener y manifestar características que le permitirán permanecer en el tiempo
- Debe contestar tres preguntas básicas:
 - ¿Qué? Necesidad que satisface o problema que resuelve
 - ¿Quién? Clientes a quienes pretende alcanzar
 - ¿Cómo? Forma en que será satisfecha la necesidad que se pretende cubrir
- Debe ser congruente, reflejando los valores de la empresa, personas que la dirigen y trabajan en ella
- Debe ser contundente para identificar las fuerzas de la organización
- Proporciona sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas

Objetivos

Un objetivo o finalidad es una meta o fin último hacia el cual se dirigen las acciones o las operaciones de algún proyecto específico. Todo lo que hacemos tiene un fin, un sentido final adonde queremos llegar, que es la sumatoria de los pasos dados para alcanzarlo. Eso es un objetivo, y de nuestra capacidad para alcanzarlo o no, dependerá generalmente nuestra medida del éxito o del fracaso. (Raffino M. E., 2019)

Los objetivos nos ayudaran a establecer todo aquello que queremos lograr saber hacia dónde vamos y que queremos, es decir, determinar la mejor ruta hacia el éxito para que la organización llegue a liderar en el mercado.

Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional. Así, se basan en la visión, la misión y los valores de su organización y son ellos los que determinan las acciones y medios que se ejecutarán para cumplirlos. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables. (Roncancio, 2018)

Para el establecimiento de los objetivos estratégicos debemos tomar en cuenta la misión y la visión de su organización. También es muy importante tener claridad sobre lo que define a la organización, esto quiere decir, que no necesariamente se debe perseguir los mismos objetivos que otras organizaciones incluso si ellas están dentro de nuestra misma industria.

Tipos De Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos se pueden agrupar, cómo se muestra en la última parte, de acuerdo con las perspectivas planteadas por el Balanced Scorecard, de esta manera existen objetivos estratégicos: financieros, del cliente, de procesos internos y, de aprendizaje y crecimiento. Una forma alternativa de ordenarlos es usar las 8 áreas en que plantea clasificarlos el profesor de administración Peter Drucker:

- Cuota de Mercado: La administración debe establecer objetivos que indiquen dónde le gustaría estar en relación con sus competidores.
- Innovación: La gerencia debe establecer objetivos que describan su compromiso con el desarrollo de nuevos métodos de operación.
- Productividad: La alta gerencia debe establecer objetivos que describan los niveles objetivo de producción.
- Recursos físicos y financieros: La gerencia debe establecer objetivos con respecto al uso, adquisición y mantenimiento de capital y recursos monetarios.
- Rentabilidad: La administración debe establecer objetivos que especifiquen los dividendos que la empresa desea generar.

- Desempeño y desarrollo gerencial: Se deben establecer objetivos que especifiquen las tasas de productividad de cada gerente, así como las actitudes deseables por parte de ellos.
- Desempeño y actitud del trabajador: La gerencia debe establecer objetivos que especifiquen las tasas de productividad del trabajador, así como las actitudes deseables.
- Responsabilidad social: La administración debe establecer objetivos que indiquen el compromiso de la compañía hacia sus clientes y la sociedad, y la medida en que la compañía busca cumplir con esos compromisos. (Roncancio, 2018)

PLAN:

Es un documento de trabajo que recopila y concreta los objetivos que se desean alcanzar durante un periodo de tiempo. Tiene como punto de partida un diagnóstico de la situación que se va a enfrentar y una evaluación de las dificultades y detalla un conjunto de acciones a realizar. (Paul, 2012)

El plan es una herramienta que se implementa a través de diversos programas, y de la misma manera, cada programa implicaría la puesta en marcha de los diferentes proyectos. por último, los proyectos se ejecutan a través de actuaciones, unidad mínima de efectos de la planificación; por debajo de estas estarían las actividades y tareas

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Modalidad

La modalidad para aplicar en el presente trabajo de investigación en el comercial SONYTUS es el cuantitativo y cualitativo, ya que se utilizará procesos numéricos y características, donde se recopilará, analizará e interpretará resultados referentes a la gestión de recursos por parte del comercial.

La investigación presentará una planificación estratégica de investigación cualitativa-cuantitativa, lo cualitativo permitirá conocer las estimaciones subjetivas sobre el área administrativa del comercial acerca del estado financiero y económico de la misma.

Lo cuantitativo permitirá la recolección de información numérica de las transacciones contables del comercial para establecer un análisis financiero como soporte para el desarrollo de la planificación estratégica.

2.2 Tipos de la Investigación

Los tipos de investigación nos ayudaran a una apropiada relación con el estudio, en función de los tipos de resultados esperados a obtener, así como el nivel de procesamiento de información y análisis que se ejecute.

Los tipos de investigación a utilizarse será:

- Campo: La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente en el comercial SONYTUS de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables.
- Descriptiva: Examina la descripción y análisis del estado económico del comercial.

- Documental: Almacenar fuentes bibliográficas acerca del desarrollo de una planificación estratégica.

2.3 Población y Muestra

Muestreo: El muestreo se define como una herramienta de la investigación cuya función es determinar qué parte de una población o universo debe examinarse para hacer inferencias sobre ella. (VITT, 2019)

2.3.1 Población para los socios:

La población para la ejecución de la investigación será 250 clientes que forman parte del comercial SONYTUS, siendo que el universo de la investigación es pequeño se empleará a todos los integrantes de esta y por lo tanto no será preciso aplicar fórmula estadística para el cálculo de muestreo.

La compañía se encuentra constituida por el personal:

Tabla 1-2: Personal de la compañía

Integrantes	Número de Integrantes.
Gerente general	1
Secretaria	1
Ventas	3
Área contable	2
Personal de Limpieza	1
Chofer	1
Cobranza	1
Clientes	250

Fuente: Datos del comercial Sonytus

Elaborado por: Cando, Katty. AÑO INCORRECTO

Población para los clientes:

La población para la ejecución de la investigación será 250 clientes del comercial Sonytus, siendo que el universo de la investigación es pequeño se empleará a todos los integrantes de esta.

2.3.2 Muestreo

El muestreo es el proceso de seleccionar un conjunto de individuos de una población con el fin de estudiarlos y poder caracterizar el total de la población. (Ochoa, 2015)

El muestreo se hará a los clientes más frecuentes del comercial, se denomina finito y estratificado; el presente muestreo a ejecutar en las encuestas a realizarse será finito, se procede a utilizar la siguiente fórmula estadística para el cálculo.

FÓRMULA DE CÁLCULO

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

El significado de los términos es:

n = Tamaño de la muestra

Z = Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96;

p = Probabilidad de que el evento ocurra

q = Probabilidad de que el evento no ocurra

E = Error de estimación o error muestral 1% al 3% y del 5% al 6%

N = Población o universo de estudio

N-1 = Factor de corrección.

$$\frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

Dónde:

n = Tamaño necesario de la muestra a definir.

N = Tamaño de la población o universo de estudio (250)

E = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador. Error admisible determinado por el encuestador (5%).

$$n = \frac{N}{e^2(N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{250}{0.05^2(250 - 1) + 1} n = 154$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población. (250)

e = Límite aceptable de error muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.

2.4 Métodos, técnicas e instrumentos

2.4.1 Métodos:

Método analítico: Según (Estela R. M., Concepto.de, 2019) el método analítico es un método de investigación de sistematización desmembrada desde una formulación general hasta la especificación del comportamiento natural y sus efectos.

Esté método es de mucha importancia en el análisis, ya que permitirá conocer, comprender y aplicar una serie de información captada de investigaciones de campo y luego de ser analizados los aspectos teóricos sea sintetizado en forma de redacción; la información captada permitió entenderla y describirla, para emitir juicios de valor y exposición personal.

Método empírico: Según (Estela R. M., Concepto.de, 2019) el método de observación directa que utiliza el análisis profundo en el estudio sobre los fenómenos ocurridos en el proceso, estableciendo las conexiones existentes entre la causa y el efecto en el manejo de los procesos administrativos.

Método inductivo: Según (Estela R. M., Concepto.de, 2019) , Es un método que se basa en la observación, el estudio y la experimentación de diversos sucesos reales para poder llegar a una conclusión que involucre a todos esos casos. La acumulación de datos que reafirmen nuestra postura es lo que hace al método inductivo.

Se aplica el método inductivo para determinar la problemática existente como aporte preliminar de la investigación.

Método deductivo: Según (Estela R. M., Concepto.de, 2019) Se habla del método deductivo para referirse a una forma específica de pensamiento o razonamiento, que extrae conclusiones lógicas y válidas a partir de un conjunto dado de premisas o proposiciones. Es, dicho de otra forma, un

modo de pensamiento que va de lo más general (como leyes y principios) a lo más específico (hechos concretos).

La aplicación del método deductivo contribuirá a determinar las conclusiones del objeto de estudio y la posible solución que le brindaremos al comercial.

2.4.2 Técnicas

Las técnicas que se manejarán para el cumplimiento de la investigación del presente trabajo.

Entrevista. - Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no. (Estela M. , 2020)

Observación directa. - Esta técnica, como su nombre viene a indicar, consiste en observar y registrar los hechos o fenómenos físicos que se producen en la vida cotidiana, para analizarlos y obtener conclusiones acerca de los mismos. (Saiz, 2017)

Ejecución de las instalaciones de la compañía para conocer sobre los procesos y tácticas situacionales, permitiendo adquirir un enfoque crítico y técnico, además de la recolección de información previa de la compañía.

Encuesta. - Para (Pedro López, 2015) , la encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo de la Sociología que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano. Se ha creado el estereotipo de que la encuesta es lo que hacen los sociólogos y que éstos son especialistas en todo.

Las encuestas serán ejecutadas tanto al personal de la organización, como a sus clientes potenciales accediendo a la recopilación de información.

2.4.3 Instrumentos

Guía de entrevista. - Según (Cruz, 2015) La guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista. Esta guía se empleará al gerente general del comercial SONYTUS

Guía de observación. - Permitirá tomar información directa del comercial a través de instrumentos.

Cuestionario: Un cuestionario es, por definición, el instrumento estandarizado que empleamos para la recogida de datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente, las que se llevan a cabo con metodologías de encuestas. En pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés. (Julio, 2016)

Para la aplicación de la encuesta, sobre la población investigada, se realizó un cuestionario con preguntas cerradas, específicamente para el área financiera de la compañía. Se aplicará a todos los clientes del comercial.

CAPÍTULO III

3 MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 Resultados

3.1.1 *Análisis de resultados*

3.1.1.1 *Análisis e interpretación de entrevista realizada al gerente de la compañía.*

La entrevista consta de 15 preguntas que tienen como objetivo notar y explicar de qué manera se está guiando a la empresa comercial Sonytus., actualmente. Los aspectos por investigar son: administrativas, manejo de cliente, competencia, precios y costos del servicio que nos ayuden a conocer a fondo a la empresa por medio de la entrevista al gerente.

1) ¿Cuántos años ha sido gerente en la empresa comercial SONYTUS?

R: 10 años

2) ¿Cuál es su experiencia, personal y profesionalmente?

R: Ha sido una experiencia muy valiosa tanto a nivel profesional como personal porque, me ha permitido resolver problemas eficientemente y lograr las metas que me he propuesto hasta el momento.

3) ¿Cree usted que es importante elaborar una planificación estratégica para la organización administrativa?

R: Si, porque la planificación nos permite tener un orden de estrategias internamente en la Empresa.

4) ¿Qué ventajas piensa usted que obtendrá la empresa al contar con una planificación estratégica?

R: Se lograría una buena organización, estructura, soluciones a los problemas, y sobre todo tener una visión clara de las metas futuras que quiere llegar la compañía.

5) ¿Considera que es positivo la ejecución de una planificación estratégica?

R: Si, ya que influiría en las tomas de decisiones de la compañía y eso hace que sea beneficioso.

6) ¿Usted considera importante la elaboración de una misión y visión que contribuya al mejoramiento de la empresa?

R: Si, por lo que nos permite obtener aspiraciones, metas y objetivos positivos para la compañía y así llegar alcanzar buenos logros en el presente y futuro.

7) ¿Qué tipo de problemas internos y externos ha identificado en la empresa?

R. Reducción en la productividad, pérdida de clientes y complicaciones al momento que se va a tomar decisiones con los socios.

8) ¿Como considera usted el clima laboral en la empresa?

R: Existe buena integración entre los empleados y todos los que conformamos la empresa y el clima laboral me parece que es el adecuado

9) ¿La compañía cuenta con un manual de políticas?

R: No, la Empresa no cuenta con un manual de políticas determinadas.

10) ¿Como considera usted el crecimiento de la empresa Comercial SONYTUS?

R: El crecimiento de la empresa actualmente ha sido pausado, lento y eso hace que existan dificultades en la productividad.

11) ¿De qué manera considera la gestión administrativa de la empresa Comercial SONYTUS?

R: La gestión administrativa de mi empres la considero adecuada.

12) ¿Cómo es la relación que mantiene la empresa con la competencia?

R: Como empresas estamos en constante comunicación con la competencia, sobre todo para poder conocer la evolución del mercado y como llegar a satisfacer sus necesidades.

13) ¿Están conformes los empleados de la empresa con la rentabilidad obtenida anualmente?

R: Los empleados están conformes porque hay trabajo, así mismo nos enfocamos en el poder dar trabajo y sobresalir en el mercado.

14) ¿Qué objetivos se ha mencionado en la empresa a corto, mediano y a largo plazo?

R: El principal objetivo es atender bien a los clientes oportunamente, ya que se trabaja con esmero y dedicación para poder conservar a los clientes fijos, ellos son nuestro objetivo principal eso se debe a que podemos mantenernos en el mercado.

15) ¿Cuáles son los aspectos más importantes que contribuyen en la creación de una gestión administrativa eficiente y eficaz en la empresa Comercial SONYTUS?

R: Me parece que se deben considerar aspectos como llevar un clima laboral bueno entre compañeros de trabajo, ejecución de indicadores de desempeño y lo fundamental que se ponga más en práctica los valores destacados como la ética y la honestidad en la compañía.

3.1.1.2 *Análisis e interpretación de resultados*

Las encuestas han sido aplicadas a los clientes del comercial SONYTUS., provincia de Chimborazo.

1) ¿Hace cuánto años es cliente del Comercial SONYTUS?

Tabla 2-3: Tiempo que es cliente en el comercial Sonytus.

Opciones	Encuestados	Respuestas
1 año	42	27%
2 años – 4años	59	38%
5 años – o mas	53	35%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

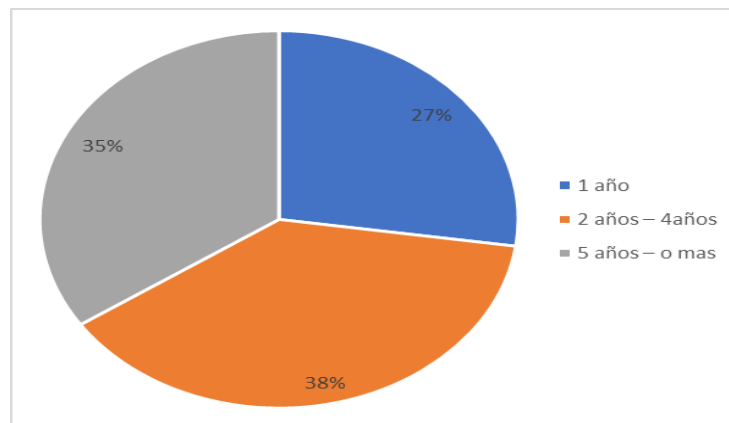


Gráfico 1-3: Tiempo que es cliente en el comercial Sonytus.

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

El 38% de los clientes encuestados respondieron que son parte del comercial de dos a cuatro años., por otra parte, el 35% que son de 5 años o más y el 27% que son de año . Con los datos obtenidos se puede indicar que casi la mayoría de los clientes forma parte de la empresa por más dos años a cuatro años.

2) ¿Cómo considera usted nuestros productos?

Tabla 3-3: Como considera los productos del Comercial Sonytus.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Excelentes	73	47%
Muy buenos	13	9%
Buenos	65	42%
Malos	3	2%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

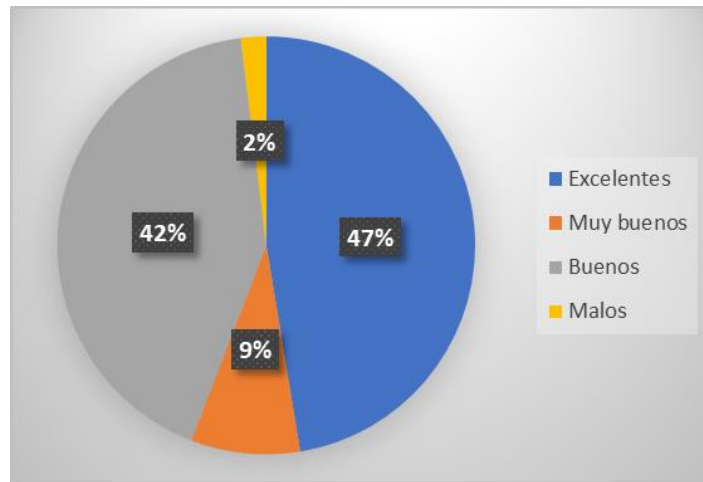


Gráfico 2-3: Como considera los productos del Comercial Sonytus.

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

En esta pregunta podemos darnos cuenta de que el 47% de los clientes encuestados manifestaron que la empresa ofrece productos excelentes; mientras que 42% manifestó que los productos son muy buenos; por lo tanto, el 9% dijo que los productos son buenos y 2% manifestó que los productos eran malos.

3) ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la empresa Comercial SONYTUS?

Tabla 4-3: Como considera la atención del Comercial Sonytus.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Muy Buena	109	71%
Buena	43	28%
Mala	2	1%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

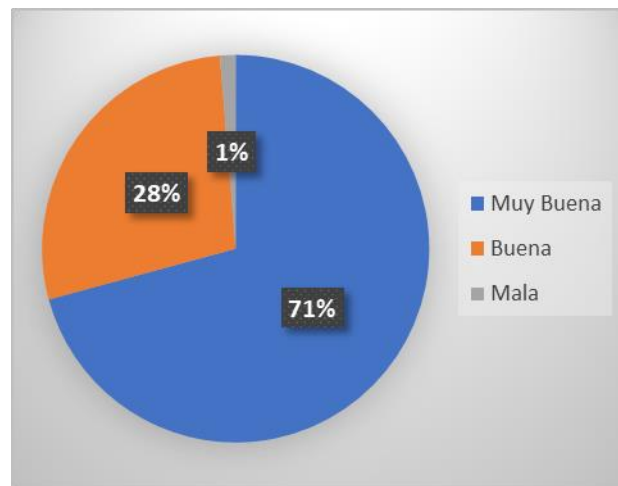


Gráfico 3-3: Como considera la atención del Comercial Sonytus.

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

Se puede observar que del 71% de los clientes encuestados indicaron la atención recibida por el comercial es muy buena, mientras que el otro 28% nos dio la opinión que la atención recibida por parte de la empresa es buena y finalmente el 1% nos manifestó que la atención era mala.

4) ¿Cree usted que es importante que la empresa cuente con una Misión?

Tabla 5-3: Creación de la Misión.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Si	141	92%
No	13	8%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

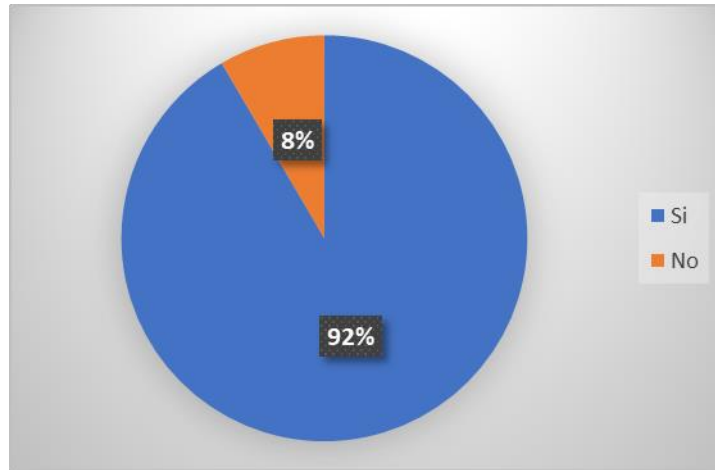


Gráfico 4-3: Creación de la Misión.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

El 92 % de los clientes encuestados manifestaron que es importante la definición de una misión que contribuya al progreso de la compañía, y el 8% manifestó que no sería necesario una misión con esto podemos decir que la mayoría de los clientes están de acuerdo con todos los procesos que se desea implementar para tener clara una misión que pueda cubrir todas las dudas que existen en la Empresa.

5) ¿Cree usted que es importante que la empresa cuente con una Visión?

Tabla 6-3: Creación de la Visión

Opciones	Encuestados	Respuestas
Si	143	93%
No	11	7%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

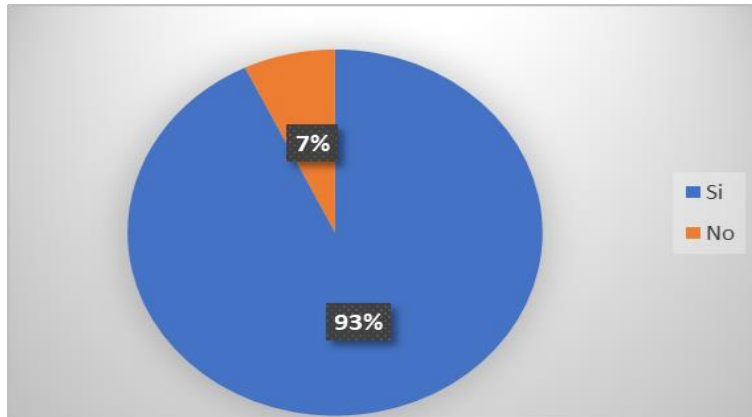


Gráfico 5-3: Creación de la Visión.

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

El 93 % de los clientes encuestados manifestaron que es importante la definición de una visión que contribuya al progreso de la compañía, mientras que el 7% respondió que no era necesario la creación de una visión, con esto podemos decir que la mayoría de los socios están de acuerdo con todos los procesos que se desea implementar para tener clara una visión.

6) ¿La empresa es puntual con la entrega de sus pedidos?

Tabla 7-3: Puntualidad de los pedidos.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Si	146	95%
No	8	5%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

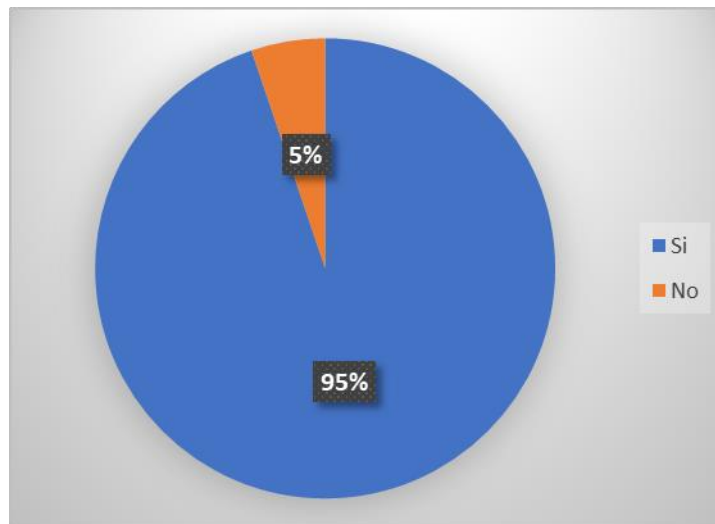


Gráfico 6-3: Puntualidad de los pedidos.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

Se puede observar que el 95% de los clientes encuestados indicaron que el comercial entrega con puntualidad sus pedidos mientras que el otro 5% manifestó que no entregan con tanta puntualidad los productos ofrecidos por el comercial.

7) ¿Conoce usted las estrategias de la empresa Comercial SONYTUS?

Tabla 8-3: Conoce las Estrategias del Comercial Sonytus.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Si	120	78%
No	34	22%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

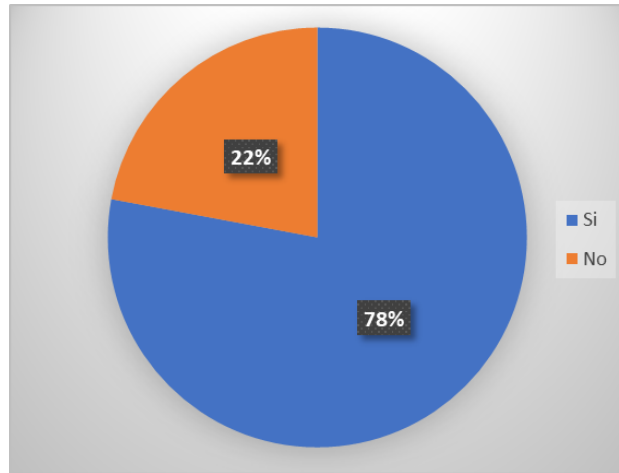


Gráfico 7-3: Conoce las Estrategias del Comercial Sonytus.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

Se puede observar que del 78% de los clientes encuestados indicaron que no conocen las estrategias de la compañía, mientras que el otro 22% respondieron que si, por lo tanto, el problema que existe internamente es que la mayoría de los clientes no conocen estrategias que maneja la empresa para la productividad de la misma, justamente por ello muchas de las veces no obtienen estrategias que mejoren la productividad de la empresa.

8) ¿Qué considera que es más importante al momento de comprar un electrodoméstico?

Tabla 9-3: Lo más importante al momento de comprar un electrodoméstico.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Oferta	40	26%
Calidad	103	67%
Precios Bajos	11	7%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

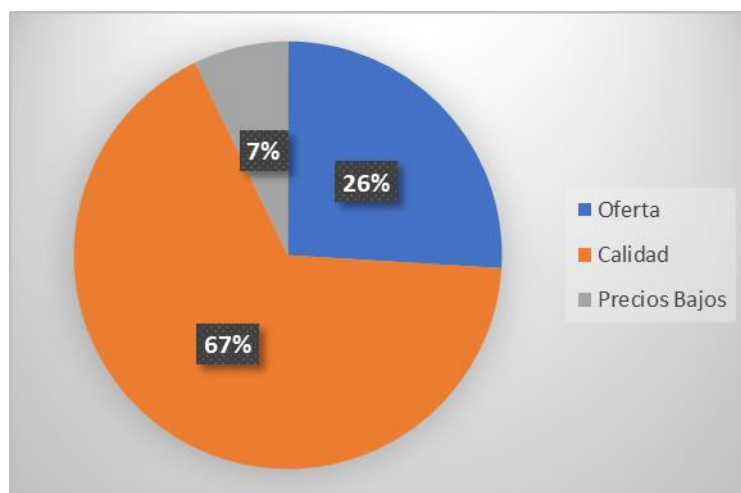


Gráfico 8-3: Lo más importante al momento de comprar un electrodoméstico

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

En esta pregunta podemos darnos cuenta de que el 67% de los clientes encuestados manifestaron que prefieren productos de calidad al momento de comprar; mientras que el 26% manifestó que prefiere comprar cuando hay oferta y el 7% manifestó que se fijan más en los precios bajos que ofrece el comercial.

9) ¿Qué tipo de problemas externos ha identificado en el Comercial?

Tabla 10-3 Problemas Externos.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes	58	38%
Competencia con mayor reconocimiento.	29	19%
Crisis actual	50	32%
Incremento de la inflación	17	11%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

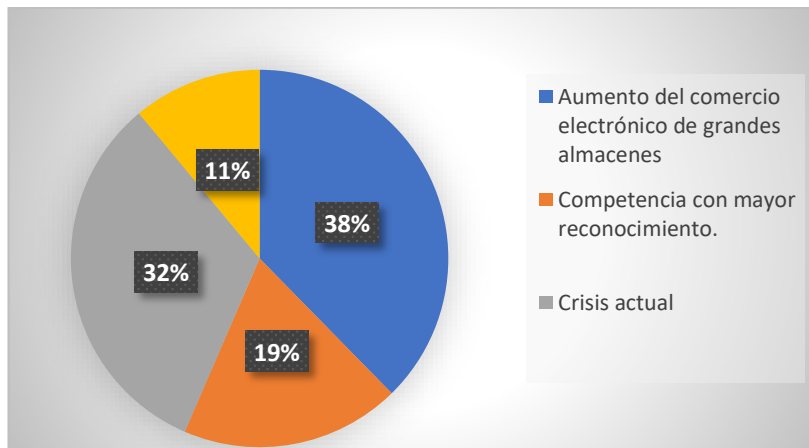


Gráfico 9-3: Problemas Externos.

Fuente: Encuestas aplicadas
Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

La respuesta que tiene mayor porcentaje es de 38% de los socios encuestados que identificaron el aumento del comercio electrónico en grandes almacenes, mientras que el 19% manifestaron que existen competencia con mayor reconocimiento, el 32% manifestó la crisis actual del país, y el 11% manifestó el incremento de la inflación.

10) ¿Qué tipo de problemas administrativos ha identificado en el Comercial?

Tabla 11-3: Problemas Administrativos.

Opciones	Encuestados	Respuestas
Falta de control (horarios, funciones)	61	40%
Falta de responsabilidad	17	11%
Falta de compromiso	28	18%
Falta de promoción y publicidad	48	31%
Total	154	100%

Fuente: Encuestas aplicada

Elaborado por: Cando, K. 2020

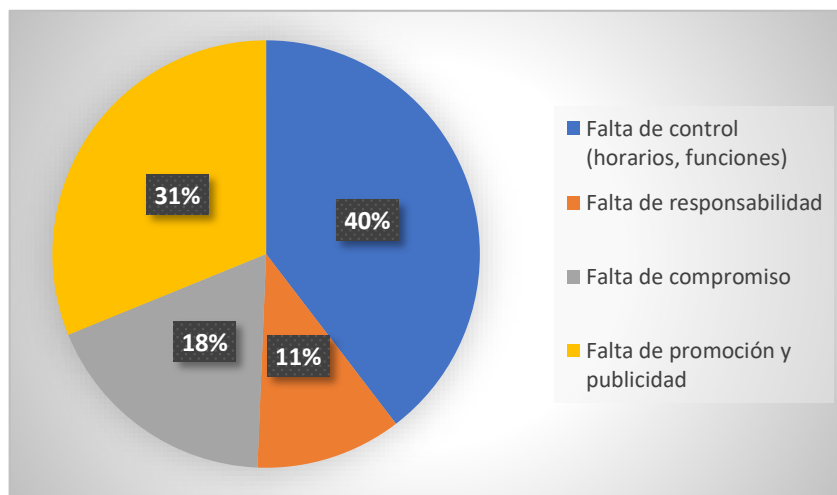


Gráfico 10-3: Problemas Administrativos.

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis

En esta pregunta podemos darnos cuenta de que el 40% de los clientes encuestados manifestaron que la compañía tiene problemas administrativos en cuanto a la falta de control(horarios-funciones); mientras que el 31% manifestó que uno de los problemas administrativos es la falta de promoción y publicidad y el 18% manifestó que uno de los problemas administrativos es la falta de compromiso y por último el 11% manifestó la falta de responsabilidad.

3.2 Propuesta

3.2.1 Título

“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL COMERCIAL SONYTUS UBICADA EN EL CANTON RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2020-2024.”

3.2.2 Introducción

La creación de una planificación estratégica desempeña un papel importante en el proceso y desarrollo de una organización eficiente y eficaz, ya que ofrece variaciones estratégicas con el objetivo de ayudar al COMERCIAL SONYTUS., por lo que aportará un esfuerzo disciplinario en conjunto con todos los empleados de la empresa, permitiendo que el ámbito laboral y la productividad de la empresa esté organizada, logrando que los empleados trabajen hacia un propósito claro. De esta manera se inicia una conexión relevante con los objetivos organizacionales planteados, para así obtener la visión y misión institucional.

El desarrollo de la planificación estratégica de esta propuesta contiene diversos aspectos que son: información general y específica de la Empresa Comercial SONYTUS., diseño de estrategias, creación de estrategias, diagnóstico estratégico, táctica de la calificación para la valoración de las estratégicas, creación de políticas y aplicación de las estrategias en la compañía.

En el diseño de estrategias, se hace uso de la matriz FODA, con el objetivo de plantear de manera correcta la solución a los problemas detectados en la compañía.

La Empresa Comercial Sonytus al no contar con una planificación estratégica se encuentra a la deriva, no posee un rumbo fijo hacia el mejoramiento de la productividad de la empresa. Esta propuesta, sugiere definir una misión y visión, para poder crear valores empresariales como también objetivos y políticas que ayuden a tener una eficiente planificación y llegar al éxito deseado.

En el diagnóstico estratégico en la empresa se realizó con un análisis interno y externo de varios componentes de la empresa. Los componentes externos (económico, político, cultural y tecnológico) significan para la empresa tanto una amenaza como una oportunidad, mientras que los componentes internos son fortalezas y debilidades dependiendo como se los aproveche, en la planificación se indagarán factores como producción, recursos humanos, finanzas y el marketing.

La creación de estrategias será de soporte para la planificación, esto aprueba tener una representación de las actividades a ejecutar para así lograr un incremento en la rentabilidad que es lo que se aspira lograr principalmente. Se crean estrategias para las áreas de la empresa que contengan falencias y van a tener una evaluación en base a una ponderación que tiene componentes claves a considerar para lograr estrategias que obtengan un mayor alcance en la empresa.

Cuando una organización no cuenta con una planificación estratégica es dificultoso su presencia en el mercado y el poder sobresalir en la competencia, ya que los empleados no tienen las metas claras y tampoco hacia donde quieren llegar. Al elaborar una planificación esta se puede integrar al mercado convirtiendo las debilidades y amenazas en oportunidades y fortalezas que es lo que busca la empresa para así mejorar el trabajo y las funciones de cada departamento, llegando a conseguir el éxito mediante una planificación clara.

3.2.3 Propósito

La Empresa Comercial Sonytus., tiene como propósito clave brindar un servicio eficaz y eficiente, para ir mejorando día a día el trabajo administrativo y operacional, satisfaciendo las necesidades de sus clientes, cubriendo todas sus perspectivas en cuanto al trabajo, orientando su desarrollo y fortalecimiento de las actividades de inclusión social y financiera con la intención de apoyar la inclusión socioeconómico de sus empleados, se ha notado muy importante crear una planificación estratégica para la Empresa Comercial Sonytus.

3.2.4 Perfil de la compañía

La Empresa Comercial Sonytus se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo.

3.2.5 Generalidades

La Empresa Comercial Sonytus es una empresa en Ecuador, con sede principal en Riobamba. Opera en Servicio de venta de electrodomésticos La empresa fue fundada el 08 de Mayo del 2009. Es una empresa que consta de 10 empleados, con un capital suscrito de US\$ 2500 dólares americanos, nace con el objeto de contribuir al desarrollo integral de la Provincia de Chimborazo mediante la prestación del servicio de venta de electrodomésticos en la ciudad de Riobamba

- Ubicación: OLMEDO 29-55 CARABOBO
- RUC: 0603610171001

- Ingresos netos por ventas: \$68740.45
- Total, Ingreso Operativo: \$12144188

Sus proveedores de materiales son:

- Tecny Market D&C
- Aquapro XR
- CARTIMEX S.A.

Opera bajo el:

- Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
- Superintendencia de Compañía. (SUPERCIAS)
- Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM).

Canales internos de comunicación de la compañía:

- Correo empresarial
- Comunicación directa
- Vía telefónica

Las actividades que han realizado son:

- Desempeño de funciones en las reuniones con los empleados.
- Mantenimiento de los vehículos.
- Talleres de motivación.
- Capacitación del personal.

3.2.6 Directivos

La compañía cuenta con un gerente, una contadora, una secretaria, siete empleados, y 250 clientes fijos que se les puede determinar mediante la base de datos con la que cuenta la empresa Comercial Sonytus.

3.2.7 Esquema de la propuesta

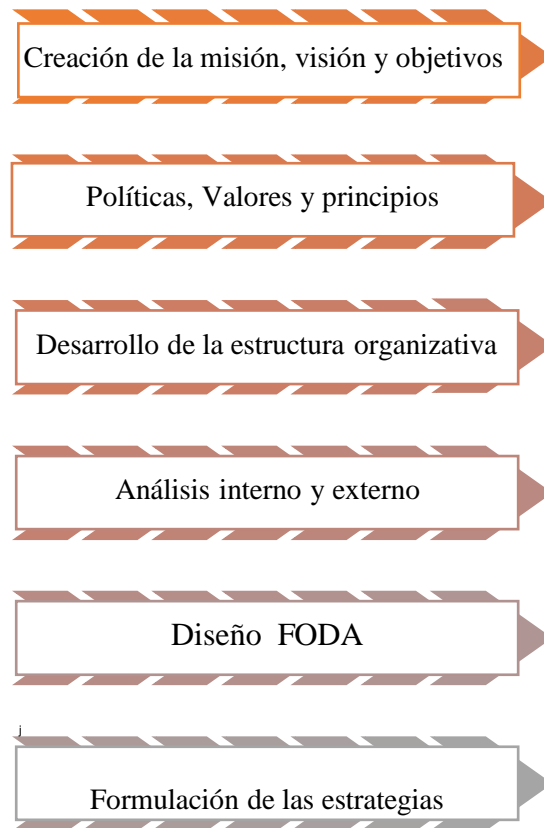


Gráfico 11-3: Planificación estratégica para la Empresa Comercial Sonytus.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.8 Desarrollo de la planificación estratégica

La planificación estratégica son procesos donde los representantes de una organización toman decisiones para llegar a un desarrollo constructivo y progresivo; con información adecuada tanto interna y externa de una entidad que se resuelve y se examina cada paso para así llegar a una evaluación de la situación actual de una organización. La creación de una planificación estratégica consiste en tomar en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Dónde aspiramos ir? A los mercados locales ofreciendo un servicio de excelencia con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes.
- ¿A dónde estamos hoy? En la provincia de Chimborazo.

- ¿Dónde debemos y podemos ir? Alcanzar los mercados parroquiales y cantonales con un servicio eficiente para cualquier lugar de la provincia, ofreciendo diferentes oportunidades laborales para contribuir a la economía del país.
- ¿Dónde iremos? Enfocados a la satisfacción de todos los clientes que tiene la empresa ofreciendo productos de calidad.

3.2.9 Marco estratégico

Es uno de los elementos de la representación de una planificación estratégica es que tiene como objetivo crear la visión y misión de la empresa por parte del gerente de la organización.

3.2.10 Referentes del desarrollo de la planificación estratégica

En la propuesta del capítulo tres se detalla la situación interna y externa de la empresa comercial SONYTUS., detallando el estado en que se encuentra cada una de las áreas que conforman la organización; puntualizando los factores internos y externos de la empresa como son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la actividad más principal y de esta forma precisar y saber las capacidades y recursos de la empresa. Todos estos factores serán de gran utilidad para el desarrollo y guía de la planificación estratégica para el progreso de la empresa.

3.2.10.1 Misión y visión

En la empresa comercial SONYTUS., no existe una misión y visión precisa que permita conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa en cuanto a las proyecciones y las perspectivas adónde pretende llegar; por lo que es fundamental la ejecución de esta planificación estratégica.

3.2.10.2 Objetivos

Ya que la Empresa Comercial SONYTUS., no cuenta con una planificación, esta no tiene clara y concreta los objetivos que son de gran ayuda para conservar su persistencia en el mercado y ser competitivo.

Creación de la misión. -La misión es la razón de ser de cualquier organización, tomando como referencia para su elaboración al gerente de la compañía. Es necesario tener en cuenta las siguientes preguntas para la creación de la misión:

¿Cuáles son sus valores?

Los valores que maneja la empresa son responsabilidad, trabajo en equipo, ética, honestidad, puntualidad, y sobre todo el respeto y compromiso.

¿Cuáles son sus clientes?

Los clientes del comercial pueden ser personas nacionales o extranjeras de igual manera la integran las personas locales y parroquiales de la provincia de Chimborazo.

¿Cuáles son las obligaciones y derechos de los empleados?

Las obligaciones de los empleados del comercial es cumplir con un trabajo eficiente para así llegar a las expectativas de los clientes y sus derechos es recibir un pago justo.

¿Para que existe la compañía?

La Empresa Comercia Sonytus., existe para satisfacer las necesidades de sus clientes que tienen en la provincia de Chimborazo.

Propuesta

MISIÓN

Somos una empresa líder en comercialización de electrodomésticos, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con productos de alta gama a través de una atención personalizada y oportuna, con personal capacitado, generando así rentabilidad y bienestar para los colaboradores y la sociedad.

3.2.10.3 Creación de la visión

La visión es a dónde quiere llegar o como quiere estar una organización en un futuro a largo plazo conforme a sus capacidades relacionado con las oportunidades; de esta manera se procede a responder las siguientes preguntas para la creación de la visión de la empresa Comercial SONYTUS.

¿Cómo sería la compañía dentro de 3 a 5 años?

Una organización bien definida con metas y objetivos claros con la finalidad de que la empresa sea más rentable y sostenible ante la competencia.

¿Qué logros desearía recordar la compañía dentro de 5 años?

La eficiencia del servicio en la sociedad.

¿Qué quiere hacer la compañía?

Aumentar el número de clientes brindando un servicio eficiente y de calidad para así marcar una gran diferencia a la competencia.

¿Qué hace la compañía?

Brindar un excelente servicio y electrodomésticos de calidad.

¿A dónde quiere llegar la compañía?

Llegar a ser una empresa líder en el mercado.

¿A cambio de que lo hace?

La satisfacción de los clientes, contribuir a la economía del país y generación de empleo.

Ámbito de mercado

Ciudad de Riobamba

Deseamos ser una organización que brinde un servicio de calidad priorizando:

La Atención al Cliente: Buscar el mejoramiento productivo del comercial a través de cursos que interesen a los empleados para poder brindar un excelente servicio al cliente y mantener una buena relación.

Propuesta

VISIÓN

Para el año 2024 el comercial SONYTUS será líder en el mercado con sucursales en las principales ciudades del país, siendo la mejor opción de electrodomésticos con tecnología de punta para así lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.

3.2.10.4 Creación de objetivos

Objetivo general

Brindar un servicio eficiente y eficaz, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes que son la prioridad de la empresa comercial Sonytus.

Objetivos operativos

- Aprobar la Misión y Visión de la empresa Comercial SONYTUS en el periodo 2021-2024.
- Elaborar la planificación estratégica de la empresa.
- Usar herramientas para el direccionamiento estratégico.
- Puntualizar las políticas para el cumplimiento de la gestión administrativa en la Empresa.

Objetivo a corto plazo

- Reorganizar los procesos internos de la compañía.
- Elaborar un plan de seguimiento a los clientes fijos de la Empresa Comercial SONYTUS.
- Poseer empleados competentes y con experiencia.
- Ejecutar programas de capacitación a los empleados.
- Implementar tecnología de punta acorde a requerimientos del mercado.

Objetivo a largo plazo

- Ser reconocidos por ofrecer productos de calidad.
- Investigar las necesidades del mercado para crear productos y servicios competitivos.

- Mantener los procesos con mejora continua.

3.2.10.5 *Creación de las políticas*

Las políticas son herramientas que admiten lograr los objetivos estratégicos y se emplean en diferentes áreas para un mejor desarrollo de la compañía basándose en las siguientes políticas:

- Dar al cliente un excelente trato desde el momento que solicita nuestros productos asegurándonos que se sientan satisfechos con el servicio y así vuelvan a utilizar nuestro servicio cuando lo necesiten.
- Verificar mensualmente el incremento del mercado para poder ir concordando las estrategias creadas por la empresa.
- Trabajo en equipo con la finalidad de llegar a cumplir nuestra misión y visión.
- Limitación de créditos a clientes que tienen valores a pagar muy altos.
- Contar con un ambiente óptimo para la venta de electrodomésticos a nuestros clientes.

3.2.10.6 *Valores y principios de la compañía*

Para la empresa comercial Sonytus., los valores son ideas o creencias que son estimados que hacen parte fundamental de sus colaboradores, los mismos que establecen su manera de ser ubicando la conducta y el comportamiento de los empleados, los valores y principios abarcan los sentimientos y emociones.

La empresa Comercial Sonytus., está determinada en los valores de la autoayuda, de la equidad y la solidaridad. En las costumbres de sus creadores, los empleados del comercial hacen uso de los valores éticos. Para alcanzar los objetivos planteados por la empresa Comercial Sonytus., los empleados deben tener la más alta ética profesional. A continuación, se puntualiza los siguientes valores y principios:

- El respeto

El respeto es esencial en toda organización donde deben respetarse entre todos ya sea en su forma de pensar, religión, edad, género y a la misma vez los socios de la compañía deben acatar a las normas de la organización.

➤ La responsabilidad

Es un valor fundamental que toda persona debe poseer en una organización, en la que se debe reflejar en su área laboral y a la misma vez ser responsable de las consecuencias de su trabajo.

➤ La honestidad

Es un valor que los socios deben emplear al momento de interactuar con sus clientes y con la directiva de la compañía con el fin de poder transmitir confianza y credibilidad de la organización para así poder alcanzar un ambiente laboral honesto.

➤ El compromiso

Es la capacidad que toda persona de una organización debe cumplir al realizar una actividad en su área laboral; ejecutando sus tareas en los tiempos señalados por las autoridades, para que la organización sea eficiente y eficaz. Es la obligación que se acordó con una organización o persona.

➤ Trabajo en Equipo

El trabajar en equipo, nos permite obtener habilidades de todos los colaboradores y potenciar sus esfuerzos, disminuyendo así el tiempo invertido en las labores y aumentando la eficacia de los resultados que se desea obtener.

➤ Ética

La ética en la empresa permitirá aplicar principios éticos al momento de tomar decisiones, donde lo más importante es llevar a cabo buenas prácticas en las áreas de trabajo.

➤ Puntualidad

La puntualidad es una actitud humana que hace que lleguemos puntuales a los lugares acordados con la virtud de entregar la tarea o cumplir con una obligación.

3.2.11 Organigrama

El organigrama es fundamental en una organización ya que establece la representación gráfica de la jerarquía, de una correcta estructura formal, de la importancia que radica en la empresa permitiendo el análisis de funciones. El organigrama es la guía de las personas que pertenecen a una organización reconociendo las responsabilidades y derecho que manejan.

Las importantes ventajas que tiene la ejecución de un organigrama son:

- Permite formar un orden disciplinario dentro de la empresa.
- Cada área del comercial queda perfectamente definida.
- Permite tratar el crecimiento de la empresa en forma ordenada.

La empresa comercial Sonytus., no cuenta con un organigrama definido por lo que se plantea agregar el organigrama diseñado a continuación:

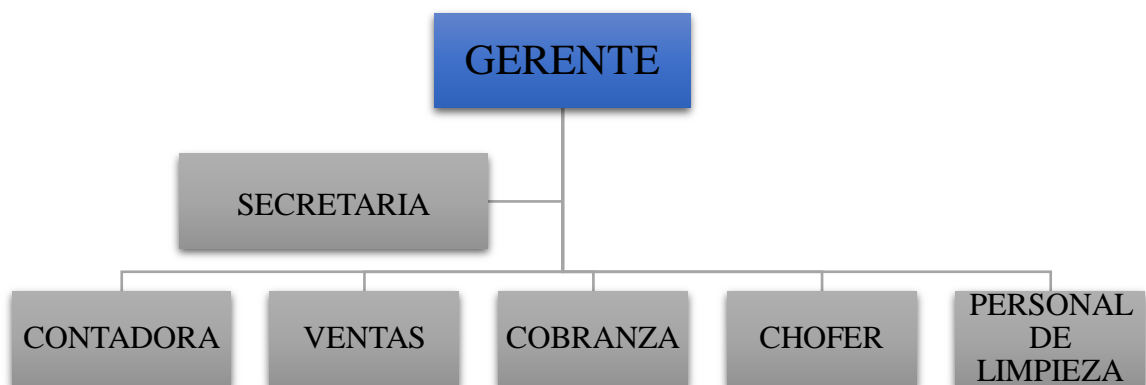


Gráfico 12-3: Estructura organizativa de la empresa Comercial SONYTUS

Fuente: Comercial Sonytus
Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.12 Descripción de las unidades administrativas

Gerente

Es el encargado de dirigir y tomar decisiones en cuanto al direccionamiento de la empresa buscando así su mejor rendimiento.

Secretaría

Es la encargada de recibir y redactar oficios del gerente de la empresa, para llevar adelante la agenda y ordenar los documentos de la empresa comercial.

Contadora

Es la encargada de manejar e interpretar la contabilidad de la Empresa Comercial SONYTUS., con la finalidad de producir informes para el gerente, que sirvan para la toma de decisiones.

Ventas

Esta área se encarga de la distribución y venta de los productos que ofrece la empresa a sus clientes.

Cobranza

Este departamento es indispensable para el funcionamiento de esta, para lograr la efectividad en la recuperación de la cartera es necesario establecer un proceso adecuado que garantice el cumplimiento de los objetivos planteados.

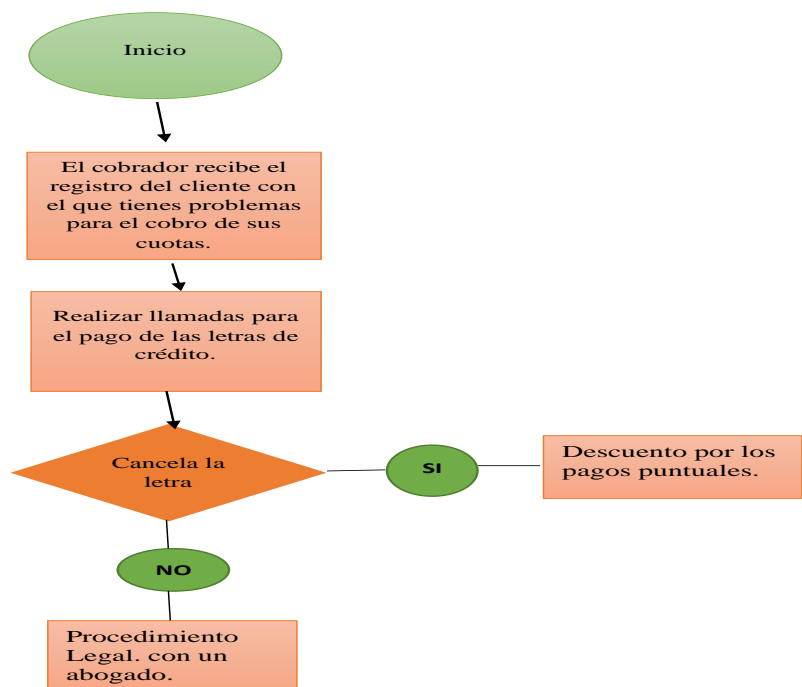


Gráfico 13-3: Proceso de cobro de la empresa Comercial SONYTUS

Fuente: Comercial Sonytus

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.13 *Perspectivas*

Perspectiva financiera

- Mejorar el margen de rentabilidad.
- Mantener los ingresos positivos logrados.
- Capital para los activos totales propios.
- Aumentar las utilidades.

Perspectiva cliente

- Servicio al cliente y satisfacción.
- Abrir más sucursales, con el fin de obtener una mayor cobertura.
- Participación en el mercado.

Perspectiva de procesos internos

- Realizar un plan de Marketing, para el reconocimiento del servicio a través de los medios de comunicación.
- Cumplir con los tiempos del servicio de entrega de los productos.
- Capacitar al personal, para la realización de los procedimientos estratégicos.

Perspectiva de formación y crecimiento

- Ejecutar el desarrollo de la planificación estratégica, desempeñando a cabalidad los objetivos estratégicos propuestos.
- Socializar el organigrama estructural, la misión, visión y objetivos para poner en conocimiento a todos los empleados de la empresa.
- Aumentar la calidad de vida de los empleados a través del reconocimiento por su desempeño diario en sus labores con incentivos económicos.

3.2.14 *Matriz de evaluación de factores externos de la compañía*

La matriz de evaluación de los factores externos accede a las estrategias resumir y evaluar información relevante tanto económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

A continuación, se puntualiza en una lista de los factores externos de la Empresa Comercial SONYTUS., es decir las oportunidades y amenazas:

Tabla 12-3: Factores externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.-Mantener la ubicación estratégica de la empresa. 2.-Incrementar la venta de los productos. 3.- Creación de nuevas sucursales para expandir los productos. 4.-. Financiamiento propio sin necesidad de entidades financieras. 5.- Promocionar los productos por medio de publicidad masiva	1.- Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes 2.- Competencia con mayor reconocimiento. 3.-Crisis actual 4.- Aumento de la inflación. 5.- Precios bajos por parte de la competencia. 6.- Creación de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

Los factores externos nos ayudan a identificar todo lo que le rodea a una organización que se crean por factores externos y se lo considera como amenaza u oportunidades para el comercial.

3.2.15 Matriz de evaluación de los factores externos e internos

La matriz EFE nos permite conocer algunos aspectos importantes del desarrollo de una planificación estratégica con el propósito de crear estrategias para poder evaluar toda la información de los factores externos es decir todo lo que le rodea fuera de la empresa, para la elaboración de la matriz EFE se necesita conocer los siguientes pasos:

1. Se necesitó elaborar una lista de factores que se lograron obtener del análisis externo que se realizó a la empresa, mediante la entrevista al gerente y encuestas a los clientes, estos factores deben ser información relevante de la empresa por la que deben estar agrupadas en oportunidades y amenazas.
2. Es preciso agregar una ponderación a cada factor el valor fluctúa entre 0 para los factores que no son muy significativos y 1 para los factores que son muy significativos para la empresa, la ponderación muestra la importancia relativa de ese factor para obtener éxito en la organización, la suma total de la ponderación debe ser igual a la unidad.

3. La calificación de cada valor debe estar determinado a las variables de los factores externos, una calificación entre 1-4 indicará si responde eficientemente las estrategias planteadas para la empresa ante una oportunidad o amenaza.

4 = Alto

3 = Normal

2 = Bajo lo normal

1 = Pobre

La calificación se basará en la realidad de la empresa

Tabla 13-3: Calificación se basará en la realidad de la empresa

Oportunidades y Amenazas			
FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
1.-Mantener la ubicación estratégica de la empresa.	0.032	4	0.32
2.-Incrementar la venta de los productos.	0.04	4	0.32
3.- Creación de nuevas sucursales para expandir nuestro producto.	0.05	3	0.15
4.-Financiamiento propio sin necesidad de entidades bancarias	0.08	2	0.12
5.-Promocionar los productos por medio de publicidad masiva	0.16	3	0.21
Total			1.12
AMENAZAS			
1.- Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes	0.02	2	0.28
2.- Competencia con mayor reconocimiento	0.25	2	0.30
3.-Crisis actual	0.33	1	0.16
4.- Aumento de la inflación.	0.05	2	0.26
5.- Precios bajos por parte de la competencia	0.10	3	0.24
Total			1.24

Fuente: Empresa comercial SONYTUS

Elaborado por: Cando, K. 2020

Cada factor se debe multiplicar por el valor de la calificación de respuesta por la importancia de su impacto que muestra la matriz EFE. La ponderación alta será cuatro y la baja será uno lo que representa una puntuación de cuatro indicando que la organización responde eficientemente ante sus oportunidades y amenazas.

Análisis de las oportunidades y amenazas

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de los factores externos EFE, muestra una puntuación ponderada de 2.36 por medio del esfuerzo que hace la empresa en tratar de potencializar sus oportunidades y contrarrestar sus amenazas, dicho esfuerzo es defectuoso, ya que al evaluar la matriz externa de la compañía se puede observar claramente que la puntuación ponderada de las oportunidades es de 1.12 frente a la puntuación ponderada de las amenazas que es de 1.24 por lo que se establece que el medio ambiente externo es negativo.

Las oportunidades más notables con una mejor puntuación para la empresa comercial SONYTUS., son:

- 1.-Mantener la ubicación estratégica de la empresa. 0.32
- 2.-Incrementar la venta de los productos.0.32
- 3.-Promocionar los productos por medio de publicidad masiva.0.21

Por su parte, las amenazas identificadas como las más fuertes son:

- 1.- Competencia con mayor reconocimiento.
- 2.- Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes.
- 3.- Aumento de la inflación.

3.2.16 Matriz de prioridades

Tabla 14-3: Matriz de prioridades

VARIABLES EXTERNAS		
PESO	COD	OPORTUNIDADES
0.32	O1	Mantener la ubicación estratégica de la empresa.
0.32	O2	Incrementar la venta de los productos.
0.15	O3	Creación de nuevas sucursales para expandir nuestro producto.
0.12	O4	Financiamiento propio sin necesidad de entidades bancarias
0.21	O5	Promocionar los productos por medio de publicidad masiva
PESO	CÓD	AMENAZAS
0.28	A1	Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes
0.30	A2	Competencia con mayor reconocimiento
0.16	A3	Crisis actual
0.26	A4	Aumento de la inflación.
0.24	A5	Precios bajos por parte de la competencia

Fuente: Empresa Comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.17 Matriz de evaluación de factores internos de la empresa

Son los factores que establecen propiamente la situación interna de la empresa comercial SONYTUS., como son las debilidades y fortalezas.

La matriz de evaluación de los factores internos de la compañía es una herramienta muy importante para desarrollar estrategias que pueden resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más relevantes de la organización, además brinda una base para identificar las relaciones entre dichas áreas.

Tabla 15-3: Factores internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- La calidad del producto que ofrece es excelente.	1.-No posee misión visión, valores empresariales.
2.- Mantiene una buena relación con sus clientes	2.-Poca amplitud en el local comercial
3.- Posee capital propio	3.- Ausencia de una planificación estratégica.
4.-Personal de los almacenes con experiencia en ventas.	4.-Ausencia de una manual de funciones.
5.-La rentabilidad de la empresa es la esperada.	5.-limitado liderazgo empresarial.

Fuente: Empresa Comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

Tabla 16-3: Evaluación de los factores internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS			
FACTORES	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
1.- La calidad del producto que ofrece es excelente.	0.13	4	0.52
2.- Mantiene una buena relación con sus clientes	0.09	4	0.36
3.- Posee capital propio	0.07	4	0.28
4.-Personal de los almacenes con experiencia en ventas.	0.10	3	0.30
5.-La rentabilidad de la empresa es la esperada.	0.13	3	0.39
TOTAL			1.85
DEBILIDADES			
1.-No posee misión visión, valores empresariales.	0.15	1	0.15
2.-Poca amplitud en el local comercial	0.05	1	0.05
3.- Ausencia de una planificación estratégica.	0.13	1	0.13
4.-Ausencia de una manual de funciones.	0.07	1	0.07
5.-limitado liderazgo empresarial.	0.08	1	0.08
TOTAL			0.48
TOTAL			2.33

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

Análisis de las fortalezas y debilidades

El resultado obtenido de la suma total de la matriz de evaluación de los factores internos, muestra una puntuación ponderada de 2.33 ya que al momento de evaluar los factores internos de la empresa se pudo observar claramente que la puntuación ponderada de las fortalezas es de 1.85 frente a la puntuación ponderada de las debilidades que es de 0.48 por lo que se establece que el medio ambiente interno de la compañía es favorable dando un resultado positivo de la puntuación ponderada de 1.85 contra 0.48.

Gestión en el servicio-mercado

Es la evaluación que hace referencia a la situación productiva que se encuentra en la empresa respecto a la prestación de sus servicios en el mercado.

Los directivos de la empresa consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- La calidad del producto que ofrece es excelente.0.52.

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- Ausencia de un manual de funciones 0.07

Gestión organizacional

Con la que se evalúa los diferentes aspectos que cuenta la empresa como factores que alcanza la organización interna, relacionado a la planificación, ejecución, seguimiento y normativa interna que manejan.

Los directivos de la empresa consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Mantiene una buena relación con sus clientes 0.36

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- La ausencia de una planificación estratégica con una puntuación ponderada de 0.13.

Gestión financiera y productividad

En la cual se evalúan las principales áreas de gestión financiera con relación a los resultados y tendencias alcanzadas en la organización.

Los directivos de la compañía consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- La rentabilidad de la empresa es la esperada. 0.13

Gestión de recursos humanos

Se evalúa la gestión organizativa de los directivos y empleados como factor importante para el cumplimiento de los objetivos.

Los directivos de la empresa consideran que la fortaleza más relevante es la siguiente:

- Personal de los almacenes con experiencia en ventas 0.30

Y la debilidad más notable es la siguiente:

- Poca amplitud en el local comercial 0.05.

Los directivos consideran relevante todo lo relacionado al factor interno de la empresa ya que se espera mejorar y obtener buenos resultados minimizando las debilidades y amenazas para poder establecer estrategias que sean verdaderamente sostenibles en el transcurso de los años.

3.2.18 Matriz de prioridades

Tabla 17-3: Matriz de prioridades

VARIABLES EXTERNAS		
PESO	COD	FORTALEZAS
0.32	F1	1.- La calidad del producto que ofrece es excelente.
0.32	F2	2.- Mantiene una buena relación con sus clientes
0.15	F3	3.- Posee capital propio
0.12	F4	4.-Personal de los almacenes con experiencia en ventas.
0.21	F5	5.-La rentabilidad de la empresa es la esperada.
PESO	CÓD	DEBILIDADES
0.28	D1	1.-No posee misión visión, valores empresariales.
0.30	D2	2.-Poca amplitud en el local comercial
0.16	D3	3.- Ausencia de una planificación estratégica.
0.26	D4	4.-Ausencia de una manual de funciones.
0.24	D5	5.-limitado liderazgo empresarial.

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.19 Matriz FODA

Tabla 18-3: DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- La calidad del producto que ofrece es excelente. 2.- Mantiene una buena relación con sus clientes 3.- Posee capital propio 4.-Personal de los almacenes con experiencia en ventas. 5.-La rentabilidad de la empresa es la esperada.	1.-No posee misión visión, valores empresariales. 2.-Poca amplitud en el local comercial 3.- Ausencia de una planificación estratégica. 4.-Ausencia de una manual de funciones. 5.-limitado liderazgo empresarial.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.-Mantener la ubicación estratégica de la empresa. 2.-Incrementar la venta de los productos. 3.- Creación de nuevas sucursales para expandir los productos. 4.-. Financiamiento propio sin necesidad de entidades financieras. 5.- Promocionar los productos por medio de publicidad masiva	1.- Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes 2.- Competencia con mayor reconocimiento. 3.-Crisis actual 4.- Aumento de la inflación. 5.- Precios bajos por parte de la competencia.

Fuente: Empresa Comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

Determinación de estrategias

3.2.19.1 DAFO

Tabla 19-3: DAFO

<p>FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>1.- La calidad del producto que ofrece es excelente. 2.- Mantiene una buena relación con sus clientes 3.- Posee capital propio 4.-Personal de los almacenes con experiencia en ventas. 5.-La rentabilidad de la empresa es la esperada.</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>1.-No posee misión, visión, valores empresariales. 2.-Poca amplitud en el local comercial. 3.- Ausencia de una planificación estratégica. 4.-Ausencia de una manual de funciones. 5.-limitado liderazgo empresarial.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>1.-Mantener la ubicación estratégica de la empresa. 2.-Incrementar la venta de los productos. 3.-Creación de nuevas sucursales para expandir los productos. 4.-. Financiamiento propio sin necesidad de entidades financieras. 5.- Promocionar los productos por medio de publicidad masiva</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>1.-Aprovechar el local comercial con el que cuentan, mediante la ampliación de este para la venta de sus productos. 2.-Crear nuevas sucursales con la finalidad de aprovechar los productos de buena calidad que posee. 3.-Disponer de los recursos que posee para adquirir más productos. 4.-Mantener a los clientes y proveedores que poseen.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>1.-Establecer una misión, visión, valores estratégicos que la distinga de las demás empresas. 2.-Proponer la creación de nuevas sucursales, además de establecer un manual de funciones para los empleados. 3.- Disponer de los recursos que poseen para generar mayor publicidad y adquirir más personal que puedan realizar trabajos en beneficio de la empresa y el cuidado de los productos que ofrece.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>1.- Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes 2.- Competencia con mayor reconocimiento. 3.-Crisis actual 4.- Aumento de la inflación. 5.- Precios bajos por parte de la competencia. 6.- Creación de nuevas empresas dedicadas a la misma actividad</p>	<p>FA</p> <p>1.-Mejorar la infraestructura del local comercial con la finalidad de brindar un servicio mejor que la competencia. 2.-Mantener la relación con los clientes y proveedores con la finalidad de obtener respeto de estos y ganar prestigio por medio de la publicación que podrían dar acerca de la empresa. 3.- Incrementar los ingresos de la empresa mediante la innovación del servicio.</p>	<p>DA</p> <p>1.-Elaborar una misión, visión, valores empresariales que sirva de ejemplo para los directivos y empleados de quienes laboran en la comercializadora. 2.-Realizar una planificación en la que puedan plantear la ampliación del local comercial, la adquisición de más personal que aporten en el desarrollo de tareas, así como un manual de funciones y control interno para el mejor desarrollo de sus actividades. 3.- Incrementar la venta de los productos mediante el comercio electrónico con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.</p>

Fuente: Empresa Comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.20 Planteamiento de estrategias

Las estrategias son los instrumentos que nos permiten alcanzar los objetivos planteados, lo que se han determinado para mejorar la situación actual del Comercial SONYTUS., se lo ha realizado a través de diálogos con los directivos con la finalidad de potencializar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa y minimizar sus debilidades y amenazas. Las estrategias son los instrumentos que permiten alcanzar los objetivos planteados para el comercial.

Las estrategias identifican las acciones y los recursos que se utilizan para lograr un progreso constructivo en una organización. En la Empresa Comercial SONYTUS., se plantea emplear las siguientes estrategias:

- Ejecutar la creación de una planificación estratégica propuesta para el Comercial SONYTUS.
- Aprovechar la práctica y predisposición que tienen los empleados a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.
- Capacitar al personal de la empresa que permita mejorar el servicio que brinda a los clientes.
- Crear alianzas estratégicas con empresas que tengan mayor reconocimiento en el mercado y proveedores que nos brinden productos de calidad.
- Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.
- Incrementar los ingresos del comercial mediante la innovación del servicio.
- Establecer mecanismos de diferencia en relación con la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.
- Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.
- Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.

3.2.21 Sistema estratégico

La empresa Comercial SONYTUS., se encuentra en un ambiente de constante crecimiento tanto económico, tecnológico como social, por lo que se ve necesario aplicar estrategias para mejorar la organización continua de la empresa en eficiencia, eficacia y gestión del servicio, lo que ha permitido plantear un sistema estratégico para el avance de la organización.

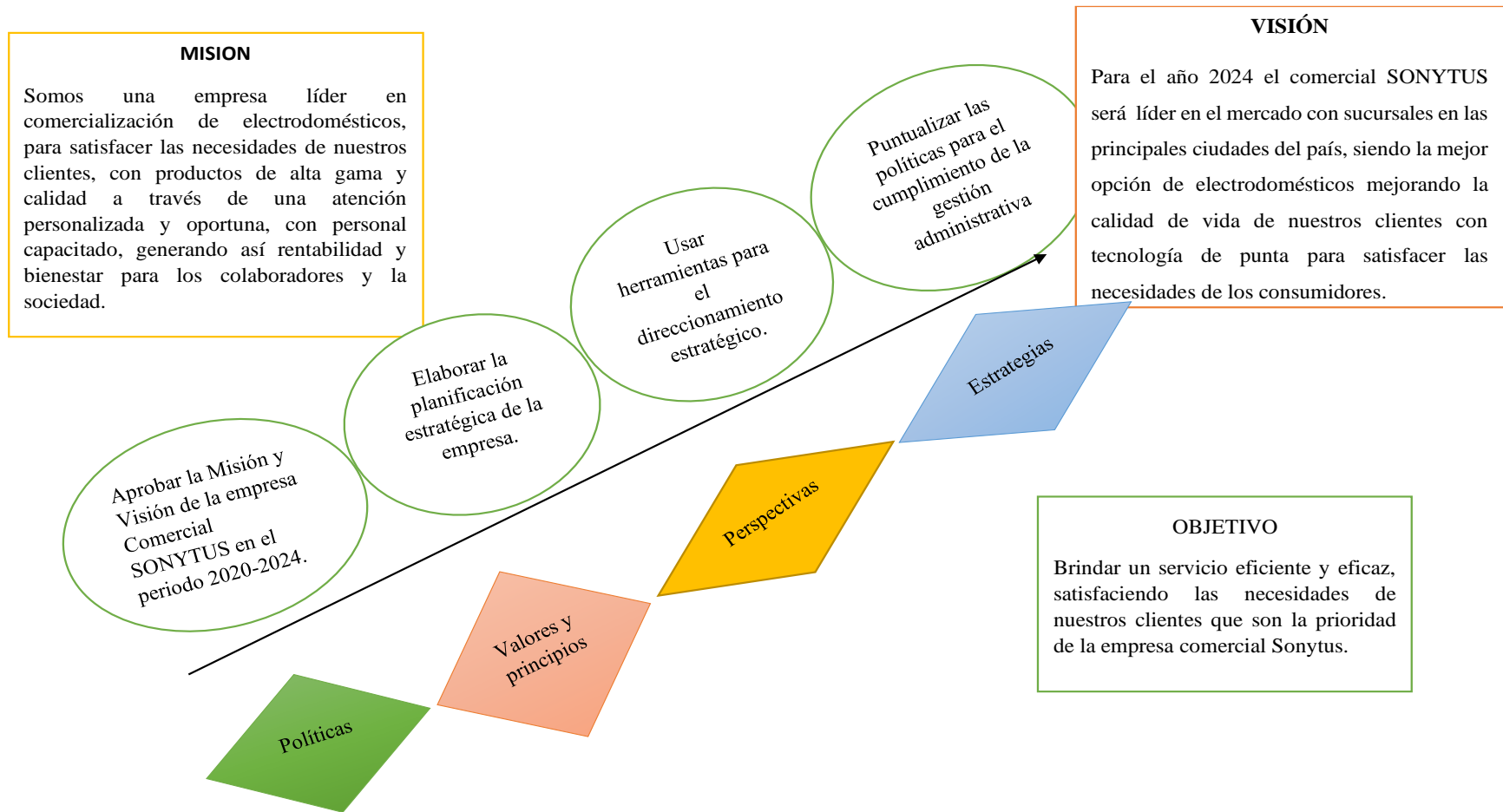


Gráfico 14-3: Propuesta de mapa estratégico para el comercial Sonytus

Fuente: COMERCIAL SONYTUS

Elaborado por: Cando, K. 2020

3.2.22 *Desarrollo de la planificación estratégica*

El desarrollo de una planificación estratégica para el COMERCIAL SONYTUS., es el aspecto más significativo de la propuesta ya que se ha alcanzado a realizar el diagnóstico y el direccionamiento estratégico para la empresa, lo que permite crear un ambiente laboral estable para la adecuada toma de decisiones. Se desarrolló la planificación estratégica a través de tácticas, objetivos, planes, etc. Para lograr determinar los siguientes aspectos:

- Objetivos
- Misión y visión
- Políticas
- Valores y principios
- Perspectivas
- Metas

3.2.23 *Impacto del desarrollo de una planificación estratégica para el comercial SONYTUS*

Con la aplicación del desarrollo de una planificación estratégica en la empresa se va a obtener muchos beneficios, así como en Talento Humano, en el área de producción, rentabilidad y mayor reconocimiento dentro del mercado marcando una gran diferencia con los competidores., con la aplicación de una planificación estratégica los empleados se encontrarán motivados y desarrollarán sus actividades laborales de una manera eficiente y eficaz enfatizando a un mejor trabajo en equipo para poder lograr todos los objetivos planteados por la empresa.

Con el desarrollo de la planificación estratégica se benefician los empleados y clientes ya que la empresa Comercial les brindará un servicio de calidad utilizando los valores de la honestidad, respeto, responsabilidad y confianza.

3.2.24 *Alineamiento estratégico*

El presupuesto que se presenta a continuación es un estimado de la inversión para poder implementar el desarrollo de la planificación estratégica propuesta para la empresa Comercial SONYTUS. Luego de haber elaborado el diagnóstico FODA y sus estrategias se alcanzó a encontrar las estrategias más notables que incide en la empresa comercial SONYTUS., el mismo que accederá a realizar un alineamiento estratégico que nos detalla varios aspectos importantes de las estrategias.

Tabla 20-3: Alineamiento estratégico

N.	ESTRATEGIA	UNIDAD RESPONSABLE	AMBITO GEOGRAFICO	INDICADORES DE GESTION
E1	Ejecutar la creación de una planificación estratégica propuesta para el Comercial SONYTUS.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Planificación estratégica
E2	Aprovechar la práctica y predisposición que tienen los empleados a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Planificación estratégica
E3	Capacitar al personal de la empresa que permita mejorar el servicio que brinda a los clientes.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Planificación de Funciones
E4	Crear alianzas estratégicas con empresas que tengan mayor reconocimiento en el mercado y proveedores que nos brinden productos de calidad.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Planificación estratégica
E5	Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Informes de publicidad
E6	Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Información Financiera
E7	Establecer mecanismos de diferencia en relación con la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Informe de Publicidad
E8	Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Informes
E9	Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.	Gerente general del comercial SONYTUS	Mercado de electrodomésticos	Informe de estudio de mercado

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

Con la elaboración detallada del alineamiento estratégico se defiende el cumplimiento de las estrategias propuestas para la organización, se tomó en cuenta según el valor de cada uno de ellos en su ejecución, con el objetivo de respaldar las estrategias del comercial SONYTUS., se ha realizado un progreso continuo y con ello poder lograr al éxito deseado por el gerente y los empleados de la empresa.

Tabla 21-3: Presupuesto

PRESUPUESTO DE LA EMPRESA COMERCIAL SONYTUS		
DETALLE	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO
Elaborar una planificación estratégica que contenga; misión, visión, objetivos y valores organizacionales que fortalezca la gestión empresarial y su liderazgo competitivo.	*Que los clientes y quienes laboran en la empresa conozcan y se identifiquen con los objetivos de la organización. *Brindarle a la empresa una apariencia diferente tal como lo requieren los estándares actuales de la administración.	\$180
Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.	*Mejorar la imagen de la comercializadora *Motivar al público para que adquiera los productos que ofrece.	\$2660
Proponer la creación de nuevas sucursales, además de establecer un manual de funciones para los empleados.	*Identificar en forma esquemática el nivel jerárquico en el que se encuentra el gerente y sus empleados.	\$201
Brindar capacitación al personal para que puedan desarrollar sus habilidades y así tengan un mejor desempeño en sus actividades,	*Tener un excelente personal con habilidades adecuadas para que los clientes se sientan satisfechos.	\$600
Creación de página web	*Incrementar las ventas mediante los sistemas y ser más reconocidos a nivel nacional.	\$620
Socialización de la planificación estratégica	*Mejor uso del tiempo y recursos.	\$80
Sistema de control	*Mejoramiento en la productividad de la empresa.	\$500
Impulsar la cultura organizacional	*Mejorar el clima laboral. *Promueve el trabajo en equipo.	\$200
Análisis de los ingresos y egresos de la compañía para fortalecer los estados financieros	*Claridad en el departamento financiero. *Una correcta Toma de decisiones.	\$150
TOTAL		\$5191.00

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

La inversión que se necesita para ejecutar la creación de una planificación estratégica para la Empresa Comercial SONYTUS y lograr su direccionamiento estratégico es de \$ 5191.00 dólares.

3.2.25 Cronograma de ejecución de las estrategias

Tabla 22-3: Cronograma de ejecución de las estrategias.

N.-	Proyectos	Años				
		1	2	3	4	5
E1	Ejecutar la creación de una planificación estratégica propuesta para el Comercial SONYTUS.	X				
E2	Aprovechar la práctica y predisposición que tienen los empleados a fin de buscar nuevos clientes en la provincia y expandirse a nuevos mercados para obtener mayor rentabilidad.	X	X	X	X	X
E3	Capacitar al personal de la empresa que permita mejorar el servicio que brinda a los clientes.		X	X	X	X
E4	Crear alianzas estratégicas con empresas que tengan mayor reconocimiento en el mercado y proveedores que nos brinden productos de calidad.			X	X	X
E5	Desarrollar el marketing empresarial, realizando afiches y tarjetas publicitarias con el fin de aumentar clientes	X	X			X
E6	Incrementar los ingresos de la compañía mediante la innovación del servicio.	X	X	X	X	X
E7	Establecer mecanismos de diferencia en relación con la competencia con el propósito de posicionarnos en la mente del cliente.			X	X	X
E8	Realizar un estudio sobre alguna nueva tecnología con el fin de proporcionar un excelente servicio.	X			X	X
E9	Observar qué servicio ofrece la competencia para poder mejorar y satisfacer a los clientes del mercado.		X	X	X	X

Fuente: Empresa comercial SONYTUS.

Elaborado por: Cando, K. 2020

En esta tabla se comprueba la proyección de tiempo por años de cada una de las estrategias propuestas para la empresa durante el período determinado 2021-2024.

CONCLUSIONES

- Mediante las encuestas y entrevistas realizadas a los clientes y empleados del comercial Sonytus se puede concluir que el comercial no cuenta con una planificación estratégica concreta desde su constitución, no realizaron una visión a largo plazo y una misión que se cumpla día a día como medio de motivación para los empleados, así como también la inexistencia de objetivos estratégicos bien determinados. La falta de misión, visión, planes, estrategias, objetivos, metas, hacen que exista una desorganización externa en el comercial y perjudique lo externo en su entorno laboral problematizando a la toma de decisiones para la mejoría del comercial.
- La investigación se la realizó para analizar la situación actual del comercial, la cual nos ayudó a identificar las ventajas y desventajas que se presentaban en la organización, para de esta manera desarrollar una planificación estratégica que ayude a la realidad del comercial Sonytus.
- Con la elaboración de la matriz FODA se consideró los factores internos como las fortalezas y debilidades, factores externos como las oportunidades y amenazas; donde se determinó varios componentes positivos y negativos, los mismos que pueden impactar a corto y largo plazo a la empresa comercial Sonytus., y las oportunidades que ayudarían a reparar las posibles amenazas que podrían presentarse en la organización.

RECOMENDACIONES

- Ejecutar el proyecto de la creación de una planificación estratégica para el comercial Sonytus., con el propósito de mejorar su desarrollo empresarial, ya que mediante la planificación estratégica sabrá tomar mejores decisiones y así será una empresa competitiva en el mercado.
- El Comercial SONYTUS, elabore periódicamente un análisis FODA que le ayude a conocer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a tiempo y con ello poder utilizar sus fortalezas y oportunidades y así crear planes estratégicos para contrarrestar las debilidades y amenazas que se presenten en la empresa.
- Enseñar y socializar el desarrollo de la planificación estratégica del comercial SONYTUS., a todos sus empleados ya que ellos son parte fundamental del comercial, así mismo capacitar al personal de la organización en temas relacionados con la innovación, dirección estratégica, gestión de recursos humanos; temas que son principales para el mejoramiento de la empresa, guiándolos hacia su progreso y sobre todo para cambiar la visión habitual, con el propósito de ejecutar correctamente todo lo realizado en la creación de la planificación estratégica en el periodo 2021-2024.

BIBLIOGRAFÍA




- Anonymous. (22 de Mayo de 2017). *Las fuerzas de porter*. Obtenido de MEGAZINE:
<http://observatoriodemarketing.blogspot.com/2017/05/las-fuerzas-de-porter-y-el-analisis.html>
- Antonio, G. (24 de Junio de 2015). *Optimizacion de recursos*. Obtenido de:
<https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- Ávalos, F. (2019). *Economia*. Obtenido de <https://economipedia.com>
- Baraybar, A. (2017). *El Cuadro de Mando Integral "Balanced Scorecard"*. Obtenido de:
<https://elibro.net/es/ereader/epoch/119597?page=10>
- Bernal, M. (09 de Marzo de 2015). *La Planificación Conceptos Básicos, Principios, Características y Desarrollo del Proceso*. Obtenido de:
<https://nikolayaguirre.files.wordpress.com/2015/04/1-introduccion-a-la-planificacion.pdf>
- Brizuela, E. (03 de Octubre de 2015). *Etapas y tecnicas de planeacion*. Obtenido de
https://prezi.com/b7awe_rrxnob/etapas-y-tecnicas-de-planeacion/
- Carrillo, B. (2015). *Gestión financiera y la dinámica empresarial*. Obtenido de:
<http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-y-la-dinamicaempresarial/>
- Charco, J. (26 de Noviembre de 2018). *Plan Estratégico Para El Mejoramiento De La Gestión Administrativa De Inspecplanet Cia Ltda, Ubicado En El Cantón Lago Agrio, Provincia De Sucumbíos, Período 2018-2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior politecnica de Chimborazo). Obtenido de:
<http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/10239/1/12T01258.pdf>
- Cibrán, C. (2016). *Planificación financiera*. Obtenido de:
<https://elibro.net/es/ereader/epoch/119678?page=51>
- Cruz, M. (30 de abril de 2015). *Gua de entrevista y observación*. Obtenido de Blog:
https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/
- Estela, M. (23 de enero de 2021). *Entrevista*. Obtenido de: <https://concepto.de/entrevista/>
- Estela, M., & Raffino, T. (29 de Agosto de 2019). *Planeación Estratégica*. Obtenido de:
<https://concepto.de/planeacion-estrategica/>
- Estela, R. (22 de Diciembre de 2019). *Metodo inductivo*. Obtenido de:
<https://concepto.de/metodo-inductivo/>
- Estela, R. (13 de Febrero de 2021). *Mision vision*. Obtenido de: <https://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz6Ga5yyp5y>
- Fano, F. (25 de septiembre de 2015). *Mejora competitiva*. Obtenido de:
<https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

- García, D. (2018). *Revista El Buzón de Pacioli*. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/SiteAssets/Paginas/numeros/Pacioli-104-eBook.pdf>
- García, P. (04 de Diciembre de 2019). *Planificación Estratégica Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda., Parroquia Salinas, Cantón Guaranda para el Periodo 2021-2022*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior politecnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13666/1/22T0533.pdf>
- López, R. (Febrero de 2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Obtenido de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Maroto, J. (2015). *Estrategia de la visión a la acción*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/esPOCHsp/reader.action?docID=5885806&query=estrategia%2B>
- Martínez, C. (2016). *Gestión administrativa y económico-financiera de pequeños negocios o microempresas*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Mejías, M. (2016). *Actualización en gestión y planificación sanitaria para enfermería*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/esPOCHsp/reader.action?docID=5809123&ppg=72&query=planificaci%C3%B3n>
- Mendoza, F. (2017). *Análisis de estados financieros*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/38083?page=44>
- Mishell, M. (28 de octubre de 2015). *Clasificación de la planificación*. Obtenido de: <https://prezi.com/kf6etlnvqwjja/clasificacion-de-la-planificacion/>
- Monroy, A. (03 de Octubre de 2014). *Estudio Técnico*. Obtenido de: http://www.academia.edu/8770204/IMPORTANCIA_ESTUDIO_T%C3%89CNICO
- Moraes, D. (14 de Diciembre de 2018). *5 fuerzas de Porter*. Obtenido de: <https://rockcontent.com/es/blog/5-fuerzas-de-porter/>
- Morales Castro, J. A. (2015). *Planeación financiera*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/esPOCH/39383?page=16>.
- Morocho, C. (12 de Marzo de 2018). *Planificación Estratégica De La Asociación De Trabajadores Agrícolas Autónomos De Cebadas "Quesera El Cebadeño", Periodo 2018 -2021*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior politecnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8759/1/12T01174.pdf>
- Ochoa, C. (19 de Febrero de 2015). *Muestreo que es porque funciona*. Obtenido de: <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-que-es-porque-funciona>
- Pacheco, J. (25 de julio de 2019). *Recursos financieros*. Obtenido de: <https://www.webyempresas.com/recursos-financieros/>

- Pulido, H. (agosto de 16 de 2016). *Planación*. Obtenido de: <https://prezi.com/qsge85qjx5rg/definicion-de-planacion-por-diferentes-autores/>
- Raffino, M. (11 de Diciembre de 2019). *Gestion administrativa*. Obtenido de: <https://concepto.de/objetivo/>
- Rodríguez, C., & Gómez, M. (2017). *El proceso de modelado en economía y ciencias de la gestión*. Obtenido de: <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Roncancio, G. (31 de Mayo de 2018). *Objetivos estrategicos*. Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>
- Roncancio., G. (24 de Mayo de 2018). *Planeacion estrategica*. Obtenido de: <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Saiz, J. (11 de Septiembre de 2017). *Metodologias de Investigacion de Mercados*. Obtenido de: https://www.tendencias21.net/marketing/Metodologias-de-Investigacion-de-Mercados-Observacion-Directa-1_a229.html
- Sapag, N., & Sapag, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Sarli, O., González, P., & Ayres, N. (2015). *Análisis FODA*. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/61891219.pdf>
- Scott, A. (2013). *Planificación Estratégica*. Cuba: Universitaria.
- Torres, H. (2015). *Planeacion y Control*. Obtenido de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/39408?page=154>
- Uriarte, J. (19 de Julio de 2018). *Planificación*. Obtenido de: <https://www.caracteristicas.co/planificacion/>
- Villacampa, Ó. (30 de Septiembre de 2018). *Las 5 fuerzas de porter*. Obtenido de: <https://www.ondho.com/que-son-las-5-fuerzas-de-porter/>

ANEXOS

ANEXO A: RUC DE LA EMPRESA COMERCIAL SONYTUS

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES			
			
NÚMERO RUC:	0603610171001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	GUILCAPI GUAMANTAQUI VICTOR HUGO		
NOMBRE COMERCIAL:	SONYTUS		
CONTADOR:	BEJARANO MANCHENO SONIA MERCEDES		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N	NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:	03/03/1984	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	08/05/2009
FEC. INSCRIPCIÓN:	08/05/2009	FEC. ACTUALIZACIÓN:	17/10/2014
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
VENTA AL POR MENOR DE ARTEFACTOS ELECTRODOMESTICOS.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: OLMEDO Numero: 29-55 Interseccion: CARABOBO Referencia: JUNTO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MINGA Telefono: 032940103 Email: chena-vg@hotmail.com Celular: 0983970448			
DOMICILIO ESPECIAL			
SN			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA 31 CHIMBORAZO	CERRADOS	0
			
Código: RIMRUC2016000982951			



REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC:

0603610171001

APELLIDOS Y NOMBRES:

GUILCAPI GUAMANTAQUI VICTOR HUGO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

No. ESTABLECIMIENTO:	001	Estado:	ABIERTO - MATRIZ	FEC. INICIO ACT.:	08/05/2009
NOMBRE COMERCIAL:	SONYTUS	FEC. CIERRE:		FEC. RENOV.:	

ACTIVIDAD ECONÓMICA:

VENTA AL POR MENOR DE ARTEFACTOS ELECTRODOMESTICOS.
VENTA AL POR MENOR DE MOTOCICLETAS
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: CHIMBORAZO Canton: RIOBAMBA Parroquia: LIZARZABURU Calle: OLMEDO Numero: 29-55 Interseccion: CARABOBO Referencia: JUNTO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MINGA Telefono Trabajo: 032940103 Telefono Domicilio: 032940103 Email: chena-vg@hotmail.com Celular: 0963970448



Código: RIMRUC2016000982951

ANEXO B: CARTA DE ACEPTACIÓN COMERCIAL SONYTUS

Riobamba, 04 de Febrero del 2020

Oficio N—

Ingeniero

Juan Alberto Avalos Reyes, Mgs.

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA

Presente.-

Sr. Director


Reciba un cordial y atento saludo.

El Comercial SONYTUS, se dirige a usted para exponer lo siguiente:

La Señorita Katty Liliana Cando Cando con C.I 060556626-4, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Finanzas, Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, Tiene la apertura correspondiente para realizar su trabajo de titulación denominado: **“CREACIÓN DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA PARA EL COMERCIAL “SONYTUS”, PERIODO 2020-2025”**. Por tal motivo la institución bajo mi gestión se compromete a brindar las felicidades para la realización del trabajo.

El trabajo a realizarse nos permitirá medir y mejorar la gestión administrativa y estratégica en nuestra institución.

Atentamente


Ing. Victor Guilcapi
Gerente General



ANEXO C: FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA EMPRESA COMERCIAL SONYTUS



ESPOCH
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA INGENIERÍA FINANCIERA

Entrevistado: Ing. Víctor Huilcapi

Entrevistador: Katty Liliana Cando Cando

Objetivo: recopilar toda la información relevante que ayude a elaborar la creación de una planificación estratégica para la empresa Comercial SONYTUS.

La entrevista consta de 15 preguntas que tienen como objetivo notar y explicar de qué manera se está guiando a la empresa comercial Sonytus., actualmente. Los aspectos a investigar son: administrativas, manejo de cliente, competencia, precios y costos del servicio que nos ayuden a conocer más a fondo a la empresa por medio de la entrevista al gerente.

- 1) ¿Cuántos años ha sido gerente en la empresa comercial SONYTUS?
- 2) ¿Cuál es su experiencia, personal y profesionalmente?
- 3) ¿Cree usted que es importante elaborar una planificación estratégica para la organización administrativa?
- 4) ¿Qué ventajas piensa usted que obtendrá la empresa al contar con una planificación estratégica?
- 5) ¿Considera que es positivo la ejecución de una planificación estratégica?
- 6) ¿Usted considera importante la elaboración de una misión y visión que contribuya al mejoramiento de la empresa?
- 7) ¿Qué tipo de problemas internos y externos ha identificado en la empresa?
- 8) ¿Cómo considera usted el clima laboral en la empresa?
- 9) ¿La compañía cuenta con un manual de políticas?
- 10) ¿Cómo considera usted el crecimiento de la empresa Comercial SONYTUS?



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

- 11) ¿De que manera considera la gestión administrativa de la empresa Comercial SONYTUS?
- 12) ¿Cómo es la relación que mantiene la empresa con la competencia?
- 13) ¿Están conformes de la empresa con la rentabilidad obtenida anualmente?
- 14) ¿Qué objetivos se ha mencionado en la empresa a corto, mediano y a largo plazo?
- 15) ¿Cuáles son los aspectos mas importantes que contribuyen en la creación de una gestión administrativa eficiente y eficaz en la empresa Comercial SONYTUS?


~~Ing. Victor Guilcapi~~
Gerente General



ANEXO D: ENCUESTA APLICADA

FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA INGENIERÍA FINANCIERA

ENCUESTA A LOS CLIENTES

Encuestador: Katty Liliana Cando Cando

Objetivo: Recopilar información que ayude a elaborar la creación de una planificación estratégica para la empresa Comercial SONYTUS.

1) ¿Hace cuánto años es cliente del Comercial SONYTUS?

1 año	
2 años – 4años	
5 años – o mas	

2) ¿Cómo considera usted nuestros productos?

Excelentes	
Muy buenos	
Buenos	
Malos	

3) ¿Cómo considera usted la atención recibida por parte de la empresa Comercial SONYTUS?

Muy Buena	
Buena	
Mala	

4) ¿Cree usted que es importante que la empresa cuente con una Misión?

SI

NO

5) ¿Cree usted que es importante que la empresa cuente con una Visión?

SI

NO

6) ¿La empresa es puntual con la entrega de sus pedidos?

SI

NO

7) ¿Conoce usted las estrategias de la empresa Comercial SONYTUS?

SI

NO

8) ¿Qué considera que es más importante al momento de comprar un electrodoméstico?

Oferta	
Calidad	
Precios Bajos	

9) ¿Qué tipo de problemas externos ha identificado en el Comercial?

Aumento del comercio electrónico de grandes almacenes	
Competencia con mayor reconocimiento.	
Crisis actual	
Incremento de la inflación	

10) ¿Qué tipo de problemas administrativos ha identificado en el Comercial?

Falta de control (horarios, funciones)	
Falta de responsabilidad	
Falta de compromiso	
Falta de promoción y publicidad	



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS DEL APRENDIZAJE
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 03/05/2021

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: Katty Liliana Cando Cando
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: Administración de Empresas
Carrera: Finanzas
Título a optar: Ingeniera en Finanzas
f. Analista de Biblioteca responsable: Lic. Luis Caminos Vargas Mgs.

**LUIS
ALBERTO
CAMINOS
VARGAS**

Firmado digitalmente por
LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Nombre de reconocimiento
(DN): c=EC, I=RIOBAMBA,
serialNumber=0602766974,
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS
VARGAS
Fecha: 2021.05.03 11:43:21
-05'00'



0991-DBRAI-UTP-2021