



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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DISEÑO &
CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA.
LTDA., 2019–2023.**

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: JOHNATAN OSWALDO HERNÁNDEZ PAREDES

DIRECTOR: Ing. CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA P.h.D.

Riobamba – Ecuador

2020

©2020, Johnatan Oswaldo Hernández Paredes

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 de Autor.

Yo, **Johnatan Oswaldo Hernández Paredes**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como 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, 28 de Enero de 2020

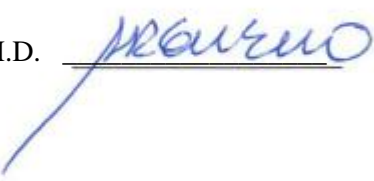


Johnatan Oswaldo Hernández Paredes

C.I: 060404350-5

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

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación, **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA., 2019 – 2023.**, realizado por el señor: **JOHNATAN OSWALDO HERNÁNDEZ PAREDES**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Gerardo Luis Lara Noriega PRESIDENTE DEL TRIBUNAL		2020-01-28
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza P.H.D. DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN		2020-01-28
Ing. Oscar Iván Granizo Paredes MIEMBRO DE TRIBUNAL		2020-01-28

DECICATORIA

Durante toda mi vida estudiantil el único objetivo que tenía es el poder llegar a estar en este momento, poder obtener un título profesional, lograr cumplir uno de los deseos que en muchas ocasiones lo daba por perdido debido a las diversas circunstancias que a lo largo de este camino se me presentaban, sin embargo a mi vida llegaron dos motivos que no dejaron que me rindiera fácilmente y continúe en este largo camino; es por ello que este logro se lo debo a Dios por enviarme a mis hermosas hijas Kamila y Bianca que fueron luz en momentos oscuros de mi vida y me enseñaron que hay que ser fuerte y perseverar en todo momento, jamás darse por perdido y seguir luchando hasta alcanzar nuestros sueños.

Johnatan Oswaldo Hernández Paredes

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme tener la oportunidad de ser un profesional e ingeniero en administración de empresas, por regalarme la oportunidad de demostrarme a mí mismo que quien persevera alcanza sus objetivos, también agradezco a mi esposa Carla Noriega por el apoyo brindado para continuar en el camino, por ser el pilar fundamental de nuestra familia en todo momento y mi gratitud por darme valor para demostrarme que mientras más grandes sean los obstáculos, más grandes van a ser nuestras victorias. A mis padres, Oswaldo Hernández y Rosita Paredes quiero darles las gracias por haberme dado educación, un hogar donde crecer, caerme, equivocarme, desarrollarme, aprender de mis errores y donde adquirí los valores que hoy definen mi vida personal y profesional. A la ESPOCH por brindarme la oportunidad de terminar la carrera, por darme la oportunidad de recibir cátedra de la mano de excelentes docentes que a lo largo de este camino se convirtieron en buenos amigos. Así pues agradezco al Ing. Patricio Arguello por su amistad, y por sus consejos a cada una de mis dudas.

Johnatan Oswaldo Hernández Paredes

TABLA DE CONTENIDO

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

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO REFERENCIAL.....	3
1.1. EL problema.....	3
1.1.1. <i>Planteamiento del problema.</i>.....	3
1.1.2. <i>Formulación del problema.</i>.....	4
1.1.3. <i>Sistematización del problema.</i>.....	4
1.1.4. <i>Objetivos.</i>.....	4
1.1.4.1. <i>Objetivo General.</i>	4
1.1.4.2. <i>Específicos.</i>	5
1.1.5. <i>Justificación.</i>.....	5
1.1.5.1. <i>Justificación Teórica.</i>	5
1.1.5.2. <i>Justificación Teórica.</i>	6
1.1.5.3. <i>Justificación Metodológica.</i>	6
1.1.5.4. <i>Justificación Práctica.</i>	7
1.2. Antecedentes de investigación.....	7
1.3. Marco teórico.....	10
1.3.1. <i>Planificación estratégica.</i>.....	10
1.3.2. <i>Finalidades de la planificación estratégica.</i>.....	11
1.3.2.1. <i>“Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades”.</i>	11
1.3.2.2. <i>“Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración”.</i>	11
1.3.2.3. <i>“Las organizaciones deben planificar para ser racionales”.</i>	11
1.3.2.4. <i>“Las organizaciones deben planificar para controlar”.</i>	11
1.3.3. <i>Importancia de la planeación</i>.....	13
1.3.4. <i>Características de la planificación estratégica.</i>.....	13
1.3.5. <i>Elementos de la planificación estratégica</i>.....	14

1.3.6.	<i>Etapas de una planificación estratégica</i>	15
1.4.	Marco conceptual.....	15
1.4.1.	<i>Plan</i>	15
1.4.2.	<i>Planeación</i>	16
1.4.3.	<i>Estrategia</i>	17
1.4.4.	<i>Planeación financiera</i>	17
1.4.5.	<i>Ventas</i>	18
1.4.6.	<i>Servicios</i>	19
1.4.7.	<i>Modelo para el proceso de planeación estratégica</i>	20
1.4.8.	<i>Demanda</i>	21
1.4.9.	<i>Oferta</i>	21
1.5.	Interrogantes de Estudio	21
1.5.1.	<i>Hipótesis General</i>	21
1.5.2.	<i>Variables</i>	21
1.5.2.1.	<i>Variable independiente</i>	21
1.5.2.2.	<i>Variable dependiente</i>	21

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	23
2.1.	Enfoque cualitativo.....	23
2.1.1.	<i>Enfoque de investigación</i>	23
2.1.2.	<i>Enfoque cuantitativo</i>	23
2.2.	Nivel de investigación	23
2.2.1.	<i>Investigación descriptiva</i>	23
2.2.2.	<i>Investigación de campo</i>	24
2.2.3.	<i>Investigación Exploratoria</i>	24
2.3.	Métodos.	25
2.3.1.	<i>Método inductivo</i>	25
2.3.2.	<i>Método deductivo</i>	25
2.4.	Tipos de investigación.	26
2.4.1.	<i>Investigación explicativa</i>	26
2.4.2.	<i>Investigación bibliográfica-documental</i>	26
2.5.	Tipo de estudio.	27
2.5.1.	<i>Investigación Documental</i>	27
2.5.2.	<i>Investigación de Campo</i>	27
2.6.	Diseño de investigación.....	28

2.6.1.	<i>No experimental. APLICADA</i>	28
2.6.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	28
2.7.	Población y muestra.....	28
2.7.1.	<i>Población</i>	28
2.7.2.	<i>Muestra</i>	29
2.8.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	30
2.8.1.	<i>Técnicas</i>	30
2.8.2.	<i>Instrumentos</i>	30

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	32
3.1.	Análisis e interpretación de resultados.	32
3.2.	Resultados.....	33
3.2.1.	<i>Resultados de la encuesta aplicada a la ciudadanía</i>	33
3.2.2.	<i>Encuesta realizada a los funcionarios de la compañía</i>	43
3.3.	Matriz de valores observados	52
3.4.	Propuesta.....	53
3.4.1.	<i>Título</i>	53
3.5.	Datos generales de la compañía.....	53
3.5.1.	<i>Antecedentes</i>	53
3.5.2.	<i>Reseña histórica de DECOR-HOGAR</i>	53
3.6.	Administración y planificación del plan de negocios	54
3.6.1.	<i>Análisis situacional</i>	54
3.6.1.1.	<i>Análisis Externo</i>	54
3.6.1.2.	<i>Macro ambiente</i>	55
3.6.1.3.	<i>Factor Económico</i>	56
3.6.1.4.	<i>Factor Político</i>	57
3.6.1.5.	<i>Factor Social</i>	57
3.6.1.6.	<i>Microambiente</i>	58
3.6.1.7.	<i>Proveedores y ámbito legal</i>	58
3.6.1.8.	<i>Clientes</i>	62
3.6.1.9.	<i>Recursos Humanos</i>	62
3.6.1.10.	<i>Empleados</i>	63
3.6.1.11.	<i>Instalaciones</i>	64
3.6.2.	<i>Análisis interno</i>	64

3.6.2.1.	<i>Perfil de oportunidades y amenazas (POAM) de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.</i>	65
3.6.2.2.	<i>Cadena de valor de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.</i>	65
3.6.2.3.	<i>Mapa de procesos</i>	71
3.6.2.4.	<i>Organización</i>	72
3.6.2.5.	<i>Capacidad Financiera</i>	73
3.6.2.6.	<i>Propuesta de dirección estratégica</i>	85
3.6.2.7.	<i>Principios para la gestión administrativa de decor hogar.</i>	86
	CONCLUSIONES	100
	RECOMENDACIONES	101
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Tamaño de la población	29
Tabla 1-3:	Pregunta 1 – ciudadanía	33
Tabla 2-3:	Pregunta 2 – ciudadanía	34
Tabla 3-3:	Pregunta 3 – ciudadanía	35
Tabla 4-3:	Pregunta 4 – ciudadanía	36
Tabla 5-3:	Pregunta 5 – ciudadanía	37
Tabla 6-3:	Pregunta 6 – ciudadanía	38
Tabla 7-3:	Pregunta 7 – ciudadanía	39
Tabla 8-3:	Pregunta 8 – ciudadanía	41
Tabla 9-3:	Pregunta 9 – ciudadanía	42
Tabla 10-3:	Pregunta 1 – Encuesta para funcionarios	43
Tabla 11-3:	Pregunta 2 – Encuesta para funcionarios	44
Tabla 12-3:	Pregunta 3 – Encuesta para funcionarios	45
Tabla 13-3:	Pregunta 4 – Encuesta para funcionarios	46
Tabla 14-3:	Pregunta 5 – Encuesta para funcionarios	47
Tabla 15-3:	Pregunta 6 – Encuesta para funcionarios	48
Tabla 16-3:	Pregunta 7 – Encuesta para funcionarios	49
Tabla 17-3:	Pregunta 8 – Encuesta para funcionarios	50
Tabla 18-3:	Pregunta 9 – Encuesta para funcionarios	51
Tabla 19-3:	Valores Observados.....	52
Tabla 20-3:	Perfil de oportunidades y amenazas (POAM).....	65
Tabla 21-3:	Diagnóstico Interno – PCI (Capacidad directiva).	67
Tabla 22-3:	Diagnóstico interno – PCI (Capacidad de Talento Humano).....	69
Tabla 23-3:	Diagnóstico Interno – PCI (Capacidad Competitiva).....	70
Tabla 24-3:	Diagnóstico interno – PCI (Capacidad Financiera).....	71
Tabla 25-3:	Matriz de resumen de fortalezas.....	75
Tabla 26-3:	Matriz de resumen de oportunidades.....	75
Tabla 27-3:	Matriz de resumen de debilidades.....	75
Tabla 28-3:	Matriz de resumen de Amenazas.....	76
Tabla 29-3:	Matriz de resumen de fortalezas.....	77
Tabla 30-3:	Matriz de factores.....	78
Tabla 31-3:	Matriz de acción de áreas Ofensivas FO.....	80
Tabla 32-3:	Matriz de Acción de Áreas Ofensivas DA.....	81
Tabla 33-3:	Matriz DODA.....	83
Tabla 34-3:	Matriz De Síntesis	84

Tabla 35-3: Matriz Axiológica de principios.....	88
Tabla 36-3: Matriz Axiológica De Valores	92
Tabla 37-3: Áreas de priorización estratégica.	94
Tabla 38-3: Matriz de Eisenhower.....	96
Tabla 39-3: Ubicación Geográfica.....	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Búsqueda de servicios.....	33
Gráfico 2-3:	Pregunta 2 – ciudadanía	34
Gráfico 3-3:	Identificación de la compañía en el mercado.....	35
Gráfico 4-3:	Identificación del Marketing de la compañía.....	36
Gráfico 5-3:	Características asociadas a la compañía.....	37
Gráfico 6-3:	Conocimiento de la compañía en el mercado.	38
Gráfico 7-3:	Evaluación de productos y servicios.....	39
Gráfico 8-3:	Comparación de calidad.....	41
Gráfico 9-3:	Evaluación de calidad.	42
Gráfico 10-3:	Conocimiento de la misión y visión de la compañía.....	43
Gráfico 11-3:	Conocimiento interno de las políticas de la compañía.....	44
Gráfico 12-3:	Conocimiento interno de las normas que rigen en la compañía.....	45
Gráfico 13-3:	Conocimiento interno a cerca planeación estratégica dentro de la compañía. ..	46
Gráfico 14-3:	Conocimiento interno de planificación de los administrativos de la compañía.47	
Gráfico 15-3:	Conocimiento interno planificación a largo o corto plaza.	48
Gráfico 16-3:	Considera usted que la planificación estratégica ayuda a elevar los ingresos... 49	
Gráfico 17-3:	Campañas publicitarias.	50
Gráfico 18-3:	Presupuesto operativo de la compañía.	51
Gráfico 19-3:	Factor económico.....	56
Gráfico 20-3:	Cadena de valor.....	66
Gráfico 21-3:	Mapa de procesos.....	72
Gráfico 22-3:	Organigrama	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-3: Propuesta de dirección estratégica	85
Figura 2-3: Principios de la compañía	87

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: TRABAJO REALIZADO CON EL STAFF EN RIOBAMBA

ANEXO B: CERTIFICADO DE LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS

ANEXO C: CERTIFICADO DE RECONOCIMIENTO AL TRABAJO REALIZADO

RESUMEN

La presente tesis tuvo como finalidad el Diseño de un Plan Estratégico para la Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR, cuya actividad radica en la construcción y venta de propiedades inmobiliarias. Tomando como punto de partida la situación de la compañía que condujo a la falta de una adecuada planificación estratégica que permita definir claramente los procesos encaminados al cumplimiento de los objetivos y metas que desea alcanzar la compañía. Por lo cual se efectuó un análisis y verificación de la misión, visión, objetivos y metas para así poder realizar el levantamiento de la información mediante la utilización y aplicación de las técnicas de investigación como la observación y encuesta, mismas que fueron aplicadas desde la gerencia de la compañía como también a los trabajadores y clientes, que permitieron recabar los datos necesarios y con ello poder entender las circunstancias reales en las que se encontraba la compañía. Dentro del trabajo de campo que se realizó se examinó variables como la estructura jerárquica, cultura laboral, canales de comunicación, capacitación, satisfacción al cliente, calidad del producto, calidad del servicio, enfocado al tamaño de la muestra que para este trabajo obtuvo fue de 399 clientes así como 13 trabajadores que fueron objeto de la investigación. Se tuvo como resultado de la investigación que la compañía no cuenta con una adecuada planificación estratégica que sirva como referente o guía para la ejecución de procesos y toma de decisiones. El Plan Estratégico permite gestionar un adecuado plan de negocios simplificado en el que, se analiza todo el entorno en el que se maneja la compañía, Efectuar un monitoreo constante de la gestión efectuada en el plan estratégico actual de la compañía con el fin de detectar a tiempo problemáticas que puedan surgir y que se puedan presentar permitiendo a la administración modificar las estrategias utilizadas.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <GESTIÓN>, <PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA>, <CONTROL INTERNO>, <MEJORA CONTINUA>.



ABSTRACT

The purpose of this thesis was the Design of a Strategic Plan for the Design & Construction Company DECOR HOGAR, whose activity lies in the construction and sale of real estate. Taking as a starting point, the situation of the company that led to the lack of adequate strategic planning, which clearly defines the processes aimed at meeting the objectives and goals the company wishes to achieve. Therefore, an analysis and verification of the mission, vision, objectives, and goals were implemented to carry out the information gathering through the use and application of research techniques such as observation and survey. These were applied from the company's management as well as the workers and customers, who allowed collecting necessary data and thus be able to understand the real circumstances in which the company was. Within the fieldwork that was carried out, variables such as hierarchical structure, work culture, communication channels, training, customer satisfaction, product quality, service quality, focused on the sample size that for this work were obtained were examined — 399 clients as well as 13 workers who were the subject of the investigation. The result of the research was that the company does not have adequate strategic planning that serves as a reference or guide for the execution of processes and decision making. The Strategic Plan allows managing a proper simplified business plan in which the entire environment is analyzed, and the company is managed. To continually monitor the management carried out in the current strategic plan of the company to detect problematic times that may arise, and that may occur, allowing the administration to modify the strategies used.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <STRATEGIC PLANNING>, <MANAGEMENT>, <STRATEGIC PLANNING>, <INTERNAL CONTROL>, <CONTINUOUS IMPROVEMENT>.



INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas deben implementar y diseñar un plan estratégico que les permita poder incrementar las posibilidades de éxito en el mercado que se manejan, la planeación estratégica en una organización, empresa o compañía, que está formada por personas que cumplen actividades y roles específicos, que al juntarlas forman una comunidad que debe ir direccionada a la obtención de objetivos y metas planificados para permanecer en el mercado.

El planeamiento estratégico usado como una herramienta de planeación que tienen las organizaciones, para que todas las labores que allí se llevan a cabo, trabajen a la par y en complemento las unas con las otras en busca del bien común o de resultados.

La planificación estratégica llega a tener importancia y debemos trazar la ejecución de una planificación operativa que permita obtener mejores resultados a través del orden y el adecuado direccionamiento de los empleados hacia los objetivos empresariales que la compañía persigue. La unión de estas fuerzas sociales, culturales, económicas, e institucionales, se ha visto en el mercado, que tendencias tecnológicas, ambientales y que patrones de consumo de bienes, servicios demandan actualmente en diversos mercados.

Estas fuerzas y tendencias están transformando de modo dramático el modo como se vinculan las sociedades y particularmente, sus estratos sociales y gubernamentales. Por su carácter la implementación de una adecuada planeación estratégica es eje promotor del desarrollo de la sociedad empresarial y al mismo tiempo, del crecimiento económico en el ámbito de la gestión empresarial, el impacto significativo de estas fuerzas y tendencias que no están bajo su control, dado que tienen un carácter regional y global.

La posibilidad de que las compañías mantengan vigencia en el contexto mercado - sociedad empresarial dependerá de su habilidad para adaptarse al cambio y a las nuevas tecnologías, Algunos de los más serios desafíos que las compañías afrontan son los primeros cinco años dentro del mercado, estas deben vencer no solamente la falta de recursos económicos o en la rigidez de la normativa vigente, sino más bien en las fuerzas internas que restringen la buena marcha de la compañía estamos hablando de personal capacitado para dar cumplimiento con las metas y objetivos trazados por la compañía y que el no poder llevar un adecuado manejo del proceso administrativo desemboca en que no permite una adecuada toma de decisiones.

En este contexto, no se puede ya echar mano de los modelos tradicionales de administración basada en procedimientos y normas, y tampoco pueden dejar de responder a su entorno a pesar

de sus carencias de recursos económico-financieros y capacidades técnicas. Tampoco pueden postergar los procesos de cambio y/o fortalecimiento institucional, ni los esquemas de hacer gestión por resultados, pues estos se deben a la manera como se está llevando a cabo la administración y a las implicancias de los procesos participativos dentro del mercado.

Se requiere por tanto de nuevos modelos de gerencia, gestión, planificación, y resultados inmediatos que se encuentren a la altura de las prioridades más importantes que nos han señalado los clientes y nuestros trabajadores; está la necesidad de una administración eficaz, transparente, moderna, participativa y tecnológica, en suma, una gestión que haga mucho más, y que logre mucho más con poco, aquí es donde entra de lleno las metodologías y la tecnología para apoyo en la toma de mejores decisiones.

La planificación estratégica es importante entonces porque, traza el plan operativo funcional que permite el orden y el correcto direccionamiento de los empleados hacia los objetivos empresariales y la supervivencia de la compañía en el mercado donde esta realiza sus actividades diarias.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEORICO REFERENCIAL.

1.1. EL problema.

1.1.1. *Planteamiento del problema.*

La COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, no dispone de un adecuado y personalizado plan estratégico, tampoco planes, programas, proyectos, y presupuesto que permitan optimizar sus recursos e incrementar sus ingresos, a través de la comercialización de sus productos y servicios que son ofertados en la ciudad de Riobamba, lo que ha ocasionado un lento crecimiento para la compañía, debido a que los directivos toman decisiones de manera subjetiva y sobre la marcha.

Este escenario se presenta por la falta de conocimiento acerca de la importancia que tiene la planeación estratégica en todas las áreas de la compañía, la predisposición a la obtención de resultados inmediatos, la dificultad para la previsión de eventos futuros y que la compañía no cuenta con el adecuado asesoramiento para desarrollar la labor de planeación, y de un adecuado manejo del proceso administrativo, actividad que requiere un conocimiento especializado de la compañía, del mercado y una visión a futuro.

Además de la escasa comunicación que existe con los empleados, ya que estos no conocen el rumbo de la compañía, existiendo un alto índice de rotación del personal.

Los acontecimientos anteriores pueden llevar a la compañía a no aprovechar las oportunidades que brinda el mercado y al desarrollo de sus fortalezas. Todos estos aspectos demuestran la necesidad de desarrollar un plan estratégico que garantice el éxito futuro; de continuar esta situación dentro de la compañía, esta podría verse forzada al cierre de sus actividades en el mercado Riobambeño como ha sucedido con muchas pymes en el ECUADOR.

Esta situación crea la necesidad de diseñar e implementar un plan estratégico con la participación de los directivos y demás miembros, donde todos se comprometan a dar cumplimiento a todas las actividades principales que la compañía realiza día a día, y que le permita reconocer sus debilidades y aprovechar las oportunidades que el entorno le presenta, para convertirse en una compañía sostenible en el tiempo, y continuar expandiéndose en otros

mercados no solo donde esta desempeña sus actividades comerciales, para poder cumplir objetivos y metas, a base de resultados positivos.

Se va a realizar el Plan Estratégico para la COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, por lo que primero se realizará los análisis externos e interno de la organización, luego se ejecutará el direccionamiento estratégico de la compañía, seguido de los planes de acción, luego se reajustarán la visión, misión, objetivos y estrategias que se implementaran de acuerdo con la situación actual de la compañía, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, será punto de partida para nuestra investigación.

Finalmente se realizará una evaluación del plan estratégico para tomar los correctivos que sean necesarios, todo esto basado en modelos estratégicos y modelos propuestos por varios autores.

1.1.2. *Formulación del problema.*

Tomando en cuenta lo planteado en este trabajo de investigación surge la siguiente pregunta:

¿Cómo influye la implementación de un plan estratégico para la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA en su productividad?

1.1.3. *Sistematización del problema.*

La investigación se llevara a cabo en el cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo, en la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, Ubicada en las calles Ayacucho y Juan de Lavalles en el sector de la Loma de Quito, en un plazo de 6 meses, en el período 2019.

1.1.4. *Objetivos.*

1.1.4.1. *Objetivo General.*

Realizar el plan estratégico para la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, en la ciudad de Riobamba con horizonte de tiempo 2019 – 2023 para la mejora continua de su gestión administrativa y la mejora de la productividad.

1.1.4.2. *Específicos.*

- Realizar un diagnóstico a la compañía mediante la herramienta FODA misma que nos permitirá formular la planeación estratégica a seguir para la mejora de la toma de decisiones.
- Efectuar un análisis interno y externo de la compañía para determinar en qué situación se encuentra DECOR HOGAR y cuál es su función en el mercado, para establecer la matriz FODA.
- Proponer estrategias, planes, programas y presupuestos necesarios para lograr la optimización de recursos y que masifique los ingresos de venta de productos y servicios que la compañía comercializa en el mercado Riobambeño.

1.1.5. *Justificación.*

1.1.5.1. *Justificación Teórica.*

El presente trabajo de investigación reunirá información relevante respecto a la implementación de la planeación estratégica en la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, para el período 2019 – 2023, especificando: la Misión, visión, los objetivos estratégicos, proyectos estratégicos y compromisos operativos, lo cual constituye una herramienta útil de gestión empresarial y administración de la compañía. El objetivo de la planeación estratégica es recopilar y analizar todos los riesgos o problemas, bien sea por factores que se encuentren dentro o fuera, para poder priorizarlos y establecer planes de acción a seguir que ayuden a optimizar recursos e incrementar los ingresos para la compañía, en la venta de sus productos y sus servicios, el nuevo marco regulatorio, cambios tecnológicos, los cambios en los ámbitos del mercado y la ciudadanía, que demandan a las empresas privadas a implementar nuevas prácticas en el proceso administrativo, que reconozcan estas tendencias y que le permitan competir en el mercado Riobambeño, caracterizado por una única constante: que es “El Cambio”. Esta realidad presume la existencia de una estructura organizacional definida dentro de la compañía que promueva la cultura de administración, gestión y planeación estratégica como parte de un nuevo modelo de gestión empresarial que ayude a optimizar recursos y masifique los ingresos. El desarrollo de este trabajo de investigación servirá a la compañía, para que el giro de negocio que realiza actualmente y sus actividades sean proactivas, tengan dirección, se puedan tomar decisiones sabias, y que la compañía pueda crear longevidad y estabilidad en el mercado Riobambeño, llegando a que su rentabilidad pueda aumentar al igual que su cuota en el mercado pueda diferenciarse de sus similares.

1.1.5.2. *Justificación Teórica.*

La ejecución del presente trabajo de investigación busca aplicar la teoría, los conceptos y modelos propuestos por varios autores a través de la Planeación estratégica, principalmente ya que esta busca estimular al talento humano de la compañía, fortaleciendo los campos del desarrollo de la gestión y del proceso administrativo empresarial, mediante una adecuada comunicación efectiva y fortalecida encaminada a la optimización de los recursos disponibles con la finalidad de alcanzar objetivos y metas mediante una correcta planeación estratégica, misma que nos permita mejorar la toma de decisiones.

La investigación tiene su impacto en el campo de la gestión y manejo del proceso administrativo, al darle importancia a la creación de la Planificación estratégica como el proceso para la mejora de la toma de decisiones en la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA; obteniendo información relevante para evaluar su nivel de competitividad en el mercado donde esta realiza sus actividades, participando y decidiendo sobre su direccionamiento.

1.1.5.3. *Justificación Metodológica.*

La investigación propuesta es viable, porque existe la total apertura e interés por parte de la Junta de Accionistas de la compañía, para que se lleve a cabo y en efecto determinando así los niveles de eficiencia con los que se gestiona la administración de recursos, así también existe una amplia bibliografía, libros, textos, revistas, videos, que posibilitaran que la investigación se lleve a cabo con éxito, para la obtención de sus objetivos y metas.

Para el cumplimiento de los objetivos de la investigación es de preferencia emplear un modelo de planeación estratégica, en el cual se debe establecer en primer lugar el análisis de la situación interna y externa actual de la compañía, empleando una matriz DOFA, que viene siendo un instrumento analítico que permite identificar las debilidades y fortalezas a nivel interno que la compañía tiene, las oportunidades y amenazas a nivel externo que la compañía afronta en el mercado que se maneja. Llevado a cabo el análisis DOFA se hace necesaria la realización de encuestas a los miembros de la compañía y a los clientes para determinar la situación frente a los mismos. También se aplicara y moldeara la estrategia que mejor se acople a la situación de la compañía, el trabajo investigativo llevará a cabo el establecimiento de los objetivos corporativos teniendo en cuenta el análisis hecho previamente que ayuda a poder tener claro a dónde quieren llegar (visión) y cuáles serán sus propósitos en corto, mediano y largo plazo, los objetivos y metas de la compañía.

Planteadas las metas y objetivos se establecerán las estrategias mediante las cuales se trabajara eficientemente para alcanzar los objetivos de la visión, por último se pondrá en marcha y se ejecutará las estrategias supervisándolas para emprender de ser necesario medidas correctivas.

1.1.5.4. *Justificación Práctica.*

En el trabajo investigativo sobresale la importancia de la práctica, considerando que la planificación estratégica contribuirá para el fortalecimiento organizacional mejorando la calidad de servicio en la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA., misma que permita evaluar y entregar un diagnóstico donde se pueda visualizar las fortalezas y debilidades que la compañía tiene actualmente, obteniendo un resultado acertado, real y suficiente que posibilite crear las estrategias necesarias para la aplicación en el modelo de gestión, las acciones que nos permitan, solucionar de esta manera adecuada los problemas percibidos dentro de la compañía.

Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, los resultados que se obtendrán permitirán a la compañía DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, resolver correcta y concretamente sus problemas en la toma de decisiones, el aumento de sus ingresos y de su rentabilidad, de esta manera la compañía tendrá un adecuado manejo en la gestión y control de su proceso administrativo, obteniendo mayor posicionamiento en el mercado, también buscará un liderazgo apoyado en una ventaja competitiva sustentable en todas las actividades mercantiles que realiza en la ciudad de Riobamba.

Del mismo modo se podrá aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de forma práctica y profesional, así la compañía podrá trabajar con personal calificado en todas sus área, a pesar de ser una compañía familiar pequeña se preocupa por la responsabilidad y quiere que su actividad tenga un efecto positivo en la sociedad. Esto ayudará a la ampliación de conocimientos en el área de la planeación estratégica, haciéndola más competitiva en el mercado.

1.2. Antecedentes de investigación.

“Luego de revisar y analizar documentos, archivos en la web, se determina que la creación de una pyme en el Ecuador es relativamente fácil y rápido, claro si se habla acerca de la presentación de documentos para trámites de constitución, en el Ecuador para el 2016 se registraron 843.745 empresas divididas en 19 actividades económicas como Comercio, Agricultura, Transporte, etc., según los últimos datos del Directorio de Empresas y

Establecimientos 2016 publicado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos”. (INEC, 2016).

Así también hemos visto que existen trabajos relacionados con la planificación estratégica en la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y son trabajos relacionados con el problema de nuestro objeto de estudio como:

“Planificación estratégica para el desarrollo organizacional y toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chimborazo Ltda., agencia Riobamba en el periodo 2011-2016” previa a la semejanza de los temas no existe similitud en la propuesta investigativa.

Tema:

“Planificación Estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San Cristóbal”, Autor: Arq. Francisco Paul Coronel Ramón, Escuela Politécnica del Ejército, año: 2011.

Conclusiones:

Al tratarse de una entidad privada se la ha venido manejando de una forma desactualizada, presentando algunos inconvenientes en su trayectoria, causas que han afectado de cierta manera el desarrollo de la compañía en el mercado, como se pudo observar al realizar la recolección de datos y después de utilizar el Diagrama de Ishikawa, previo al análisis de este trabajo de investigación, lo cual ha llevado a la compañía a un descuido básicamente en aspectos como el desarrollo de una adecuada Planificación Estratégica y direccionamiento empresarial, no le ha permitido llegar a la utilización de herramientas como Balanced Scorecard, el mismo que le permitirá tener un adecuado direccionamiento y una idea clara del escenario futuro que se desea lograr.

Al realizar el Análisis del Diagnóstico de la Situación actual de la compañía Diseño & Construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA. LTDA se pudo descubrir que sus debilidades pueden afectar su continuo desarrollo en el mercado Riobambeño, amenazando su permanencia en el mismo, ya que debido a la falta de implementación de una adecuada planificación, gestión y control del proceso administrativo, como también no realizar nuevos estudios de mercado que le permita conocer gustos y preferencias del ciudadano actual, la falta de una área de Recursos Humanos y la ausencia de implementación de Subsistemas en la Administración del personal han permitido un alto nivel en rotación del mismo dentro de la

compañía, la falta de un control automatizado del inventario, pueden repercutir en resultados negativos al no tomar medidas correctivas en el desenvolvimiento de la compañía en el mercado.

Dentro del análisis de la competencia se pudo determinar que DECOR HOGAR tiene fuerza en ser proveedora de Productos y servicios locales, ya que cuenta con su propio sistema de control de calidad para la fabricación y envío de productos mobiliarios, cuenta con políticas internas para el manejo de pedidos personalizados de productos mobiliarios, también utiliza su sistema para proyectos que tiene que ver con propiedades donde la compañía interviene en, venta, arriendo y construcción de casas, departamentos, edificios, locales, terrenos, oficinas, entre otros, la experiencia adquirida en la ejecución de varios proyectos ejecutados bajo la modalidad de administración directa como por ejemplo:

La venta de todo tipo de mobiliario para el hogar y proyectos inmobiliarios hace que la compañía se diferencie en el mercado ampliando su participación y diferenciándose de sus competidores directos.

La realización del Cuadro de Mando Integral muestra que la compañía, obtendrá un eficiente control de su gestión, y control de su proceso administrativo, se podrá evaluar las funciones por áreas y analizar el porcentaje de aporte que cada individuo, accionistas, gerencia, trabajadores aportan a la visión y al misión de la compañía, como a su vez permitirá medir el crecimiento de la entidad por medio de la obtención de los objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo en los tiempos establecidos.

A través del análisis realizado de este trabajo de investigación se puede concluir que el implementar estrategias para proyectos propuestos en la presente Planificación Estratégica, permitirá mejores beneficios como el incremento de participación en el mercado lo cual permitirá incrementar los ingresos así como también incrementar y optimizar el nivel operativo y funcional de cada una de las áreas de la compañía. Tema:

El Modelo de Gestión administrativo constituye un instrumento que permite optimizar recursos, consiguiendo ejecutar actividades de conformidad a las competencias de la compañía en el mercado Riobambeño. Facilitando la correcta aplicación de procedimientos, debidamente documentados para la toma de decisiones acertadas por parte de las autoridades.

Contar con el Modelo de Gestión Administrativa permitirá ejecutar eficientemente los procesos y permitirá obtener los mayores resultados con la mínima inversión todas las operaciones de la compañía para una correcta administración.

Al implementar el Modelo de Gestión Administrativa, se tendrá la certeza de hacer las cosas bien hasta completar las actividades para conseguir las metas de la compañía, con todos los recursos disponibles, sin dejar de lado la correcta aplicación de todas las leyes y normativas correspondientes.

1.3. Marco teórico

1.3.1. Planificación estratégica.

“Es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; así mismo, reduce los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea. Es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograrlas y desarrolla planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias para obtener los fines que se buscan.” ORTEGA (2008, Pág. 27)

“Herramienta muy versátil, que permite a los líderes de cualquier organización dirigir sus esfuerzos hacia la ubicación de la entidad respecto a una visión de futuro, es decir se trata de una técnica que permite anticiparse racionalmente a los hechos en función de su naturaleza organizacional”. SALAZAR (2007, Pág12)

HOFER (1998, Pág.5): en su libro *Strategy Formulation: Analytical Concepts*, describió: “El proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas diferenciadas con claridad: la de análisis o planeación estratégica y la de aplicación del plan estratégico.”

Según (Zorita L. 2015). Manifiesta que; Planificar. Significa anticipar el escenario con el tiempo razonablemente suficiente como para que quede capacidad de respuesta. Pero el plan es un medio, no un fin, un medio para alcanzar el objetivo con: Eficiencia, Productividad y. Eficacia (pág. 14).

Planificar es decir con antelación suficiente para tomar las decisiones en la empresa define el tipo de plan. Sea a corto, mediano o largo plazo, está compuesta por la agregación de los planes

de cada departamento. El proceso de planificación sirve para asignar responsabilidades específicas para cada departamento de la empresa, cohesionados entre sí, compartiendo un solo sentido de dirección. La planificación es una función básica que permita que la empresa se prepare hoy para compartir en escenarios futuros mediante predicciones fundamentadas, controlando riesgos y aprovechando oportunidades (Zorita, 2015, pág. 15).

1.3.2. Finalidades de la planificación estratégica.

Enfatiza que existen cuatro razones principales por las que los planificadores evidencian el esfuerzo de la realización de una planificación sistemática en las organizaciones.

1.3.2.1. “Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades”.

Esta demostración de planificación estratégica es que tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal asegurará que los recursos de la compañía dedicados a esta actividad están coordinados adecuadamente.

1.3.2.2. “Las organizaciones deben planificar para asegurarse de que el futuro se toma en consideración”.

En este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa.

1.3.2.3. “Las organizaciones deben planificar para ser racionales”.

La mayor racionalidad de la planificación puede actuar como garantía frente a agentes externos de que no se incurrirá en comportamientos veleidosos, tendenciosos o arbitrarios.

1.3.2.4. “Las organizaciones deben planificar para controlar”.

MINTZBERG (1994, Págs.15 – 21) A pesar de que se proclama para la planificación estratégica la finalidad de motivar, estimular la participación y facilitar el consenso, la finalidad de control no ha sido nunca ajena a la planificación.

“Su principal finalidad consisten en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que controlar las actividades de la organización en términos financieros”.
CARRERO (2006, Pág. 32)

1.3.3. *Importancia de la planeación*

Tan importante es la planeación que el propio H. Fayol, autor de la Teoría clásica de la administración, en 1916 se refirió en su célebre proceso administrativo a la previsión como el primer elemento de una buena administración. Fayol decía que prever significa a la vez calcular el porvenir y prepararlo; prever es ya obrar, por tanto, previsión tiene una infinidad de ocasiones y de maneras de manifestarse; su principal manifestación, su signo sensible, su instrumento más eficaz, es el programa de acción que es a la vez el resultado a que se tiende, la línea de conducta que se ha de seguir, las etapas que se han de franquear, los medios que se han de emplear; es una especie de cuadro del futuro:

Es la marcha de la empresa prevista y preparada para determinado tiempo.

H. Fayol 1916 citado por Zacarías Torres Hernández libro planeación estratégica PRIMERA EDICIÓN EBOOK (MÉXICO, 2014, p 18)

1.3.4. *Características de la planificación estratégica.*

PINTO (2000, Pág. 15)

- Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- Es conducida o ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- Se maneja información fundamentalmente externa.
- Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- Normalmente cubre amplios períodos.
- No define lineamientos detallados.
- Su parámetro principal es la efectividad.

GONZÁLEZ (1990, Pág. 23):

- Son básicos o trascendentales, porque constituyen el fundamento de los demás elementos.
- Son genéricos o cualitativos, porque no se expresan en términos numéricos.
- Son permanentes, porque permanecen vigentes durante el período de vida de la organización.
- Son semipermanentes, porque pueden abarcar un período determinado.

Todo este conjunto de características sobre la planificación estratégica aclara, precisa y define como el elemento fundamental e indispensable dentro de una compañía, empresa u organización que les permite cumplir sus objetivos y metas.

1.3.5. Elementos de la planificación estratégica

“Los elementos fundamentales que se consideran en un proceso de planificación estratégica son la misión, la visión, los objetivos, los elementos de diagnóstico (FODA) y el plan de acción”. MUCHNICK (2000, Págs.13-20).

Evaluación del entorno: “Una de las más utilizadas es el análisis denominado FODA, investigando las expectativas y percepciones de la comunidad educativa, lo que permite establecer un diagnóstico desde la óptica metodológica del análisis institucional. Visión: Es una percepción posible, deseable, realista y creíble del futuro. Misión: La misión se manifiesta en los principios funcionales, en el ideario, en el lema, y en todos aquellos elementos que la distinguen y le otorgan identidad propia.

Objetivos: El desarrollo de los objetivos debe responder a metas claras y consensuadas, formuladas con precisión para que quienes sean responsables de su cumplimiento se comprometan con los mismos. Estrategias y Acciones: La estrategia es un método de pensamiento para clasificar y jerarquizar los acontecimientos, con la finalidad de diseñar e implementar procesos más efectivos.

Organización y Sistemas de Control: El trabajo en equipo es la mejor garantía de articulación entre niveles e integración interdisciplinario, es decir, que el resultado del trabajo conjunto es mayor que la suma de los esfuerzos individuales”. ALCIDES (2000 Págs.29-39):

La Misión de una compañía es la principal fuente de identificación o definición de la misma, dado que todos quienes trabajan en ella deben identificarse y saber para qué fue creada, la visión es una planificación a largo plazo que aspiran crear lograr sus socios y que pretende, comunicar la naturaleza de la existencia de la compañía en términos de propósitos corporativo, ámbito de negocios y liderazgo competitivo, en el mercado que esta se esté manejado, los objetivos tienen que ser principales con la misión del servicio, ya que su impacto hacia el interior o exterior de la compañía, debe ser posteriormente expresado en los resultados, productos, para de esta manera alcanzar las metas, cuyo logro sea constatable, por otra parte, si se ha encontrado varias de las debilidades y fortalezas en la compañía, junto con las oportunidades y amenazas que presenta el entorno ya sea interno o externo, su análisis combinado puede entregar un adecuado escenario,

dentro del cual se pueda determinar los objetivos estratégicos, utilizando la llamada Matriz de Análisis FODA.

1.3.6. Etapas de una planificación estratégica

“Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica: enfocar la planificación en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso de planificación que sea realista”. MUCHNICK (1999, Pág. 41)

Tenemos también las siguientes etapas:” Objetivos y sub objetivos, estudio del escenario, estudio de las alternativas, evaluación de dichas alternativas, ante los objetivos propuestos, elección de la alternativa más idónea, formulación de planes y formulación de presupuestos”. QUINTERO (2009, Pág.28).

Estos estudios se los pueden realizar a nivel interno y externo de la compañía posteriormente podemos elaborar una lluvia de ideas en donde se elige la más clara y con esto se procede a realizar la formulación de la planificación; la formulación del presupuesto: será la cuantificación monetaria de ciertas magnitudes que conforman una situación previsional debe ser coherente, delicada y realista, teniendo presente las todas las posibilidades, de la compañía y no ser independiente de las demás estrategias.

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Plan

Plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada. Alfonso Ayala Sánchez

El plan como tal, se pueden definir como el producto escrito, esto es, el documento en el cual se plasma los acuerdos estratégicos la visión del futuro y el pensamiento a cerca de los objetivos a alcanzar. Como producto del pragmatismo reinante, común mente se ha creído que lo esencial es tener un plan escrito, cuando su importancia reside es un pensarlo. Hernando Zabala Salazar (2005).

Según (González, 2016) El plan es el termino de carácter más integral. El plan hace hincapié en las decisiones de carácter global. Expresando los lineamientos fundamentales prioritarios y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar una análisis interno y externo (pág. 41).

1.4.2. Planeación

Antes de realizar este trabajo de investigación es muy importante clasificar conceptos básicos de la administración que se trabajan para el desarrollo del mismo. En tal sentido hablando acerca de la historia de la administración donde Henry Fayol padre de la administración señalaba que la toma de decisiones también hacía parte de las funciones de cualquier empresa u organización. Indico que dentro de las funciones y actividades del administrador están la previsión, la organización, coordinación y control, que expresado en otros términos no es otra cosa que la planeación, organización, dirección y control, (Proceso Administrativo).

A su vez Harold Koontz (1998) señaló que la planeación es decir por asentado que hacer, como y cuando hacerlo, y quien ha de hacerlo, la planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir.

Preocuparse por encontrar el mejor método para lograr un resultado accidental. Ambrose Gwinnett Bierce (1842-1914).citado por Zacarías Torres Hernández PRIMERA EDICIÓN EBOOK (MÉXICO, 2014)

TREVIÑO (2002, Pág.3): "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".

Para de esta manera poder llevar a cabo el proceso administrativo en todos los procesos, actividades, proyectos, que permitan mediante este mecanismo se logre dar cumplimiento con los objetivos y metas en los tiempos establecidos.

PINTO (2000, Pág.2): "Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos".

Así también con la planificación podremos establecer objetivos a corto, mediano y largo plazo, utilizando métodos, técnica y procedimiento que permitan el logro de objetivos planteados en el tiempo.

GÓMEZ (2005, Pág. 4):"La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas".

De la misma manera con la planificación podemos resolver un problema, corregir actividades que se realizaron con antelación y proponer nuevas experiencias para poder resolver problemas.

1.4.3. Estrategia

LOPERA (1999, Pág.8): “Es el conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización, encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitirán tomar decisiones con la mayor certidumbre posible”.

De esta forma podemos replantear estrategias para poder obtener mejores resultados que nos lleven a la obtención y ejecución de los objetivos y metas planificadas por la compañía.

GONZÁLEZ (1990, Pág.6): “Se formulan al nivel de alta gerencia y su función es establecer y emitir lineamientos que guíen a la empresa como una unidad integrada”.

La gerencia define de hasta donde desea que su gestión pueda llegar y por eso son los encargados de manejar adecuadamente el proceso administrativo todas las actividades para obtener los resultados positivos deseados.

Mientras que MUCHNICK (2000, Pág. 3) dijo: “A partir de la visión se deben estructurar las estrategias y proyectos asociados que permitan el logro de la misión establecida”.

La visión de una compañía es una expresión que aspiran crear sus socios o dueños y que pretende comunicar el para qué existe o fue creada la compañía en términos de propósito corporativo, ámbito de negocios y liderazgo competitivo.

1.4.4. Planeación financiera

“La función financiera estará presente en todas y cada una de las actividades de la empresa: compras, producción, ventas, inversiones, almacenamiento y obtención de resultados. El desarrollo de estas actividades tendrá consecuencias financieras concretas que condicionaran el futuro de la organización”. LAFUENTE (2007, Pág.30).

Es muy importante mantener el adecuado manejo y control de la información financiera de la compañía, pues está presente durante toda la vida de la misma, y de ella depende que en el futuro esta llegue a ser rentable.

“La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”. ORTEGA (2008, Pág. 192):

La planeación financiera es un proceso de tres fases donde se decide qué acciones se llevarán a cabo en el futuro para lograr los objetivos trazados por la compañía: el planeamiento de lo que se desea hacer, para llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace.

La planeación financiera dará a la compañía una coordinación general de funcionamiento en todas sus actividades. Asimismo, reviste gran importancia para la supervivencia de la compañía en el mercado que se maneja.

“Es el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”. FRED (2003, Pág. 5).

La planificación estratégica puede ser entendida como una serie de procedimientos técnicos que identifica, evalúa, diseña, selecciona y propone un conjunto de decisiones y acciones más convenientes, para la consolidación de los objetivos y metas planeados a corto, mediano y largo plazo.

1.4.5. Ventas

“El concepto de venta es otra forma de acceso al mercado para muchas empresas, cuyo objetivo, es vender lo que hacen en lugar de hacer lo que el mercado desea”. KOTLER (1971, Pág. 240).

Podemos manifestar que las ventas son, ofertar un producto o servicio para medir la capacidad de demanda que este emite dentro de un mercado específico.

"La cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser: 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla, 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas".

La definición de venta enfoca dos perspectivas diferentes: Una de ellas es la perspectiva general, en la que la "venta" es la transferencia de un producto, un bien, un servicio, una idea u otro, a un comprador o demandante, mediante el intercambio o pago de un precio convenido en

un mercado específico. Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor, compañía:

- 1) Identifica las necesidades y/o deseos del comprador dentro del mercado (oferta).
- 2) Genera el impulso o presión hacia el intercambio.
- 3) Satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, un bien, un servicio u otros) para lograr el beneficio de ambas partes (oferta y demanda).

1.4.6. Servicios

“Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo". SANDHUSEN (2002, Pág. 285)

Las actividades que son ofertadas en el mercado como servicios, llegan a beneficiar indirectamente a la persona, ya que dentro del mercado se puede ofertar la venta de servicios profesionales, servicios de reparación de vehículos, entre otros que podemos encontrar en el mercado.

"Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente". LAMB (2002, Pág. 344)

Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de la demanda en el mercado y de esfuerzos humanos o mecánicos que lo realizan u ofertan en el mercado, el desempeño o esfuerzo que implican generalmente la participación en el mercado de clientes (demanda) y compañías, empresas ofertantes, que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.

1.4.7. *Modelo para el proceso de planeación estratégica*

El modelo planeación estratégica planteado según Marwin Bower establece una serie de etapas, las cuales deben ir realizándose paso a paso para el óptimo desarrollo del mismo. En este modelo encontramos.

1. Establecimiento de objetivos, estos cumplen con la situación a la que la empresa quiere llegar.
2. Elaboración de estrategias de planeación, estas son elaboradas con base en los objetivos propuestos.
3. Establecimiento de meta, las cuales van de la mano con el propósito y aspiraciones que tenga la empresa.
4. Desarrollar la filosofía de la compañía, aquí se integran los objetivos, las estrategias y las metas establecidas por la empresa, con el fin de obtener resultados precisos en cuanto a las necesidades identificadas por la empresa.
5. Establecer políticas de la empresa, las cuales guían a la dirección general, la posición de en la que se encuentra la organización y determinan su viabilidad.
6. Planear la estructura de la empresa, esta organiza la compañía de tal forma que las actividades de esta, queden distribuidas en cada uno de los departamentos adecuados, según los fines que pretende alcanzar la organización.
7. Proporcionar el personal, se debe escoger personal calificado y certificado para cumplir con los objetivos de la empresa.
8. Establecer los procedimientos, esto con el fin de implementar acciones que conlleven a la obtención de los resultados esperados por la empresa.
9. Proporcionar instalaciones, es decir, adecuar la infraestructura de la empresa a las necesidades de la misma.
10. Proporcionar el capital, se debe tener disponible el capital necesario para ejecutar cada una de las actividades de la organización.
11. Establecimiento de normas, esto se logra con base en las leyes y regulaciones vigentes al momento de la constitución de una compañía.
12. Establecer programas directivos y planes organizacionales.
13. Proporcionar información controlada.

14. Motivar a las personas.

1.4.8. *Demanda*

Según (Araujo A., 2012) afirma que; “La demanda debe entenderse como la cuantificación en dinero y en volumen de las necesidades reales y psicosociales de cierto producto o servicio de un mercado o población”. (pág. 30)

1.4.9. *Oferta*

Según (Araujo A., 2012) afirma que; La oferta es el importe del volumen de bienes y servicios que los productores actuales colocan en el mercado para ser vendido, ósea, es la cuantificación de los productos, en unidades dinero, que actualmente las empresas que constituyan la competencia están vendiendo en el mercado en estudio. (pág. 43)

1.5. Interrogantes de Estudio

1.5.1. *Hipótesis General*

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, 2019 – 2023.

1.5.2. *Variables*

1.5.2.1. *Variable independiente*

Plan Estratégico para la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA.LTDA

1.5.2.2. *Variable dependiente*

Gestión Administrativa.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Un diagnóstico realizado a la Compañía Diseño & Construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA.LTDA, que mediante la utilización de la herramienta FODA se podrá sustentar la planeación estratégica propuesta en este trabajo de investigación.
- Un análisis FODA, permitirá aprovechar de mejor manera todas las oportunidades que la compañía tiene en el mercado, a través de planes, programas y proyectos para lograr los objetivos y metas planteados.
- La optimización de los recursos, venta de productos y servicios que la compañía comercializa en el mercado, podrá mejorar la gestión tanto financiera como administrativa de la institución.
- La implementación de un plan estratégico para la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA., permitirá desarrollar estrategias, las cuales ayudarán a superar las dificultades de su ambiente interno y externo.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque cualitativo.

2.1.1. *Enfoque de investigación.*

“Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará el enfoque cualitativo-cuantitativo tomando en consideración la importancia que tienen estos enfoques en el desarrollo de este tipo de investigación”. (Echenique, 2017, pág. 53).

2.1.2. *Enfoque cuantitativo.*

“El enfoque cuantitativo se utilizará mediante el desarrollo de encuestas tanto a los clientes de la empresa como también a la sociedad en general, de esta manera se va a recolectar datos que serán tabulados e interpretados de manera estadística”. (Echenique, 2017, pág. 53).

“En cuanto al enfoque cualitativo se utilizará entrevistas hacia la gerencia y los trabajadores de Almacenes León, mediante este enfoque podremos conocer la situación de la empresa, además de los hechos que originan la problemática de la investigación”. (Echenique, 2017, pág. 53).

2.2. Nivel de investigación

Se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio. (Marisol Hernández, dic 2012).

De acuerdo a la naturaleza de la investigación, reúne por su nivel todas las características de un estudio de Investigación aplicada e Investigación descriptiva.

2.2.1. *Investigación descriptiva*

Se va aplicar la investigación descriptiva ya que se va a realizar una encuesta para establecer la realidad en la que se encuentra la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR CIA.LTDA. Con este tipo de investigación, se utilizará el método de análisis, y se logrará caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta o más cercana a la realidad, señalar sus características y propiedades, utilizando criterios de clasificación para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo investigado. En este caso vamos a medir

variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades más importantes, personas, grupos o fenómeno bajo análisis. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno.

En algunos casos los resultados pueden ser usados para predecir un escenario futuro.

2.2.2. Investigación de campo

Se aplicará este tipo de metodología en la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, donde se están generando los acontecimientos en base a la encuesta y observación para de esta manera determinar la forma actual de obtener la información dentro de la compañía, y verificar si los datos obtenidos van hacer de forma veraz y contribuirá de la mejor manera en la toma de decisiones. Lo que nos permitirá obtener un conocimiento más a fondo de la investigación, para manejar los datos con más seguridad y poder soportar diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, que nos ayuden a la mejora de los procesos y crear una situación de control en la cual se manipule una o más variables dependientes, e introducir determinadas variables de estudio manipuladas, para controlar el aumento o disminución de esas variables y el efecto que causen en las conductas observadas. Este trabajo de investigación incluye de actividades de naturaleza descriptiva y exploratoria, combinando herramientas investigativas tales como: la recopilación de información secundaria de fuentes como: artículos relacionados, revistas profesionales y libros, noticias y datos nacionales e internacionales, Internet, sitios web, investigaciones previas, entre otros. Esta información secundaria sirve como marco conceptual para la investigación. Por otra parte, también se llevara a cabo un análisis de datos primarios utilizando encuestas como herramientas principales de recopilación de datos.

2.2.3. Investigación Exploratoria

Para este trabajo de investigación, es necesario realizar una investigación previa sobre el objeto de estudio, y es por ello que se va a explorar e indagar, con la finalidad de alcanzar el objetivo planteado en este trabajo de investigación. El motivo para investigar este tema se centra en un estudio exploratorio para empezar a conocerlo, familiarizarse con él, y precisar la problemática que lo rodea, dando forma a la hipótesis general que se ha planteado en este trabajo de investigación. Se realizará con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de la problemática determinada y se encontrará los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus

resultados, se simplificara al abrir otras líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación. Los estudios exploratorios nos permiten aproximarnos a fenómenos desconocidos, con el fin de aumentar el grado de familiaridad y contribuyen con ideas respecto a la forma correcta de abordar una investigación en particular. Con el propósito de que estos estudios no se constituyan en pérdida de tiempo y recursos, es indispensable.

2.3. Métodos.

2.3.1. Método inductivo.

Muñoz (2015) Manifiesta que por medio de este método es posible la obtención de conclusiones generales partiendo de algo particular que en nuestro caso se empleara analizando un problema en específico del cual surgirá por la carencia de un plan de negocios que dote a la Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA, de las herramientas necesarias para su correcta gestión administrativa y que permita que esta sea más competitiva, eficiente y tenga mayor aceptación en el mercado.

2.3.2. Método deductivo.

En cuanto al método deductivo según Muñoz (2015) manifiesta este partirá de un contexto global o general a algo particular, este método será utilizado a este concepto también da un complemento Barrionuevo Mujica (2013) e indica que consiste en el proceso analítico sintético donde se presentan teorías, definiciones o conceptos generales de los que se llega a conclusiones tomando abstractos claves sobre bases ya presentadas de afirmaciones generales. En el estudio este método será utilizado por medio de la fundamentación teórica en la cual se partió desde la concepción de un plan, los aspectos generales para penetrar exclusivamente en el plan estratégico para la compañía.

Mediante la utilización de estos métodos se permitirá recolectar los datos de interés en forma directa de la compañía, es decir, de las experiencias y conocimientos recabados a través de encuestas a la ciudadanía y al recurso humano de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR CIA.LTDA. Este enfoque tiene que estar interrelacionado al problema en estudio y al tipo de investigación seleccionada en este trabajo de investigación. Este plan definirá el diseño de la investigación y abarcará los pasos y estrategias para llevarla a cabo en forma clara y sistemática.

Se utilizara también el método deductivo ya que se partirá de la teoría general de planeación estratégica y se pretende explicar los hechos y situaciones generales de la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA.

2.4. Tipos de investigación.

En la ejecución del presente trabajo de investigación se utilizara un enfoque Cuantitativo y Cualitativo, el segundo porque la orientación se centrara en la comprensión del problema del cual estamos buscando resolver sus problemas, objeto de estudio, ya que la observación será naturalista en donde la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, va hacer analizada por todos los medio, es decir la investigación va hacer interna como externa enfocada al mercado donde la compañía realiza sus actividades comerciales.

2.4.1. Investigación explicativa

Mediante esta investigación, se requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, los mismos que tratan de responder o dar cuenta del porqué del objeto que se investiga. Ese estudio busca conducir a un sentido de comprensión o entendimiento de un fenómeno dentro o fuera de la compañía.

Apunta a las causas de los eventos físicos o sociales. También pretende responder a preguntas como: ¿por qué ocurre? ¿En qué condiciones ocurre? Mismas que son más estructuradas y en la mayoría de los casos requieren del control y manipulación de las variables en un mayor o menor grado.

Se trata de un estudio descriptivo por que se analizará y describirá las características del funcionamiento de la gestión y control del proceso administrativa dentro del mercado donde se desenvuelve la compañía. También serán descritos los parámetros administrativos en cuanto a direccionamiento estratégico, objetivos y estrategias.

2.4.2. Investigación bibliográfica-documental.

Se utilizara esta modalidad de investigación porque el marco teórico del presente trabajo está realizado mediante consultas en libros así como también en internet.

2.5. Tipo de estudio.

Por el tipo de la investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación descriptiva, en razón, que se utilizaron conocimientos de las ciencias administrativas, a fin de aplicarlas en el diseño e implementación del Plan Estratégico para la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA.

Según Méndez la investigación descriptiva “es la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación; cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación.”

Metodológicamente, esta será una investigación descriptiva toda vez que se abordará el problema mediante un análisis de las variables que lo originan, presentando una relación no explicativa de los efectos y consecuencias del problema, y planteando luego el escenario ideal sobre la base de las estrategias que se determinen y se acudirá a técnicas específicas para la recolección de la información.

Para realizar este trabajo de investigación se utilizará los siguientes tipos de estudio que se detallan a continuación:

2.5.1. Investigación Documental

“Se utilizó la investigación documental para conocer bases teóricas en cuanto al plan comercial y a la elaboración del mismo, los cuales los analizamos y utilizamos de acuerdo a las necesidades que se presentan en el trabajo de investigación”. (Echenique, 2017, pág. 53).

2.5.2. Investigación de Campo

“Se va a utilizar la investigación de campo, debido a que necesitamos recolectar información real de la situación de la empresa, para poder analizarlos y buscar alternativas de mejora frente a estas situaciones”. (Echenique, 2017, pág. 53)

2.6. Diseño de investigación.

2.6.1. *No experimental. APLICADA*

Álvarez, C. (2011) Indica que “El diseño no experimental consiste en la recolección de datos en forma pasiva sin introducir cambios o tratamientos” (p.24).

Tomando en cuenta el concepto anterior dado por el autor mi investigación será aplicada, este diseño que se trata de desarrollar herramientas que servirán de apoyo a la compañía y serán sometidas a experimentación para mostrar posibles resultados, cabe recalcar que serán sujetos a mostrar escenarios reales donde de suscitarse favorablemente podríamos poner en marcha la propuesta.

2.6.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

Transversal

“En esta investigación voy a utilizar el diseño de investigación transversal, mediante el cual podemos analizar diversas variables en un periodo determinado, es decir que, mediante encuestas podemos analizar variables en cuanto a precios, gustos, expectativas, etc., que tienen los clientes que dicho periodo de tiempo, además, de observar y analizar la situación actual de la empresa dentro del mercado de comercialización”. (Echenique, 2017, pág. 53)

2.7. Población y muestra

2.7.1. *Población*

“la población es un conjunto de unidades o elementos que presentan una característica común; también se les considera como un conjunto de medidas.” Según Martínez (2002).

Para la COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA., la población que se va a estudiar son los empleados que en estos momentos trabajan en la compañía, estos son 3 empleados fijos y 10 empleados temporales que dependen de la cantidad de pedidos que soliciten los clientes.

Tabla 1-2: Tamaño de la población

POBLACIÓN	CANTIDAD	TECNICA	MUESTRA
Empleados	13	Encuesta	TODOS
Ciudadanía	225.741	Encuesta	399

Fuente: Compañía diseño & construcciones DECOR HOGAR; INEC

2.7.2. Muestra

La muestra es un conjunto de medidas pertenecientes a una parte de la población, también es una parte de la población o subconjunto de elementos que resulta de la aplicación de algún proceso, generalmente de selección aleatoria, con el objeto de investigar todas o parte de las características de los elementos. El sistema de muestreo que se utilizara será el determinístico y el tipo de muestreo será por intención, en donde se elegirá las unidades a estudiar, es decir, los empleados de la compañía. Por otra parte para escoger los clientes más trascendentes se utilizara el muestreo por conveniencia, este es un método posible para escoger a los clientes potenciales que posee la compañía. Según Martínez (2002).

El tamaño de la muestra se halla determinada de la siguiente forma:

Existen 13 empleados en la Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR CIA.LTDA, por ser una cantidad mínima se aplicó una encuesta a toda la población.

La población total de la ciudadanía de la ciudad de Riobamba es de 225,741 se determina el tamaño de la muestra con un margen de error admisible del 5%.

Tamaño de la población

Se calcula el valor de “n” mediante la siguiente fórmula:

N= Tamaño de la muestra.

n= Población total.

e= Error máximo admisible.

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

$$N = \frac{225.741}{[(0.05)^2(225.741 - 1) + 1]}$$

$$N = \frac{225.741}{(565,35)}$$

Resultado número de encuestas $N = 399$

2.8. Técnicas e instrumentos de investigación

2.8.1. Técnicas

Las técnicas son instrumentos que se utilizan para la recopilación de información, como resultado del análisis realizado sobre las técnicas a emplear, se decidió considerar las siguientes dentro de esta investigación:

- Entrevista
- Observación

El trabajo de campo asume las formas de la exploración y la observación del mercado donde se va a realizar el estudio, la encuesta. La primera se caracteriza por el contacto directo con el objeto de estudio, del modo que trabajan internamente. Misma que consiste en la recolección de testimonios escritos de personas que habitan en el cantón Riobamba donde la compañía realiza sus actividades. El trabajo de campo se apoya en los documentos para la planeación del trabajo y la interpretación de la información recolectada.

Mediante la observación directa se determinara los problemas existentes en la compañía DECOR HOGAR y se consignaran instrumentos y herramientas que posteriormente determinaremos, para poder analizarlos y tomar decisiones.

2.8.2. Instrumentos

Para analizar los datos que se obtendrán mediante cuestionarios para funcionarios y para la ciudadanía, se utilizaran las siguientes matrices.

- Matriz de categorías PCI. La cual examina las debilidades y fortalezas de la capacidad directiva, competitiva, financiera, tecnología y talento humano.

- Matriz POAM. Este perfil analiza las amenazas y oportunidades de los factores tecnológicos, economía, política, geográficas y sociales.
- Hoja de trabajo DOFA. Con base a los anteriores análisis (PCI y POAM) debe realizarse una agrupación de los factores claves de cada uno de estos análisis.
- Análisis DOFA. Al confrontar cada uno de los factores claves de cada uno de los análisis, se deberá relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades FO – FA – DO – DA.

Mediante el cuestionario analizaremos datos que se obtendrán mediante la encuesta a funcionarios (ver anexo 1) y Cuestionario para la ciudadanía (ver anexo 2).

Cuestionarios

Con la ayuda de este instrumento se podrá realizar preguntas tanto abiertas como cerradas para el personal de la empresa y para la muestra establecida, tomando en consideración la muestra obtenida. Esto ayuda a recopilar información que posteriormente será analizada e interpretada con el fin de emitir conclusiones de la investigación.

Guía de entrevista

La guía de entrevista ayudara a recordar las preguntas que se va a desarrollar tanto a la gerencia como al personal de Almacenes León.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Análisis e interpretación de resultados.

La interpretación de los resultados que se obtuvieron tras la aplicación de los instrumentos de recolección de datos como fueron los cuestionarios estructurados de encuestas dirigidos a la ciudadanía de la ciudad de Riobamba y a los empleados de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA.LTDA, la presentación de los datos procesados estadísticamente serán presentados a continuación por medio de tablas y gráficos a modo que faciliten su comprensión.

3.2. Resultados

3.2.1. Resultados de la encuesta aplicada a la ciudadanía

1.- Si desea contratar un servicio inmobiliario donde lo buscaría?

Tabla 1-3: Pregunta 1 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Oficinas inmobiliarias.	257	64,2
Internet (sitios web).	86	14
Ambos	56	21,8
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

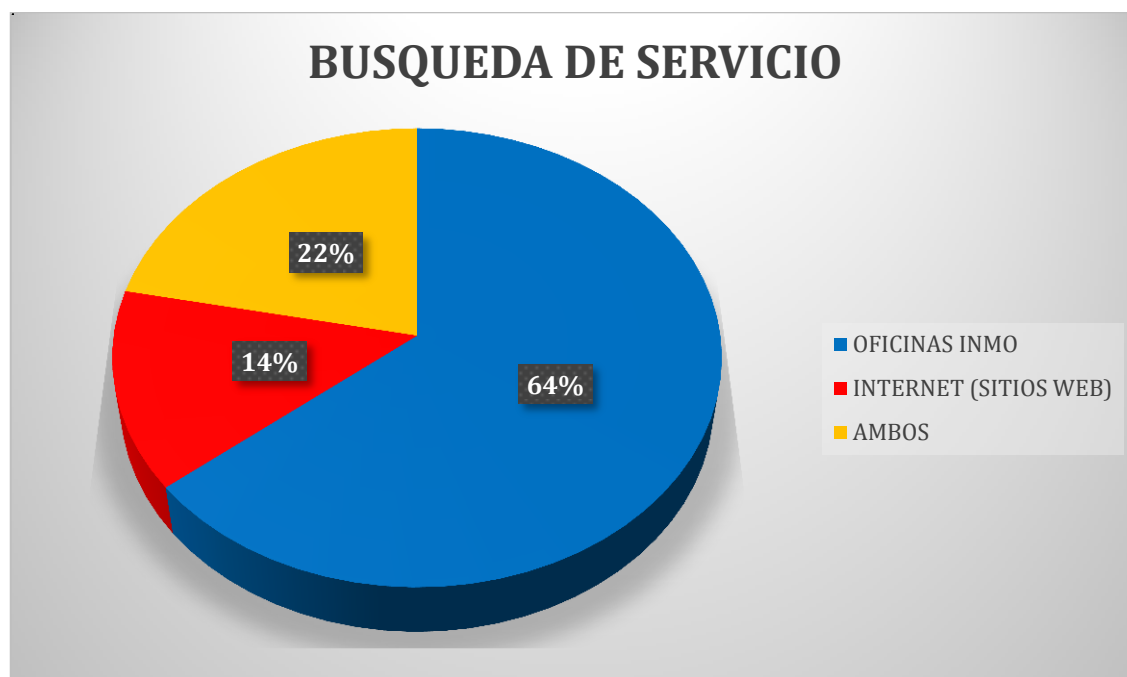


Gráfico 1-3: búsqueda de servicios.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Estos resultados reflejan que la mayoría de personas buscan un lugar físico para contratar un servicio inmobiliario dándonos de esta manera un 64,2% que prefiere esta modalidad, mientras que por otra parte tenemos un 14% de personas que buscan el servicio utilizando el internet (sitios web), el resto de personas prefieren utilizar ambas modalidades llegando al 21,8%.

INTERPRETACIÓN.- La mayoría de personas expresaron que es muy importante contar con un espacio físico ara poder contratar servicios inmobiliarios.

2.- Si desea comprar productos como: cama, comedor, juegos de sala, otros artículos para su hogar; donde lo compra?

Tabla 2-3: Pregunta 2 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tienda de artículos Para el hogar.	200	50,1
Internet (sitios web).	146	36,6
Bajo pedido	53	13,3
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

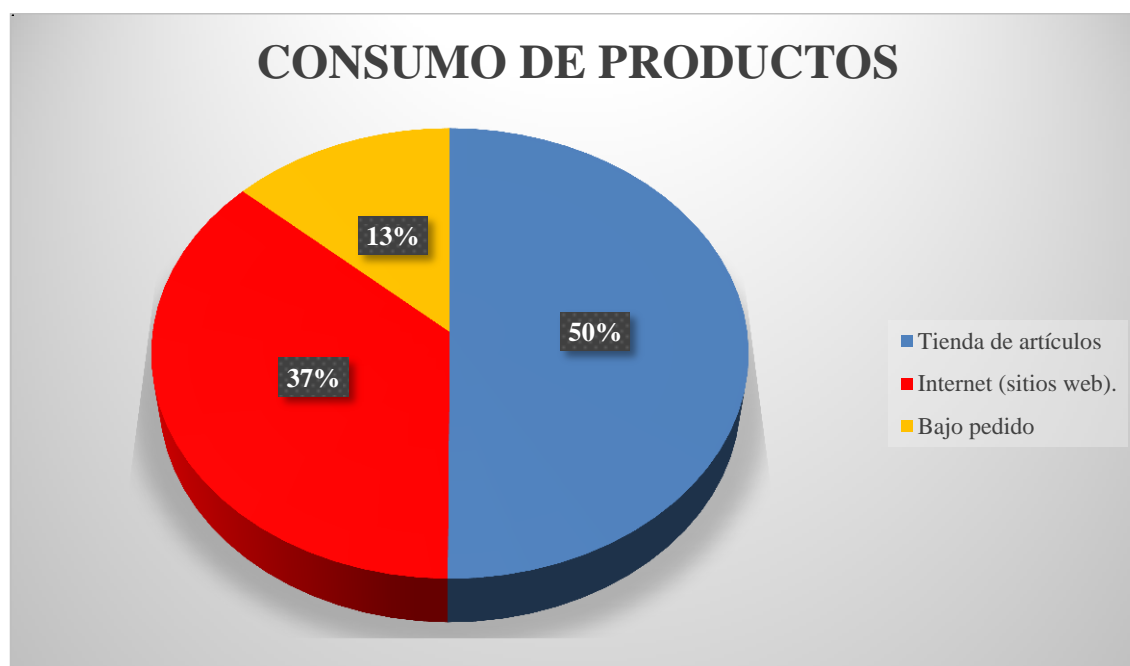


Gráfico 2-3: Pregunta 2 – ciudadanía

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Con estos resultados podemos observar que la mayoría de personas prefieren comprar sus productos mobiliarios en tiendas de artículos para los mismos; dándonos de esta manera un 50% que prefiere esta modalidad, mientras que por otra parte tenemos un 37% de personas que buscan el servicio utilizando el internet (sitios web), el resto de personas prefieren comprar sus productos mobiliarios bajo pedido dándonos un 13% para esta modalidad.

INTERPRETACIÓN.- La mayoría de personas expresaron que es muy importante para ellos comprar sus artículos mobiliarios en una tienda o almacén.

3.- Conoce usted, o a escuchado hablar de la marca DECOR HOGAR?

Tabla 3-3: Pregunta 3 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
He escuchado, pero nunca he comprado	247	61,9
He escuchado, soy cliente de la marca.	151	37,8
Nunca he escuchado.	1	0,3
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

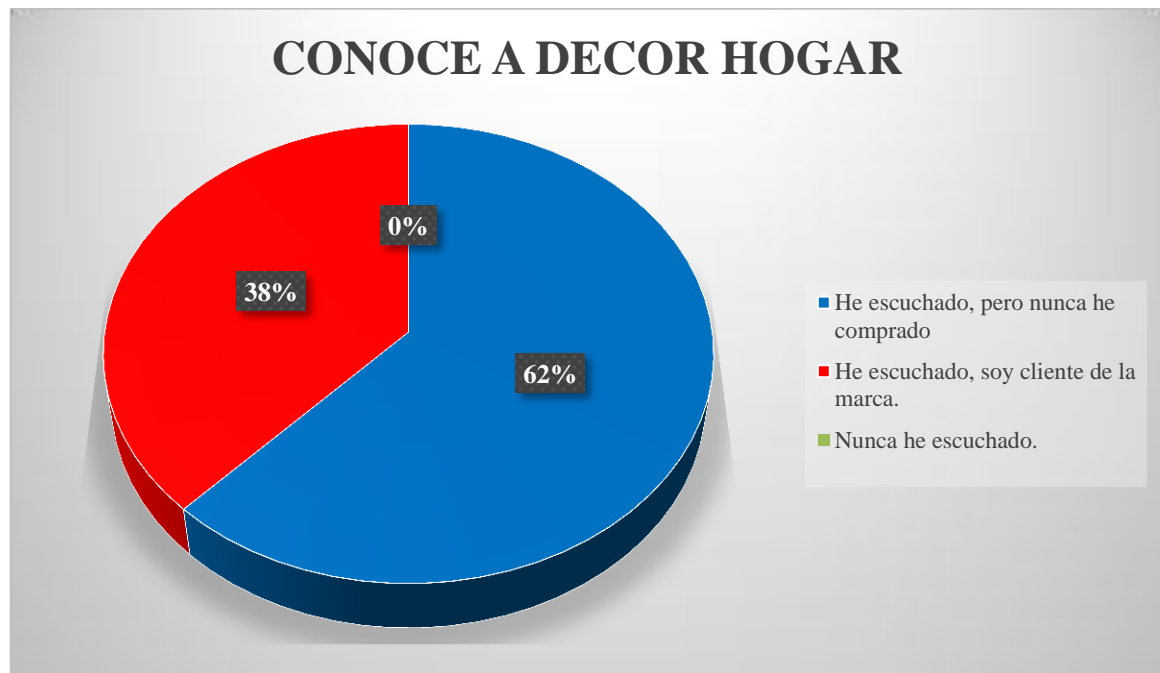


Gráfico 3-3: Identificación de la compañía en el mercado.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Con estos resultados podemos observar que la mayoría de personas a escuchado hablar de la marca DECOR HOHAR pero jamás han comprado un producto o contratar un servicio de la marca estas personas son el 62%; por otra parte 38% de personas encuestadas son clientes de la compañía que han adquirido productos o también servicios de la marca; mientras que el 0,3% de personas nunca han escuchado hablar de DECOR HOGAR.

INTERPRETACIÓN.- En gran parte de las personas que fueron encuestadas conocen de la marca DECOR HOGAR es decir que todas estas personas han visto o escuchado en algún momento hablar de la marca o de la compañía.

4.- Donde has visto la publicidad de DECOR HOGAR?

Tabla 4-3: Pregunta 4 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódicos / Revistas.	8	2
Internet / redes sociales.	350	87.7
Afiches / volantes.	39	9.8
Nunca he visto.	2	0.5
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

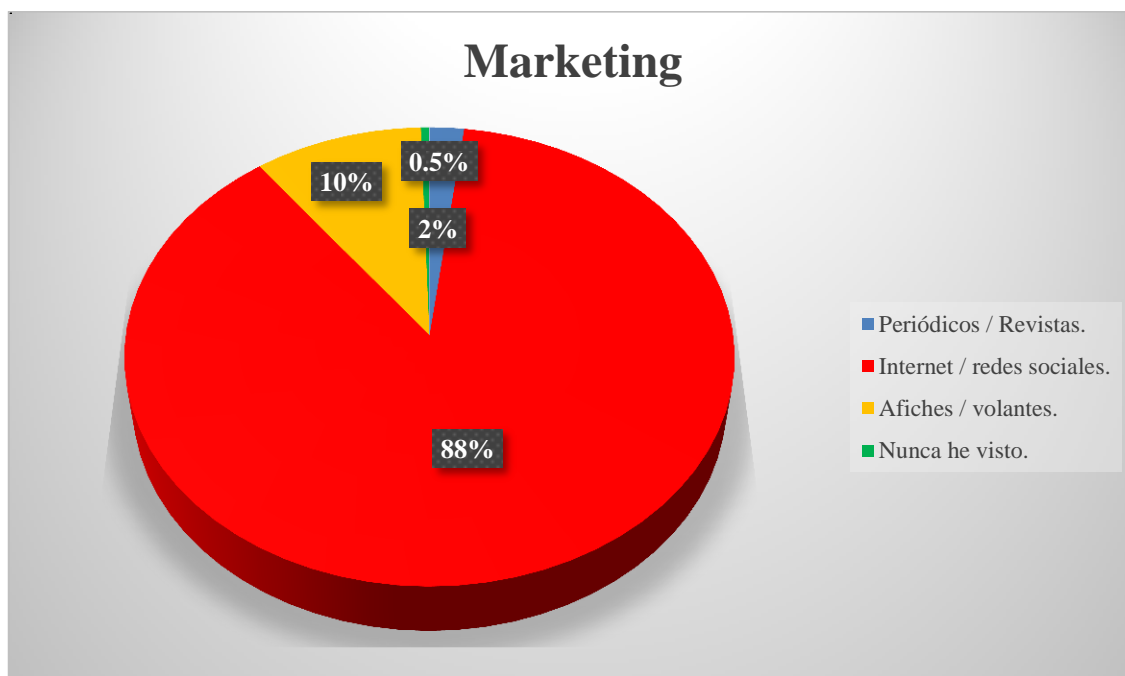


Gráfico 4-3: Identificación del Marketing de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Según los datos escrutados el 2% de personas han visto la publicidad de DECOR HOGAR en periódicos o revistas; mientras que el manejo de la publicidad en redes sociales es de 87,7% de coincidencias lo que estos resultados reflejan la existencia de un adecuado manejo de la publicidad en redes sociales.

INTERPRETACIÓN.- Si bien está claro que el adecuado manejo de las redes sociales nos ayudan a poner en evidencia las actividades comerciales que la compañía realiza diariamente, se debería planificar una estrategia donde se pueda llegar a más personas; donde la ciudadanía participe, para obtener los resultados que deseamos en este trabajo de investigación; pero en

toda regla existe su excepción y es que al ser una compañía privada se debe arriesgar y jugarse el capital de trabajo.

5.- Por favor marque de las siguientes características cual asocia con la compañía decor hogar:

Tabla 5-3: Pregunta 5 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Segura.	198	49.6
Moderna.	58	14.5
De confianza.	143	35.8
Impredecible.	0	0
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

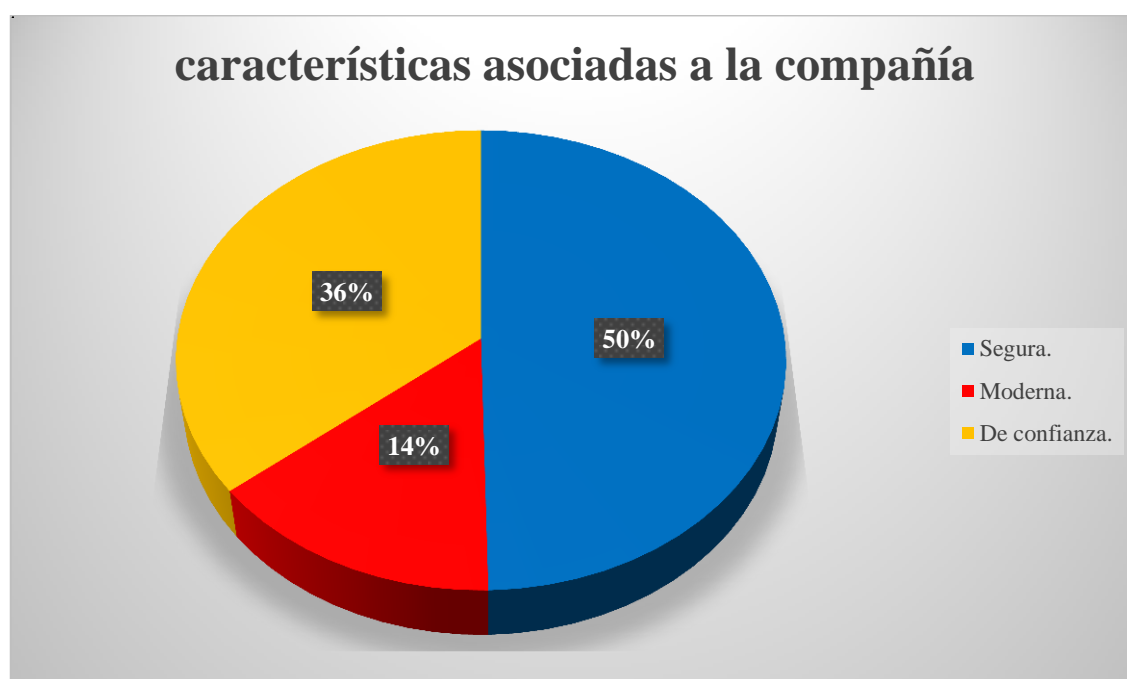


Gráfico 5-3: Características asociadas a la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Según los datos escrutados en el presente trabajo de investigación la compañía Diseño & Construcciones DECOR HOGAR refleja el 49.6% de seguridad para las personas que conocen de su existencia y que el 35.8% de las personas confían en los productos y servicios que la compañía comercializa en la ciudad de Riobamba.

INTERPRETACIÓN.- Si bien está claro que para que una empresa pueda permanecer en el mercado debe generar seguridad y confianza de sus clientes o futuros clientes según los datos escrutados podemos observar que la compañía diseño & construcciones decor hogar durante sus tres años en el mercado ha generado estas características llegando poco a poco a más personas.

6.- Como se enteró de nuestros productos y servicios?

Tabla 6-3: Pregunta 6 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Periódicos / Revistas.	6	1.5
Internet / redes sociales.	196	49.1
Afiches / volantes.	40	10
Amigos / Familiares.	157	39.3
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

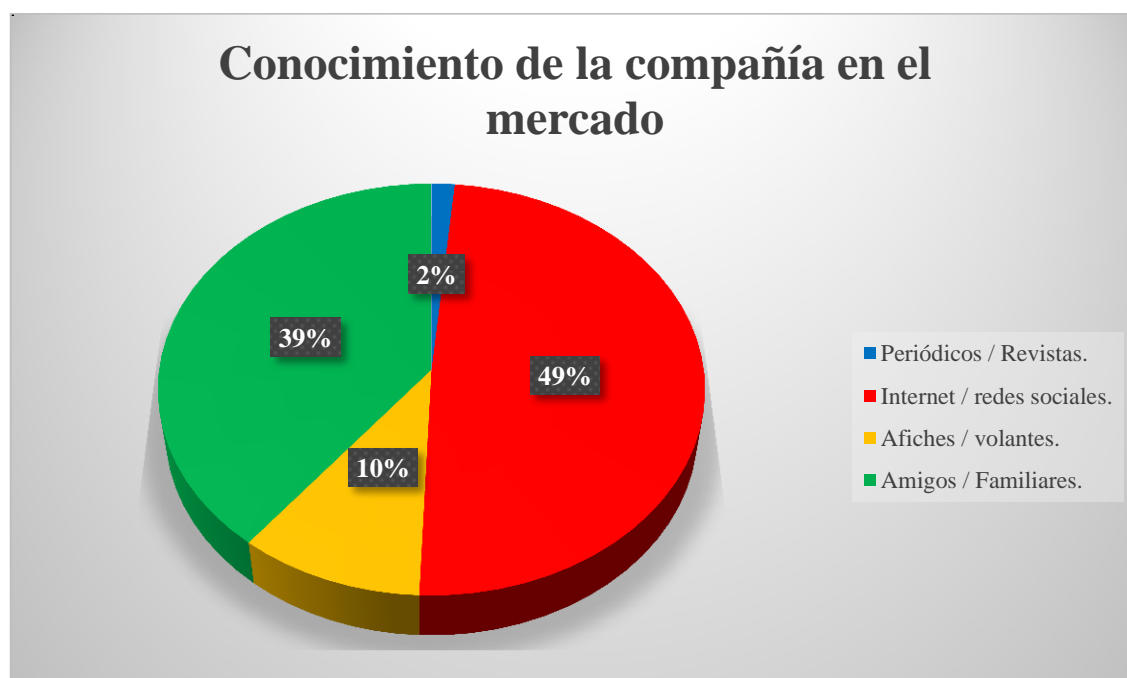


Gráfico 6-3: Conocimiento de la compañía en el mercado.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- El manejo de las redes sociales a ayudado a la compañía Diseño & Construcciones DECOR HOGAR para poder darse a conocer en el mercado riobambeño los datos escrutados reflejan el 49.1% según las personas que conocen a la compañía en redes sociales y que el 39.3% de las personas conocen a la compañía por referencia de familiares y amigos que han comprado o visto los productos y servicios que la compañía comercializa en la ciudad de Riobamba.

INTERPRETACIÓN.- El adecuado manejo de las redes sociales de la compañía ha sido fundamental para que la misma pueda hacerse conocer no solamente por las personas que compran sus productos sino también por sus familiares y personas del medio donde la compañía desenvuelve sus actividades comerciales.

7.- Como evaluaría el producto o servicio DECOR HOGAR?

Tabla 7-3: Pregunta 7 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	396	99.2
Malo	0	0
Regular	3	0.8
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 7-3: Evaluación de productos y servicios.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Según los datos escrutados en el presente trabajo de investigación los productos y servicios que la compañía Diseño & Construcciones DECOR HOGAR oferta al mercado Riobambeño son el 99.2% buenos para las personas que conocen o han visto los productos y servicios que la compañía comercializa en la ciudad de Riobamba.

INTERPRETACION.- Para la compañía entregar productos que satisfagan al cliente es muy importante y se ha visto reflejado en todas las personas que fueron encuestadas.

8.- En comparación con otros productos semejantes la calidad del producto DECOR HOGAR es:

Tabla 8-3: Pregunta 8 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho mejor	210	52.6
Menor	4	1
Más o Menos la misma	183	45.9
Mayor	2	0.5
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

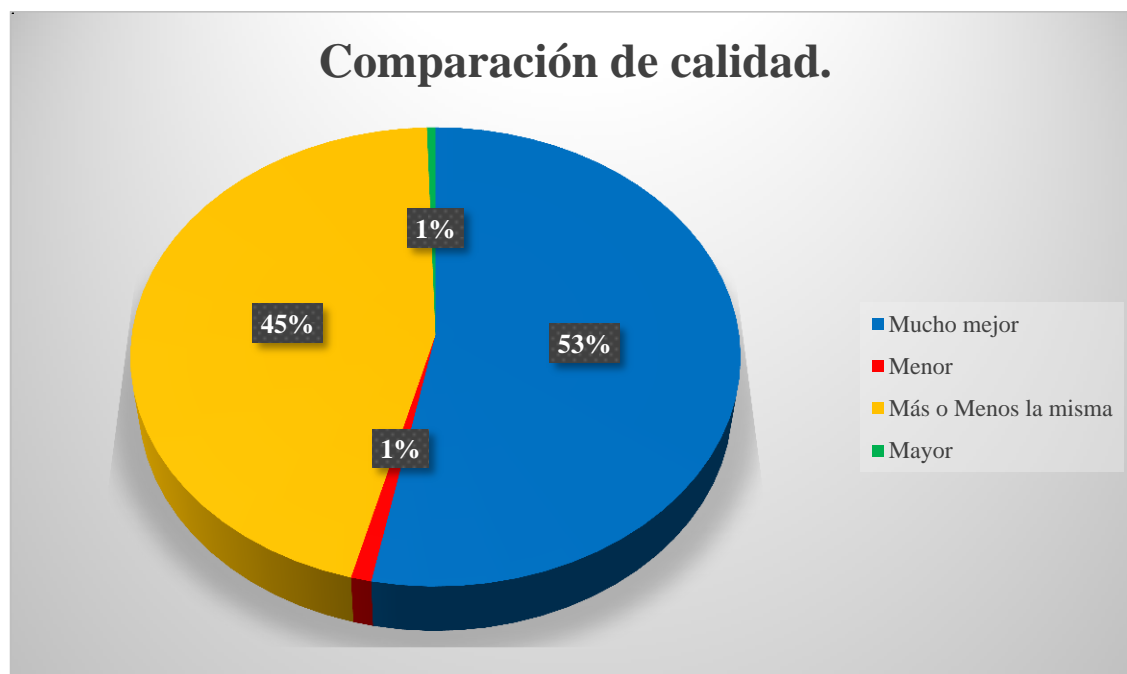


Gráfico 8-3: Comparación de calidad.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- El tipo de producto terminado y la calidad que maneja la compañía Según los datos escrutados en el presente trabajo de investigación; los productos y servicios que la misma comercializa en el mercado Riobambeño son el 52.6% mucho mejor que el producto de otras marcas; así como también el 45.9% de estos datos aseguran que los productos y servicios son similares en calidad a otras marcas.

INTERPRETACION.- Al hacer la comparación entre productos de la compañía con otros similares podemos notar que DECOR HOGAR no está por debajo de las demás ya que las personas prefieren la marca por la calidad que entrega.

9.- Como evaluaría la calidad de producto y servicio que proveemos?

Tabla 9-3: Pregunta 9 – ciudadanía

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	134	33.6
Buena	258	64.7
Media	6	1.3
Suficiente	1	0.3
Insuficiente	0	0
TOTAL	399	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

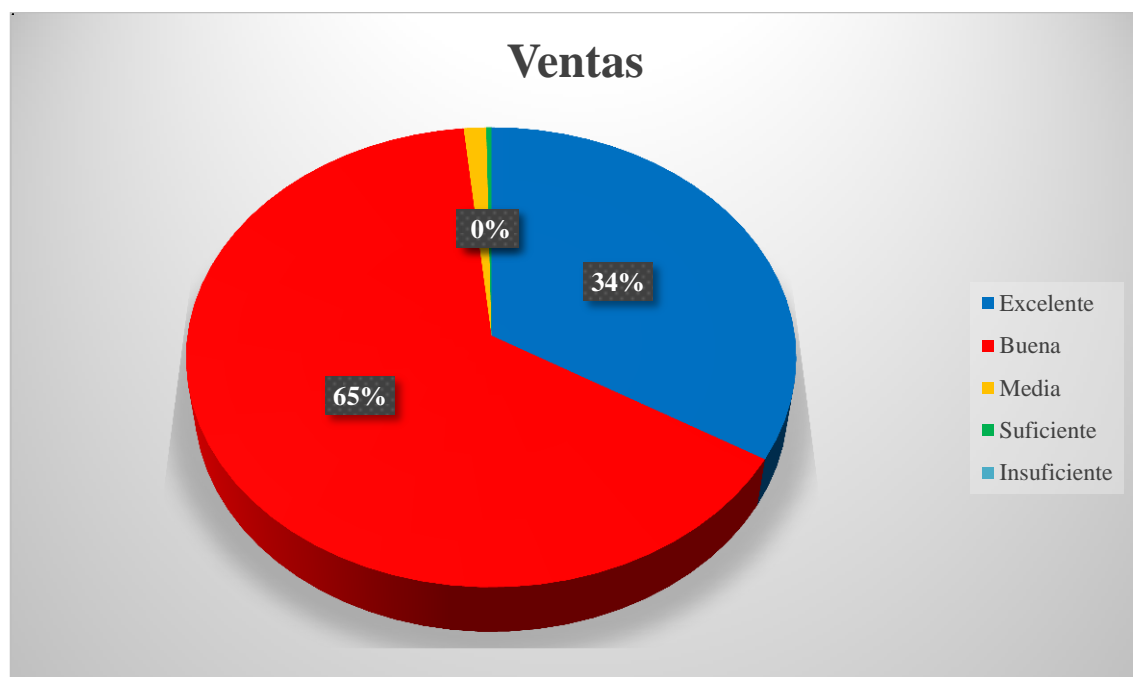


Gráfico 9-3: Evaluación de calidad.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANALISIS.- El tipo de calidad que la compañía entrega en todos sus productos y servicios Según los datos escrutados en este trabajo de investigación revelan que el 64.7% de los productos y servicios que la compañía comercializa en el mercado Riobambeño son buenos; el 33.7% aseguran que la calidad de los producto y servicios es excelente.

INTERPRETACION.- La mayoría de personas que fueron encuestadas siendo clientes, familiares de los mismos que han podido ver, palpar y conocer los productos de la compañía DECOR HOGAR comercializa e incluso han podido ver las entregas de productos en redes sociales les da la confianza para poder decir que la calidad es buena en todo los productos y servicios que entrega la marca.

3.2.2. Encuesta realizada a los funcionarios de la compañía

1.- Conoce usted la Misión y Visión de la compañía?

Tabla 10-3: Pregunta 1 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	13	100
no	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

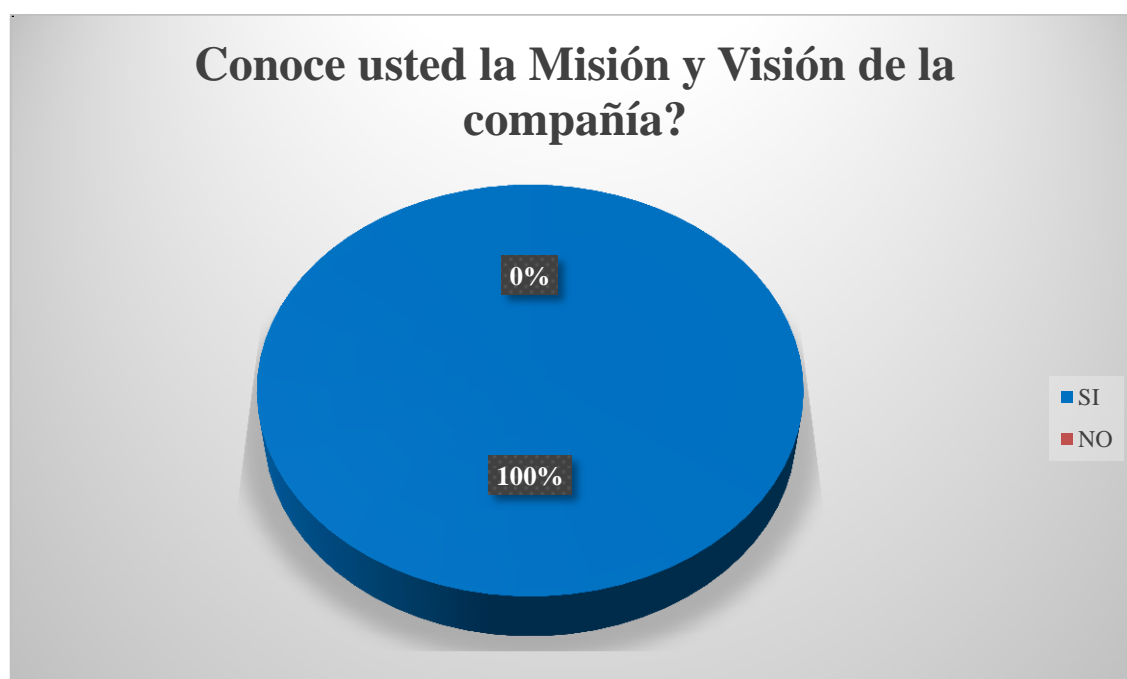


Gráfico 10-3: Conocimiento de la misión y visión de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Con estos resultados podemos observar que la mayoría de trabajadores tiene conocimiento de la misión y visión de la compañía.

INTERPRETACIÓN.- Si cada una de las personas que trabajan en una compañía saben la misión y visión de la misma resulta más fácil realizar el trabajo diario por que cada colaboradores sabe a dónde se quiere llegar.

2.- Conoce usted las Políticas con las que trabaja la compañía?

Tabla 11-3: Pregunta 2 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	13	100
no	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 11-3: conocimiento interno de las políticas de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Con estos resultados podemos observar que la mayoría de trabajadores tiene conocimiento de las políticas con las que la compañía trabaja todos los días.

INTERPRETACIÓN.- Las actividades establecidas como políticas de una compañía nos ayudan para poder formar un adecuado ambiente de trabajo donde todos nos sentimos a gusto cada lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

3.- Conoce usted las normas que rigen dentro de la compañía?

Tabla 12-3: Pregunta 3 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	13	100
no	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 12-3: Conocimiento interno de las normas que rigen en la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Con estos resultados podemos observar que la mayoría de trabajadores tiene conocimiento de las normas con las que la compañía trabaja todos los días.

INTERPRETACIÓN.- Siendo las normas un conjunto de disposiciones formales dentro de una compañía, el conocimiento de las mismas por parte de todas las personas que trabajan o que realizan sus actividades diarias dentro de una compañía lleva al adecuado funcionamiento de una organización administrativa, y por ende a la obtención de objetivos y metas corporativas.

4.- Tiene usted conocimiento si la compañía cuenta con un Plan Estratégico?

Tabla 13-3: Pregunta 4 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	8	66.7
no	4	33.3
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 13-3: Conocimiento interno a cerca planeación estratégica dentro de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Los resultados escrutados revelan que el 66.7% de empleados tiene conocimiento acerca de la existencia de una planificación estratégica y para que puede servirle a la compañía

INTERPRETACIÓN.- Siendo muy importante la planificación dentro de una compañía, la implementación de un plan las normas un conjunto de disposiciones formales dentro de una compañía, el conocimiento de las mismas por parte de todas las personas que trabajan o que realizan sus actividades diarias dentro de una compañía lleva al adecuado funcionamiento de una organización administrativa, y por ende a la obtención de objetivos y etas corporativos.

5.- Ha visto que dentro de la compañía sus directivos realizan planificación?

Tabla 14-3: Pregunta 5 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	10	76.9
no	3	23.1
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 14-3: Conocimiento interno de planificación de los administrativos de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Los resultados escrutados revelan que el 76.9% de empleados tiene conocimiento acerca de la planificación que los directivos de la compañía realizan para la obtención de objetivos y metas que la compañía busca dentro del mercado en el que se maneja.

INTERPRETACIÓN.- Siendo muy importante la planificación dentro de una compañía, esta es un plan que parte de un análisis exhaustivo de la situación actual por la que la compañía está pasando y de su entorno, en función del cual se establecerán los objetivos, metas y estrategia más apropiada para alcanzar el éxito.

6.- Si en la pregunta anterior su respuesta fue (si); la planificación que realizan es:

Tabla 15-3: Pregunta 6 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A CORTO PLAZO	6	46.2
A LARGO PLAZO	7	53.8
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

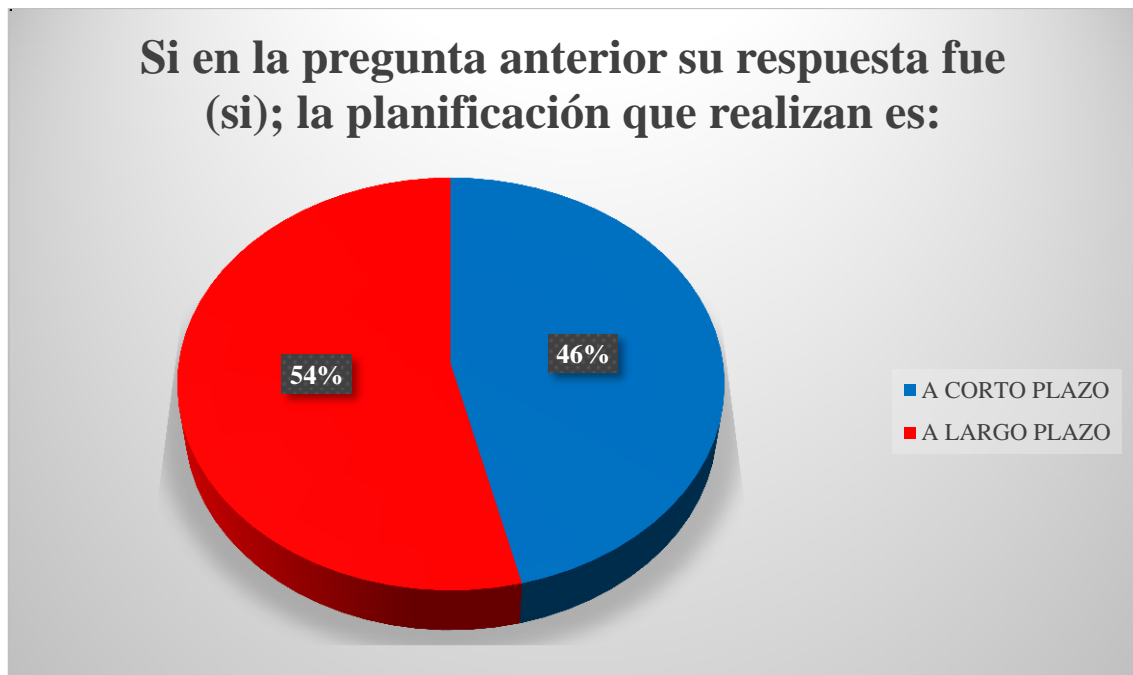


Gráfico 15-3: Conocimiento interno planificación a largo o corto plaza.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Los resultados escrutados revelan que el 46.2% de empleados tiene conocimiento que la planificación que se realiza dentro de la compañía es a corto plazo; mientras que el 53.8% de los empleados conoce de una planificación a largo plazo.

INTERPRETACIÓN.- La importancia del conocimiento por parte de los empleados de una planificación ya sea a corto o largo plazo es muy crucial para establecer los objetivos, metas y estrategia más apropiada para alcanzar el éxito.

7.-Considera usted que la planificación estratégica ayuda a elevar los ingresos por ventas de bienes y servicios que la compañía oferta al mercado Riobambeño?

Tabla 16-3: Pregunta 7 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	13	100
no	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

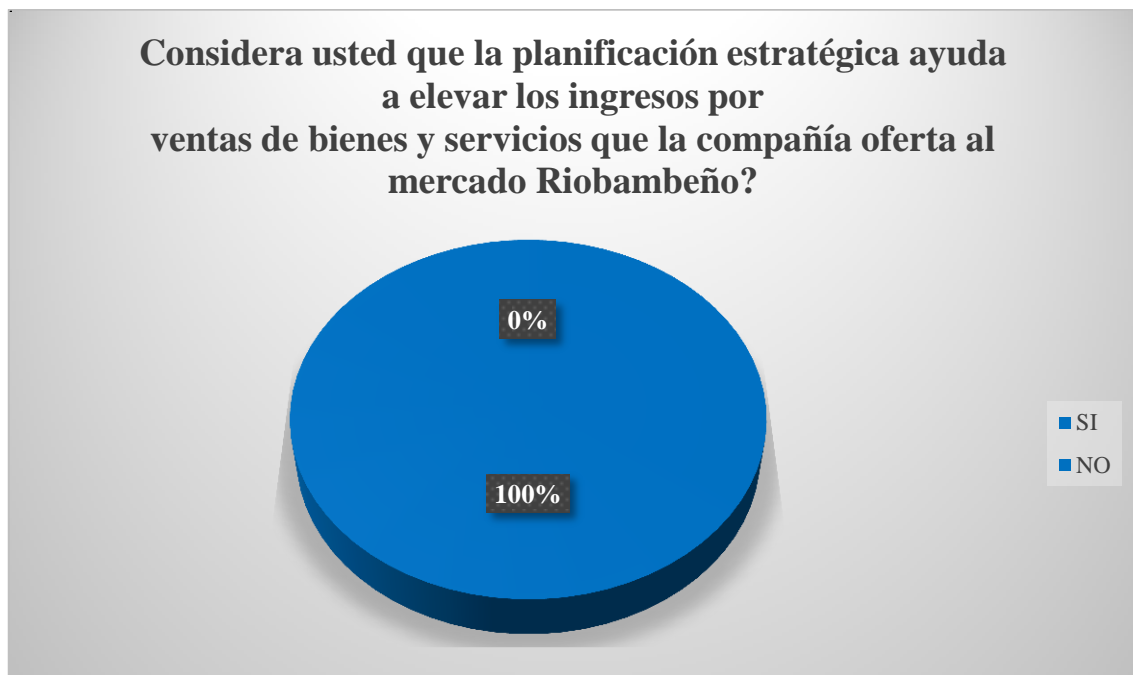


Gráfico 16-3: Considera usted que la planificación estratégica ayuda a elevar los ingresos.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Los resultados escrutados revelan que el 100% de empleados tiene conocimiento de la importancia que tiene la planificación estratégica y los resultados que ayudaran a obtener los resultados esperados.

INTERPRETACIÓN.- La planeación estratégica es un proceso de gestión que permite a los gerentes y directivos de una compañía definir y establecer objetivos y metas que se pretende lograr en un tiempo, así como las actividades que se llevarán a cabo para alcanzarlos. Esto teniendo como premisa una mejor toma de decisiones y la intención de aportar un rumbo a la empresa. La importancia del conocimiento por parte de los empleados de una planificación ya sea a corto o largo plazo es muy crucial para establecer los objetivos, metas y estrategia más apropiada para alcanzar el éxito.

8.- Conoce usted si la compañía ha realizado campañas publicitarias para que la ciudadanía conozca sus productos y servicios?

Tabla 17-3: Pregunta 8 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	13	100
no	0	0
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

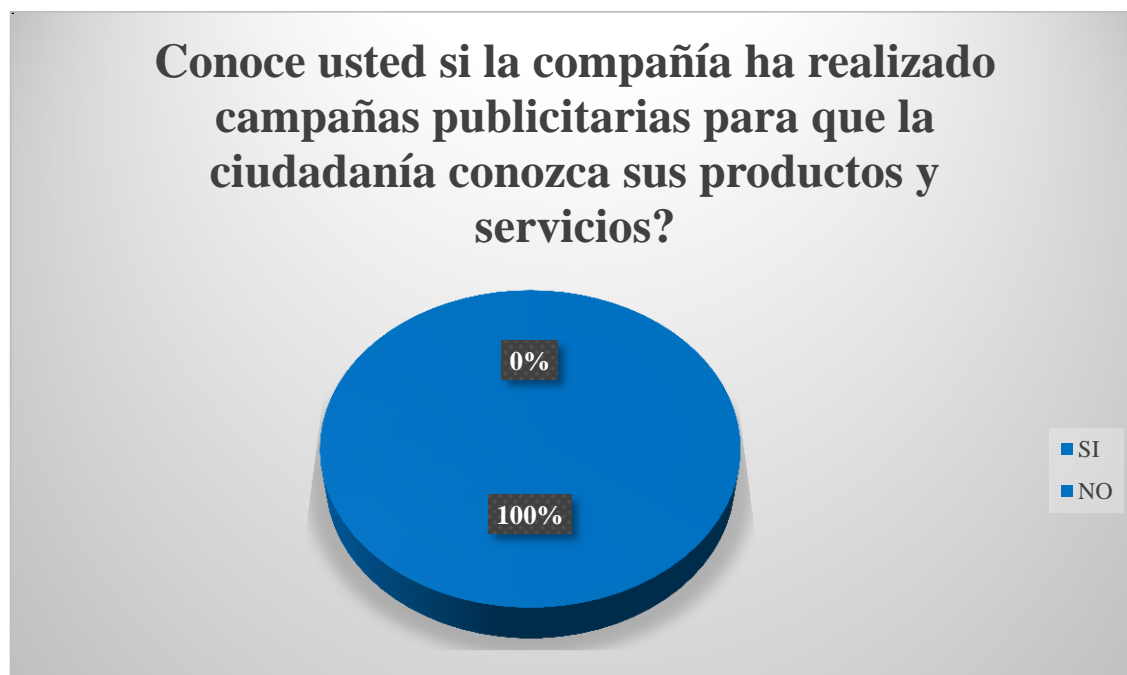


Gráfico 17-3: Campañas publicitarias.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Según los resultados escrutados el 100% de empleados tiene conocimiento acerca de las campañas publicitaria que la compañía realiza para vender sus productos y servicios en el mercado riobambeño.

INTERPRETACIÓN.- La planeación estratégica que viene siendo un proceso de gestión no solo administrativa sino también ligada al marketing y promoción de productos y servicios, la planificación de una adecuada campaña publicitaria ayuda a gerentes y directivos de una compañía definir y establecer objetivos de venta que se pretende lograr en un tiempo establecido, así como la estrategia debe ser acertada y apropiada para alcanzar el éxito.

9.- Conoce usted con qué tipo de presupuesto se opera la compañía?

Tabla 18-3: Pregunta 9 – Encuesta para funcionarios

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	2	15.4
no	11	84.6
TOTAL	13	100

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020



Gráfico 18-3: Presupuesto operativo de la compañía.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Hernández, J. 2020

ANÁLISIS.- Según los resultados escrutados el 85% de empleados no tiene conocimiento acerca del presupuesto con el que la compañía planifica sus actividades, siendo estos la parte operativa de la compañía; el resto de empleados que tienen conocimiento acerca del presupuesto pertenecen al área administrativa siendo el 15.4%.

INTERPRETACIÓN.- Cuando los directivos o gerentes de una compañía hacen un presupuesto, se está planeando lo que se quiere conseguir en un futuro y de tal manera el dinero que se va a invertir en ello para conseguir lo que se desea. De esta manera la planificación de un presupuesto viene siendo un proceso de gestión administrativa.

3.3. Matriz de valores observados

Tabla 19-3: Valores Observados.

ENCUESTADOS	PREGUNTAS / RESPUESTAS	SI SI/BUENO	NO NO/MALO	TOTAL
FUNCIONARIOS DE LA COMPAÑÍA	Conoce usted la Misión y Visión de la compañía?	8	4	12
	Tiene usted conocimiento si la compañía cuenta con un Plan Estratégico?	13	0	13
CIUDADANIA DEL CANTÓN RIOBAMBA	Como evaluaría el producto o servicio DECOR HOGAR?	396	3	399
	Como evaluaría la calidad de producto y servicio que proveemos?	392	7	399
	TOTAL	809	14	823

Elaborado por: Hernández, J. 2020

3.4. Propuesta

3.4.1. Título

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA, 2019 – 2023.

3.5. Datos generales de la compañía

Institución: Diseño & construcciones DECOR-HOGAR comercializadora CIA.LTDA.

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Parroquia: Velazco

Calles: AYACUCHO Y JUAN DE LAVALLE

Correo: decorhogar2017@gmail.com

Teléfono: 0987999270

Ruc: 0691753174001

Actividad Económica: producción de bienes, comercialización, almacenamiento, industrialización, distribución, promoción asesoramiento, intermediación, importación.

3.5.1. Antecedentes

El presente trabajo Investigativo está ajustado a la realidad y a la satisfacción de las necesidades de la COMPAÑÍA DISEÑO & COSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA. LTDA: La Constitución Política del Ecuador, Ley de compañías, Código del trabajo, Normativas y conductas internas de la compañía.

3.5.2. Reseña histórica de DECOR-HOGAR

DECOR-HOGAR, es un proyecto joven que nace a mediados del 2014 con el nombre de DECOR.AMBIENTE un proyecto de emprendimiento cuya misión en sus inicios fue la comercialización de un servicio de asesoramiento en acabados para la construcción, asesoría en diseño y construcción tanto de interiores como de exteriores, ofrecía al mercado brindar

solución en espacios y creación de Ambientes para todo tipo de hogares y oficinas dentro del Ecuador.

El proyecto oferta al mercado; Estilo, calidad, eficiencia y puntualidad en sus proyectos, al iniciar el 2015 desarrolla nuevas ofertas para el mercado Ecuatoriano, el proyecto DECOR.AMBIENTE llega a finales del 2015 a obtener un espacio en el mercado, nuevamente con proyectos que hacen que la empresa implemente la comercialización de todo tipo de mobiliario basándose en un estudio de mercado actualizado, al iniciar el 2016 el proyecto tiene la visión y la necesidad de que el proyecto de emprendimiento se convierta en una empresa legalmente constituida y detiene sus actividades para organizar de mejor manera la parte operativa del proyecto consiguiendo transformarse en empresa legalmente constituida el 23 de octubre del 2016 cuando pasa a inscribirse en la SÚPER INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR, con el nombre de DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR-HOGAR COMERCIALIZADORA CIA.LTDA.

A mediados de noviembre del 2016 poco a poco la Compañía va retomando sus actividades, ofertando al mercado local y nacional; todo tipo de acabados en la construcción diseño de interiores, como también acabados en madera para muebles de cocina, closets, y baños, mobiliario para oficina, asesoría en diseño y construcción tanto de interiores como de exteriores, Interiorismo Comercial brindar a sus Clientes solución en espacios y creación de Ambientes.

Además, dando cumplimiento con la gestión que se realizó durante años anteriores hoy en día oferta también al mercado, servicios inmobiliarios, proyectos habitacionales, remodelaciones en general, estructuras metálicas, diseño y elaboración de planos arquitectónicos, elaboración de presupuestos, supervisión de obra, todo tipo de mobiliario así introduciendo cada vez más la marca de la compañía entregando un excelente producto y un servicio personalizado a sus clientes.

3.6. Administración y planificación del plan de negocios

3.6.1. *Análisis situacional*

3.6.1.1. *Análisis Externo*

Comprende en El “Cantón” (Riobamba): Entendida como el “Ambiente”, dentro del mercado Riobambeño donde la compañía realiza sus actividades comerciales diarias, también dónde

interactúan factores económicos, sociales, culturales con sus correspondientes actores, este mercado se encuentra en un constante cambio y crecimiento, lo que pone a prueba la capacidad de gestión por parte de los directivos de la compañía, la competencia por ofertar los mismos productos y servicios que otras empresas también comercializan en el mercado Riobambeño, es cada vez mayor; ante ello propongo una Planificación Estratégica, Participativa, Solidaria, Tolerante, y Equitativa, garantizando el Desarrollo Sustentable de la compañía y del Cantón Riobamba.

3.6.1.2. *Macro ambiente*

Se va determinar los factores exógenos vistos más allá del entorno de la Compañía, mismos que condicionan su desempeño en el mercado en el cual realiza sus actividades comerciales, y afectan a la misma, tanto en sus aspectos positivos denominados Oportunidades, y negativos llamados como Amenazas, estas variables fueron agrupadas dentro de las categorías de Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales, que identifican factores del entorno general que van a afectar a la compañía directamente.

Por otra parte las empresas deben tener capacidad para responder de forma ofensiva o defensiva a los diversos escenarios que se presentan en el mercado donde estas realizan su actividad comercial, esto se lo puede realizar mediante la formulación y planificación de estrategias que les permita aprovechar las oportunidades externas del entorno y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales que en el peor de los casos lleve al cierre definitivo de sus actividades comerciales, los factores externos afectan el tipo de productos o servicios que se ofertan en el mercado, también afecta la planificación de las estrategias para el posicionamiento y la segmentación de los mercados, los tipos de servicios que se ofertan y los negocios en general, los factores externos perturban directamente a los proveedores y distribuidores de productos o servicios que son ofertados en el mercado por las empresas.

Al detectar y evaluar las oportunidades y amenazas la compañía puede elaborar una misión clara donde se tracen los caminos para lograr diseñar estrategias para alcanzar objetivos y metas a largo, corto y mediano plazo, también elaborar políticas que permitan alcanzar los objetivos deseados. En este trabajo de titulación, se procede a elaborar un perfil de oportunidades que nos permitan desarrollar todas las habilidades y también perfilaremos las amenazas que rodean el entorno de la compañía con el fin de identificar el impacto que estas pueden tener en el desarrollo de las actividades que la compañía Diseño & construcciones DECOR HOAGR CIA.LTDA realiza diariamente en el mercado Riobambeño.

De igual forma el proceso mediante el cual se va a identificar las oportunidades y amenazas de la compañía, o departamento administrativo en el entorno de la misma, lo integran el análisis de:

3.6.1.3. Factor Económico

El factor económico representa gran importancia ya que incurre en todas las actividades mercado-lógicas prácticamente de cualquier organización y se la relaciona con el comportamiento económico nacional e internacional, es una macro variable dura donde los mercados deben tener el poder adquisitivo al igual que las personas, por lo tanto, el ambiente económico comprende los factores que afecten el poder adquisitivo de las personas y sus patrones de gasto.

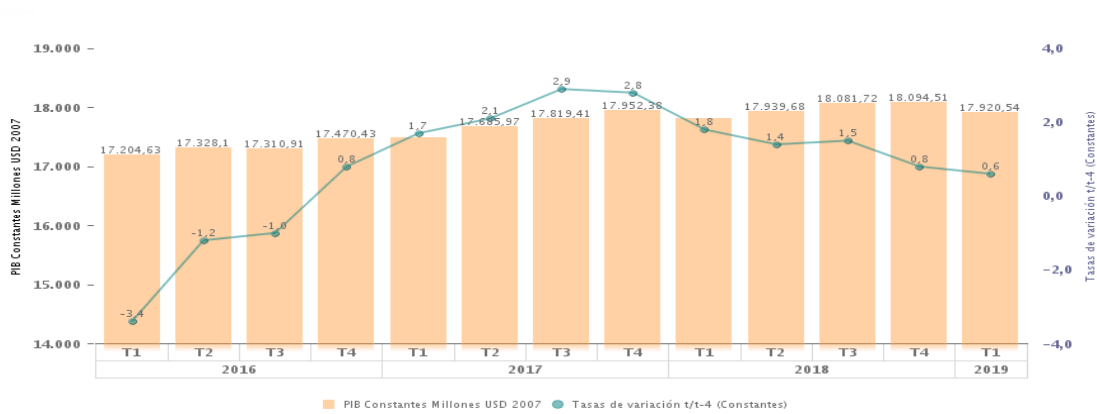
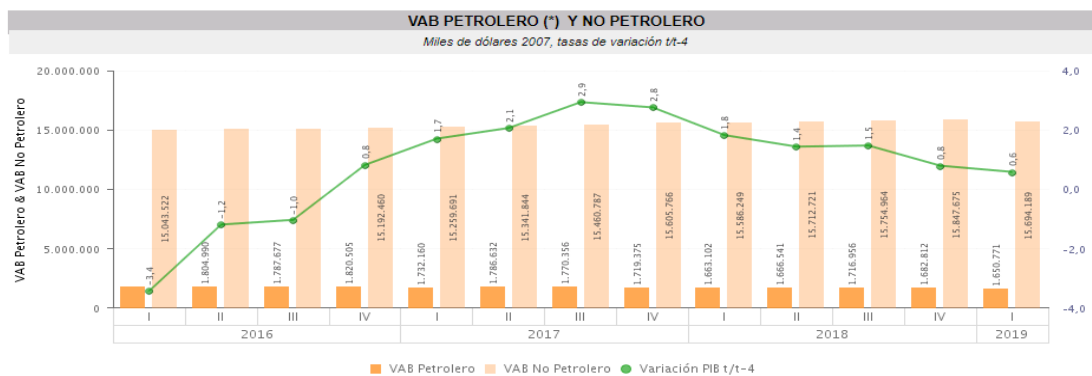


Gráfico 19-3: Factor económico

Fuente: Banco Central del Ecuador.

El crecimiento de la economía en el Ecuador nos muestra una tendencia inestable, se ha mostrado muy dependiente a los problemas políticos a los cuales el País se enfrenta actualmente. A continuación se indicara un cuadro correspondiente al Producto Interno Bruto del Ecuador desde el año 2016 hasta el primer trimestre del 2019. De acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicadas por el Banco Central del Ecuador (BCE), vamos a tomar como punto de referencia al el tercer trimestre de 2018 donde el Producto Interno Bruto (PIB) de la economía ecuatoriana tuvo un incremento inter - anual de 1.5%, con relación al tercer trimestre de 2017 que fue del 2.9% de incremento inter - anual (t/t-4).



Fuente: Banco Central del Ecuador.

El crecimiento económico en el Ecuador para el tercer trimestre de 2018, se explica principalmente por el favorable desempeño del Valor Agregado Bruto (VAB) por parte del sector No Petrolero, que registró un aumento de 1,8%, mientras que el del sector petrolero presentó una variación interanual negativa de 3,2%, asociada a una disminución en el nivel de producción de crudo del país.

3.6.1.4. Factor Político.

El factor político tiene una especial relevancia puesto que de este factor dependen la mayoría de negocios, empresas y compañías que apuestan sus recursos para mejorar la economía del país creando fuentes de trabajo, actualmente vivimos en el Ecuador una crisis donde hemos podido observar la llamada orfandad política donde actores del gobierno no responden al llamado del pueblo, al clamor por un modelo de gestión que saque al país de la crisis, la lucha por el poder, la lucha por descorreizar y sancionar la corrupción del gobierno anterior han hecho que los recursos de este gobierno apunten hacia esa dirección dejando de lado la resolución de problemas actuales como lo es la economía actual del país.

La política en el Ecuador es el arte de gobernar el aparato del estado conjuntamente con las instituciones de servicios públicos, para lograr generar cambios positivos para mejorar la economía de país mediante el uso del poder de los órganos de representación del Estado.

3.6.1.5. Factor Social.

“Este factor afecta o contribuye al modo de vivir de las personas dentro de una sociedad, ya que es la sociedad quien mueve al mercado por su demanda, las empresas pueden crear sus ofertas, así también como sus valores, los cambios sociales, culturales, demográficos afectan mucho a casi todos los productos o servicios, como a los mercados y clientes, las empresas u organizaciones grandes y pequeñas se ven amenazadas y retadas por las oportunidades y amenazas que surgen en los cambios de las variables sociales.

El total de la población, como su nombre lo indica abarca todos los habitantes de una determinada región. Por otra parte, la Población Económicamente Activa está conformada por individuos capacitados física y mentalmente para ejercer actividades laborales de cualquier tipo.

El progreso de la Población Total como de la Población Económicamente Activa se analiza a continuación:

Según los datos del INEC en el CENSO poblacional 2010 es de 11.544 habitantes, ha existido un crecimiento del 1.18 entre el censo del año 2001 y del 2010, este crecimiento se debe sobre todo a la migración.

3.6.1.6. *Microambiente*

El análisis consiste en determinar los factores endógenos que condicionen el desempeño de la Compañía Diseño & construcciones DECOR HOHAR CIA. LTDA, identificándose las Fortalezas y Debilidades que presenta la entidad en su funcionamiento y operación. Dichos factores, entre otros pueden ser: organización, personal (RRHH), infraestructura, tecnología utilizada, nivel de acceso a la información, situación financiera y presupuestal, entre otros factores. Las variables que hemos analizado en el macro ambiente tienen incidencia directa sobre todo aquello que sucede dentro del entorno de la compañía. Es decir que toda institución integrante del micro ambiente está expuesta a sufrir consecuencias producidas por alteraciones que pudieran ocasionarse en cualquiera de las variables del micro ambiente. El micro ambiente está conformado por las fuerzas próximas a la compañía que afectan su capacidad para funcionar en el mercado. Parte del éxito de la Planificación Estratégica depende de la adaptación que éste tenga, teniendo en cuenta el comportamiento de cada uno de estos actores. Las variables consideradas en este estudio son: los proveedores y clientes.

3.6.1.7. *Proveedores y ámbito legal*

Los proveedores son las personas que proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir bienes y servicios. El poder de negociación y el nivel de precios de los proveedores en la actualidad ha disminuido por la mayor oferta, presentado en el nuevo sistema para la compra de bienes y servicios Compañía Diseño & construcciones DECOR HOHAR CIA. LTDA por ser una entidad privada, debe cumplir y hacer cumplir las normas legales que rigen en el país, por ende deben acatar con los procedimientos en cuanto a ventas de bienes y servicios en apego estricto a la Ley de compañías donde se debe aplicar inicialmente con lo siguiente: Art. 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98 de la ley de compañías del Ecuador.

SECCION V

DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. DISPOSICIONES GENERALES

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada. Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías y Valores notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. 113.

Nota: Inciso primero reformado por Ley No. 27, publicada en Registro Oficial 196 de 26 de Enero del 2006.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

Concordancias:

CODIGO CIVIL (TITULO PRELIMINAR), Arts. 4

CODIGO CIVIL (LIBRO IV), Arts. 1702, 1736, 1957

LEY DE COMPAÑIAS, Arts. 423

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Concordancias:

CODIGO CIVIL (TITULO PRELIMINAR), Arts. 8

CODIGO CIVIL (LIBRO IV), Arts. 1453, 1460, 1461

LEY DE COMPAÑIAS, Arts. 130

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Concordancias:

CODIGO DE COMERCIO, Arts. 30, 31

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

2. DE LAS PERSONAS QUE PUEDEN ASOCIARSE

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.
Ley de Compañías pág. 23, 24

3.6.1.8. *Clientes.*

“los clientes son la parte funcional y más importante de una organización”. El objetivo central de cualquier institución pública o privada es “satisfacer las necesidades”. Los ciudadanos dentro del mercado exigen la aplicación del principio “value for Money”. La demanda de productos y servicios que la comunidad mueve en el debe ser retribuido en servicios de calidad que equivalgan al valor del dinero entregado por la comunidad. Los productos de contacto entre el ciudadano y las empresas son aquellos en donde se concreta la relación del cliente-proveedor en el seno de una corporación local; en estos puntos de contacto, tan cruciales en la gestión de la calidad, es donde ocurren los momentos de la verdad. El personal en contacto es quien mejor transmite la imagen de la institución ya que es a través de sus aptitudes y conocimientos como el ciudadano construye su juicio de calidad sobre el trabajo, la misión de los mismos debe trascender la excelente calidad del servicio solucionando problemas y satisfacer al cliente en sus necesidades mercantiles, de esta manera la compañía dara un salto cualitativo apara el mercado bursátil.

Para realizar un correcto análisis del micro ambiente que rodea a la compañía se debe estudiar las variables que influyen de manera directa con la misma, partiendo con esta premisa se llega a la conclusión que una parte son los clientes para lo cual fue creada la entidad. La moderación de la administración implica orientarla hacia el usuario (cliente): a una Administración Prestadora de Servicios. Hoy se observa una ampliación de la relación de la administración con el ciudadano que está dentro del mercado, la tarea principal de la administración es la gestión mediante la cual podremos alcanzar todos los objetivos y metas planificados con el afán de satisfacer las necesidades del ciudadano como consumidor.

3.6.1.9. *Recursos Humanos*

Socios

Los socios participan como actores, autores y miembros en los diferentes niveles de la compañía. Quienes consideran que es de gran importancia:

La elaboración de un plan operativo para mejorar el servicio a los clientes internos y externos.

Aplicar ratios financieros para determinar si la compañía es rentable, tiene capacidad de endeudamiento y además para conocer las utilidades que se generan con las actividades comerciales que realiza en el mercado Riobambeño.

Ofrecer un trato de calidad.
Cumplir con los horarios establecidos.
Mejorar el servicio de asesoramiento.
Aumentar la publicidad de la compañía.

El ambiente laboral que se da en la compañía DECOR HOGAR es el adecuado porque todos sus empleados tienen o persiguen los mismos objetivos, y existe unión entre la mayoría de los trabajadores.

La opinión de la mayoría de trabajadores es que la compañía cuenta con la tecnología, el espacio físico, la capacitación y el apoyo administrativo necesario para atender a sus clientes porque se ha cambiado y modernizado los sistemas para dar un mejor servicio.

3.6.1.10. *Empleados*

A través de la observación directa, se puede percibir que existe un adecuado manejo, asesoramiento y atención a clientes por parte del personal DECOR HOGAR, se puede observar que el trabajo no lo hacen a presión, sin embargo esto ha llevado al desarrollo de la compañía.

Cada persona que presta sus servicios en DECOR HOGAR, tiene definidas sus funciones, donde no existe inconformidad con las comisiones ya que según los empleados encuestados, devengan las actividades que realizan y los horarios que tienen que cumplir.

Dentro de la compañía DECOR HOGAR se cuenta con la documentación adecuada en torno a la organización y sus funciones, esto facilita las líneas de comunicación, las mismas que permiten a la compañía la inducción inmediata de las actividades diarias al personal nuevo.

Dentro del área de créditos se trata de dar un buen servicio a clientes externos.

Dentro del área económica se cuenta con indicadores de evaluación, sin embargo existe claridad en lo referente a misión, visión, objetivos organizacionales, y priman los intereses colectivos, donde gerencia idealiza en su personal “Si la compañía está bien, todos vamos a estar bien”.

El ambiente laboral que existe en la compañía DECOR HOGAR es tranquilo, hogareño, familiar, acogedor donde existe compañerismo y amabilidad entre empleados y socios; las actividades que desarrollan los empleados les permiten relacionarse con personas de diferentes caracteres, lo que ha hecho que el personal sea más competitivo en el mercado.

El personal considera que la tecnología en relación a servicios que prestan, cumple las funciones de agilizar, presentar y proteger los recursos económicos de la compañía y clientes pero que es necesario que la compañía cuente con una mejor tecnología, como lo es la adquisición e implementación de una página WEB.

El personal que labora en la compañía DECOR HOGAR, durante el tiempo de trabajo ha recibido inducción, capacitación diaria, debido a que la gerencia a destinado un presupuesto para esta actividad, por lo que se establece que existe una adecuada capacitación al Recurso Humano, donde los empleados son motivados diariamente.

Según las entrevistas realizadas, los empleados en su totalidad manifiestan que la compañía DECOR HOGAR reconoce el trabajo que realizan, a través del pago de comisiones, bonos de productividad y se sienten orgullosos de ser parte de la misma y la consideran como su segundo hogar.

Una de las ventajas que tiene la compañía DECOR HOGAR es que cuentan con instalaciones propias, y capital propio, esto da tranquilidad a todos quienes hacen la compañía DECOR HOGAR, situación que le genera una ventaja competitiva y le permite seguir anhelando un liderazgo en el mercado.

3.6.1.11. Instalaciones

La compañía DECOR HOGAR cuenta con una adecuada infraestructura propia, también cuenta con una distribución acertada para atender eficientemente a los clientes que visitan su oficina, esto se ha logrado gracias al trabajo y esfuerzo durante estos tres últimos años. Las instalaciones de compañía DECOR HOGAR son propias, situación que da tranquilidad tanto a trabajadores como a socios.

3.6.2. Análisis interno

El análisis interno es una radiografía completa de la compañía, esta persigue el fin de establecer las fortalezas y debilidades, para con esto analizar la eficiencia o ineficiencia del manejo de recursos con los que cuenta la entidad. “comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización. Se observa cómo la organización evoluciona en la construcción de capacidades distintivas (fortalezas y debilidades internas únicas de la compañía); el empleo de los recursos; y la formación y sostenimiento de altos niveles de

desempeño (en función a indicadores como eficiencia, calidad, innovación y conformidad por parte del cliente)”.

Dentro del análisis interno también encontramos actividades que pueden controlar a la compañía y que el adecuado funcionamiento y desempeño nos puede traer consecuencias muy buenas o malas, estas incluyen las actividades de todas las áreas de la empresa. Los factores internos se pueden determinar de varias maneras, entre ellas la medición del desempeño de cada funcionario que labora dentro y realizar la comparación con periodos anteriores de desempeño de los mismos que nos van servir para promediar la productividad y calcular el crecimiento que se ha aportado a la compañía. Así mismo, se pueden llevar a cabo diversos tipos de encuesta y entrevistas a efecto de examinar factores internos, como serian el ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción, la lealtad de los clientes. El proceso de identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en las áreas funcionales departamentales, es una actividad vital de la administración estratégica.

3.6.2.1. *Perfil de oportunidades y amenazas (POAM) de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.*

Tabla 20-3: Perfil de oportunidades y amenazas (POAM).

PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENASAS EN EL MEDIO (POAM) de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.										
CALIFICACIONES		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
/ FACTORES		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	ECONÓMICOS			x	x			x		
2	POLÍTICOS		x				x		x	
3	SOCIALES	x					x	x		
4	GEOGRÁFICOS	x					x	x		
5	TECNOLÓGICOS			x	x			x		

Fuente: Gerencia Estratégica. Serna G. 2014.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

3.6.2.2. *Cadena de valor de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.*

CADENA DE VALOR - DECOR HOGAR



Gráfico 20-3: Cadena de valor

Elaborado por: Hernández, J. 2020.

Michael Porter propuso: “la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente: cada empresa realiza una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto y servicio; la cadena de valor identifica 9 actividades estratégicas de la empresa, cada una con un costo a través de las que se puede crear valor para los clientes, estas se dividen en 5 actividades primarias y 4 de apoyo. Como actividades primarias se consideran: la logística de entrada de materiales, la transformación de las mismas (producción); la logística de salida (distribución); la comercialización de las ofertas (proceso de ventas) y los servicios de anexos a las mismas. La tarea de la empresa es valorar los costos y rendimiento de los competidores, como puntos de referencia y buscar mejoras. En la medida en que la empresa desarrolle una actividad mejor que la de los competidores, podrá alcanzar una ventaja competitiva. El éxito de la empresa depende no solo de cómo realiza cada departamento sus tareas, sino también de cómo se coordinan las actividades entre los distintos departamentos. Con demasiada frecuencia los departamentos de las empresas actúan buscando maximizar sus propios intereses en lugar de los intereses de la empresa”.

La compañía actualmente posee una cadena de valor bien establecida, se pueden señalar que los procesos interactúan entre sí dando como resultado el desempeño óptimo de las actividades comerciales y funcionamiento de cada una de las áreas que conforman la compañía.

Los factores internos son analizados a través de la matriz del perfil de capacidad interna (PCI), donde se analizan tres categorías, las cuales están identificadas en la matriz, permiten obtener las debilidades y fortalezas de la compañía. Aunque es de carácter subjetivo, este perfil examina la posición estratégica de la compañía en un momento dado y ayuda a establecer las áreas que necesitan mayor atención, como es cumplir eficiente y eficazmente con la Planificación Estratégica de la gestión realizada por la gerencia general de la compañía **Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.**

DIAGNÓSTICO INTERNO – PCI

Tabla 21-3: Diagnóstico Interno – PCI (Capacidad directiva).

DIAGNÓSTICO INTERNO – PCI de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.										
CAPACIDAD DIRECTIVA		FORTALEZA			DEVILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Imagen corporativa. Responsabilidad social	x					x	x		
2	Uso de planes estratégicos. Análisis Estratégico	x				x			x	
3	Evaluación y pronóstico del medio.			x		x				x
4	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.		x				x		x	
5	Flexibilidad de la estructura organizacional.	x				x			x	

Continua

Continúa

6	Comunicación y control gerencial.	x				x		x	
7	Orientación empresarial.		x				x		x
8	Habilidad para atraer y retener gente altamente creativa.		x			x			x
9	Habilidad para responder a la tecnología cambiante			x	x			x	
10	Habilidad para manejar la inflación.		x			x			x
11	Agresividad para enfrentar la competencia.	x					x	x	
12	Sistemas de control.	x				x			x
13	Sistemas de toma de decisiones.		x			x			x
14	Sistema de coordinación.		x				x	x	
15	Evaluación de la gestión		x			x			x
16	Otros								

Fuente: Gerencia Estratégica. Serna G. 2014.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Tabla 22-3: Diagnóstico interno – PCI (Capacidad de Talento Humano).

DIAGNÓSTICO INTERNO – PCI de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.										
CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Nivel académico del talento	x					x	x		
2	Experiencia técnica		x			x			x	
3	Estabilidad		x			x				x
4	Rotación.			x	x			x		
5	Ausentismo			x			x			x
6	Pertenencia		x				x		x	
7	Motivación.	x					x	x		
8	Nivel de remuneración		x			x			x	
9	Accidentalidad		x				x			x
10	Retiros			x	x			x		
11	Índices de desempeño		x			x			x	
12	Plan de relevo	x					x	x		
13	Otros									

Fuente: Gerencia Estratégica. Serna G. 2014.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Tabla 23-3: Diagnóstico Interno – PCI (Capacidad Competitiva).

DIAGNÓSTICO INTERNO – PCI de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.										
CAPACIDAD COMPETITIVA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Fuerza del producto/servicio, calidad, exclusividad	x					x			x
2	Lealtad y satisfacción del cliente.	x					x			x
3	Participación del mercado.	x				x			x	
4	Bajos costos de distribución y ventas		x				x			x
5	Uso de la curva de experiencia.		x				x			x
6	Uso del ciclo de vida del producto/servicio y del ciclo de reposición			x			x			x
7	Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos/servicios	x					x			x
8	Grandes barreras en entrada de productos/servicios en la compañía.		x				x			x
9	Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado.		x			x			x	
10	Fortaleza de los proveedores y disponibilidad de insumos.		x				x			x
11	Concentración de consumidores.		x			x			x	
12	Administración de clientes									
13	Acceso a organismos privados y públicos.			x	x			x		
14	Portafolio de productos/servicios.	x				x			x	
15	Programas de posventa.	x					x			x
16	Otros									

Fuente: Gerencia Estratégica. Serna G. 2014.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Tabla 24-3: Diagnóstico interno – PCI (Capacidad Financiera).

DIAGNÓSTICO INTERNO – PCI de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA.										
CAPACIDAD FINANCIERA		FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Acceso a capital cuando se lo requiere			x	x			x		
2	Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento.		x		x			x		
3	Facilidad para salir del mercado.	x					x	x		
4	Rentabilidad, retorno de inversión.	x					x			x
5	Liquidez, disponibilidad de fondos internos.		x		x			x		
6	Comunicación y control gerencial	x					x		x	
7	Habilidad para competir con precios.	x					x		x	
8	Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda.	x					x	x		
9	Estabilidad de costos.		x			x			x	
10	Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica.	x					x			x
11	Elasticidad de la demanda con respecto a los precios.	x					x			x
12	Otros.									

Fuente: Gerencia Estratégica. Serna G. 2014.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

3.6.2.3. Mapa de procesos

MAPA DE PROCESOS - Proyecto Inmobiliario DECOR HOGAR



Gráfico 21-3: Mapa de procesos

Fuente: Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA, LTDA

Elaborado por: Hernández, J. 2020

3.6.2.4. Organización



Gráfico 22-3: Organigrama

Fuente: Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA, LTDA

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Para distribuir el trabajo entre los miembros del equipo de trabajadores de la compañía y establecer las relaciones existentes entre la dirección y operativos, la compañía ha implementado el siguiente organigrama que representa como está organizado la institución.

Capacidad Administrativa:

La estructura Administrativa de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA, responde al principio de separación de funciones acordes a las estructuras orgánicas y jerárquicas de cada dirección, departamento o sección, encargados de la prestación de servicios en el mercado Riobambeño. Se refiere a las fortalezas y debilidades relacionadas con el talento humano, como nivel académico, experiencia, estabilidad, rotación, ausentismo, remuneración, pertenencia, empoderamiento y motivación. Además se debe analizar la cultura organizacional de sus trabajadores y demás miembros, para en su conjunto enfocarse en los objetivos y metas que persigue la compañía; la entidad debe tener dos instrumentos de gestión, tales como: una planificación estratégica y estados financieros, herramientas básicas para la toma de decisiones, de no contar con estos instrumentos, conlleva a una alta debilidad y por ende el impacto financiero y estratégico también es elevado. La compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA tiene la obligación de cumplir con las demandas prioritarias del mercado en el que realiza sus actividades (Búsqueda de contactos, Realización de tasaciones, Seguimiento y negociación, Autorización del propietario entre otras,) que se ejecutan a través del personal de ventas de la compañía, estas actividades son las principales generadoras de desarrollo institucional en que se adquiere experiencia; y, son las que mayor cantidad de talento humano, técnicos y económicos utilizan bajo sus cargos. Las demás direcciones cumplen con ejecutar sus planes y programas en la administración de la compañía y son quienes hacen control de la cosa, como ordenadores de gastos y pagos. Así mismo ejercen internamente control de los procesos y el cumplimiento de las normas legales, como la Constitución, Leyes, Reglamentos, Ordenanzas y Resoluciones. La Dirección Administrativa, es el administrador de la compañía y responsable del Talento Humano, Bodega, Compras y Proveduría. Los factores internos que amenazan en el ámbito administrativo son:

- No existe un adecuado direccionamiento estratégico.
- La estructura organizacional no está actualizada.
- No se ha transmitido la filosofía administrativa a los empleados.

3.6.2.5. Capacidad Financiera

La capacidad financiera de la compañía incluye aspectos que son relacionados con las fortalezas o debilidades económicas de la misma, como son la deuda, el capital, y el financiamiento, en este caso se analizan los estados financieros, la solvencia y la liquidez con la que se está manejando financieramente la compañía. La situación financiera de la misma, tiene su base en

las liquidaciones presupuestarias, que dan cuenta del nivel de desempeño de sus finanzas, siendo que la misma es nueva en el mercado.

Capacidad Productiva.

A la productividad se la relaciona con la infraestructura y servicio: la innovación en el ámbito tecnológico juega un papel fundamental, es lo que hace diferenciarse en el mercado, la automatización de ciertos procesos que los convierte en empresas eficientes y destacadas que se diferencian en el mercado entregando un valor agregado. En la actualidad la productividad de la compañía desde el punto de vista de los niveles de eficiencia más existentes, revelan que la ventaja competitiva estaría ligada al sector de la generación de fuentes de trabajo.

Capacidad de Servicio a la Comunidad.

Dentro de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA las actividades son realizadas de manera uniforme y continua, para satisfacer las necesidades del mercado, La atención al cliente es uno de los servicios juegan un papel muy importante dentro de las funciones que desempeña cada ejecutivo de ventas, ya que a través de ellos se refleja la capacidad de servicio de la administración y se responde a las demandas planteadas por el mercado para mejorar sus condiciones de vida y satisfacer sus necesidades. El gran reto de la compañía es elaborar una Planificación Estratégica que permita la mejora continua de su gestión administrativa y la mejora de su productividad.

GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

La compañía no cuenta con una planificación estratégica adecuada; a pesar que el interés de la Gerencia es la implementación inmediata, aun no se ha definido la propuesta que refleje sus intereses.

Debilidades: La compañía no cuenta con una Planificación Estratégica que fije sus objetivos a mediano y largo plazo.

Fortalezas: El personal, que está a cargo de las actividades lo realiza competentemente, cumplen con las actividades que corresponden a sus funciones dentro de la compañía, lo que provoca un adecuado funcionamiento de las responsabilidades adquiridas. El desarrollo no se lleva a cabo mediante indicadores que les permita obtener datos confiables y reales sobre los logros obtenidos en cada una de las áreas de la compañía. El cumplimiento de las normas y

obligaciones de los trabajadores se realiza con voluntad y entusiasmo en cada una de sus funciones. Luego de analizar a la compañía interna y externamente, y haber determinado las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, es importante realizar un pequeño concepto y análisis FODA el cual permitirá a la entidad conocer su situación actual, para una adecuada toma de decisiones.

MATRIZ DE PONDERACION DE FORTALEZAS

Tabla 25-3: Matriz de resumen de fortalezas.

	FORTALEZAS		ALTO	MEDIO	BAJO
F1	Capacidad de gestión de recursos para el logro de objetivos.		x		
F2	Socialización de procesos estratégicos.			x	
F3	Capacitación constante a empleados		x		
F4	Talento Humano predispuesto al cambio		X		
F5	Adecuado manejo del talento humano de la compañía.			x	

Elaborado por: Hernández, J. 2020

MATRIZ DE PONDERACION DE OPORTUNIDADES

Tabla 26-3: Matriz de resumen de oportunidades.

	OPORTUNIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
O1	Creación de un sistema de control de calidad.	x		
O2	Posibilidad jurídica y política para la firma de convenios instituciones e interinstitucionales que permitan la realización de proyectos.		x	
O3	Crecimiento del sector de la construcción.	x		
O4	Apoyo de entidades como el BIESS para financiamiento de viviendas.	X		
O5	Tasas de interés Atractivas.	X		
O6	Grupos de clientes con necesidades no satisfechas.		X	
O7	Respaldo de clientes.	X		

Elaborado por: Hernández, J. 2020

MATRIZ DE PONDERACION DE DEBILIDADES

Tabla 27-3: Matriz de resumen de debilidades.

	DEBILIDADES	ALTO	MEDIO	BAJO
--	-------------	------	-------	------

D1	Falta de un plan estratégico enfocado a la gestión de recursos administrativos.			X
D2	Falta de evaluación continua, en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.		x	
D3	La compañía no cuenta con una Página web.			X
D4	Falta de posicionamiento web			X

Elaborado por: Hernández, J. 2020

MATRIZ DE PONDERACION DE AMENASAS

Tabla 28-3: Matriz de resumen de Amenazas.

	AMENASAS	ALTO	MEDIO	BAJO
A1	Inflación	X		
A2	Varias empresas competidoras en el mercado.	X		
A3	Demora en la entrega de créditos.		X	

Elaborado por: Hernández, J. 2020

PRIORIDADES DE FACTORES EXTERNOS DE LA COMPAÑÍA DISEÑO & CONSTRUCCIONES DECOR HOGAR COMERCIALIZADORA CIA.LTDA.

Este punto se utiliza para escoger a los factores estratégicos externos más importantes de la compañía. A través de la técnica de reducción de los factores claves, se escogen los problemas que tienen un mayor impacto y una mayor probabilidad de ocurrencia.

Tabla 29-3: Matriz de resumen de fortalezas.

		ALTA	MEDIA	BAJA
PROVABILIDAD DE OCURRENCIA	ALTA	Distribución geográfica, Crecimiento de la población hacia el norte de la ciudad sector mallas del cuartel, sector Balboa, crecimiento del mercado inmobiliario	Política económica, Política fiscal, Cultura de adaptación a nuevas tecnologías, Investigación y desarrollo, Clima, mercado Inmobiliario	
	MEDIA	Tasas de Interés, Salario unificado	Renta, Inflación, PIB, Personal especializado Legislación, Ley del consumidor, Código de Trabajo, Grado de formación, Defensa del consumidor,	
	BAJA	Empleo, Impuestos, Calidad de vida,	Estabilidad política, Valores sociales	

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Análisis FODA

El análisis FODA, consiste en comparar y determinar la capacidad que tiene una empresa en distinguirse de sus competidores. Además está diseñado para ayudar, a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias que existe en el mercado donde realizan sus actividades, tendencias que existen en un entorno externo y las capacidades internas que una empresa tiene para desarrollarse y crecer en el mercado, por tanto el análisis FODA ayuda a establecer sus estrategias competitivas.

Desde el punto de vista de la organización, el análisis FODA ayuda a determinar si la compañía está capacitada para desarrollarse en el mercado en el que se maneja. Está diseñada para ayudar a las empresas a encontrar la mejor articulación entre las tendencias del mercado

(oportunidades-amenazas) y las capacidades o habilidades internas que posee la compañía (fortalezas, debilidades), según muestra la figura.

Tabla 30-3: Matriz de factores.

FACTORES	
INTERNOS	EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
DEBILIDADES	AMENAZAS

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Fortalezas: Las fortalezas son actividades y atributos internos que una empresa tiene, mismas que contribuyen al logro de los objetivos y metas, funciones que la organización realiza de manera correcta, recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización. Estos atributos son controlables; y son zonas a las que hay que fortalecer, aprovechar, usar y explotar sus características positivas, como logros que brinda la organización y una situación favorable en el medio social o mercado en el que las empresas se manejan.

Oportunidades: Son hechos o tendencias en el entorno que podrían beneficiar el desarrollo de la organización. No son controlables; son posibilidades positivas, que hay que aprovecharlas, porque solo pueden pasar en un solo momento y no volver a presentarse, es recomendable sacar ventaja de ellas y utilizarlas a tiempo, estas también son factores de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones a favor para el cumplimiento de objetivos y metas planificadas.

Debilidades: Son actividades y atributos internos que no permiten el crecimiento de una organización, sacrificando el éxito, factores considerados vulnerables en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada como una debilidad. Estos factores son controlables; son problemas presentes, para los cuales hay que planificar una solución inmediata para poder superarlos y prevenir o evitar un efecto colateral.

Amenazas: son fuerzas, hechos o tendencias que dificultan el desarrollo operativo de la organización, estas representan fuerzas negativas y problemas potenciales que ponen en riesgo el cumplimiento de los objetivos y metas que persigue la compañía. Estos no son controlables; son posibilidades negativas, hay que esquivarlas, defenderse y anticiparse a su efecto.

El análisis FODA permite a la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA, formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto negativo de sus debilidades y superarlas, tomar a tiempo todas las oportunidades que se le presente en el mercado y anticiparse a las amenazas en este caso a la competencia. A la observación de una buena relación que hay entre lo planificado y el desempeño o logro de objetivos, motiva el análisis estratégico. Dentro del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas efectuado en los entornos de la compañía tanto internos como externos se obtuvo las siguientes conclusiones:

FORTALEZAS O ASPECTOS POSITIVOS:

Capacidad de gestión para recursos que conlleven al logro de objetivos.
Socialización de procesos estratégicos.
Capacitación constante a empleados.
Talento Humano predispuesto al cambio
Adecuado manejo del talento humano de la compañía.

OPORTUNIDADES O FACTORES EXTERNOS POSITIVOS:

Creación de un sistema de control de calidad.
Posibilidad jurídica y política para la firma de convenios instituciones e interinstitucionales que permitan la realización de proyectos.
Crecimiento del sector de la construcción.
Apoyo de entidades como el BIESS para financiamiento de viviendas.
Tasas de interés Atractivas.
Grupos de clientes con necesidades no satisfechas.
Respaldo de clientes.

DEBILIDADES O FACTORES NEGATIVOS:

Falta de un plan estratégico enfocado a la gestión de recursos administrativos.
Falta de evaluación continua, en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.
Falta de implementación de una Página web de la compañía.
Falta de posicionamiento web

AMENASAS O FACTORES EXTERNOS NEGATIVOS:

Inflación y conflictos políticos
Varias empresas competidoras en el mercado.
Demora en la entrega de créditos.

Matriz de Acción de Áreas Ofensivas FO

Tabla 31-3: Matriz de acción de áreas Ofensivas FO.

		OPORTUNIDADES					TOTAL
		Creación de un sistema de control de calidad.	Posibilidad jurídica y política para la firma de convenios institucionales e interinstitucionales que permitan la realización de proyectos	Crecimiento del sector de la construcción	Apoyo de entidades como el BIESS para financiamiento de viviendas	Tasas de interés Atractivas	
FORTALEZAS	Capacidad de gestión para recursos que conlleven al logro de objetivos.	3	1	3	5	3	15
	Socialización de procesos estratégicos.	5	1	5	5	3	19
	Capacitación constante a empleados.	5	1	5	5	3	19
	Talento Humano predispuesto al cambio	5	3	5	5	5	21
	Adecuado manejo del talento humano de la compañía.	3	5	5	5	5	23
		19	11	23	25	19	97

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Indicador Fortalezas-Oportunidades:

IFO= Valor de la matriz / Ponderación alta x número de filas x número de columnas. X 100

IFO= (97 / 5 x 5 x 5) x 100

IFO= (97 /125) x 100

IFO= 77,6 %

La entidad aprovecha un 77,6 % de sus fortalezas frente a las oportunidades del mercado, en consecuencia se debe potencializar el aprovechamiento de las fortalezas frente a las oportunidades en un 22,4 %.

Conclusiones de la matriz de acción de áreas ofensivas FO

- Tomar en consideración la capacidad de gestión para recursos que conlleven al logro de objetivos y metas planteadas por la compañía.
- Brindar un buen servicio de calidad a los clientes con el fin de conservar las buenas relaciones y lealtad de los mismos.
- Aprovechar el talento humano disponible, predispuesto al cambio para transformar la visión de la compañía en realidad.
- Beneficiarse de la infraestructura propia con la que cuenta la compañía e incrementar sus niveles de productividad.

Matriz de Acción de Áreas Ofensivas DA

Tabla 32-3: Matriz de Acción de Áreas Ofensivas DA.

		AMENASAS				TOTAL
		Inflación y conflictos políticos	Varías empresas competidoras en el mercado	Demora en la entrega de créditos.		
DEBILIDADES	Falta de un plan estratégico enfocado a la gestión de recursos administrativos.	5	3	5	13	
	Falta de evaluación continua, en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.	3	3	3	9	
	Falta de implementación de una Página web de la compañía.	5	5	3	13	
	Falta de posicionamiento web	5	5	3	13	
		18	16	14	48	

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Indicador Fortalezas-Oportunidades:

IDA= Valor de la matriz / Ponderación alta x número de filas x número de columnas X 100

IDA= (48 / 5 x 4 x 3) x 100

IDA= (48 /60) x 100

IDA= 80 %

Las debilidades que la compañía presenta y las amenazas externas afectan en un 80% la gestión de la Compañía en el mercado donde esta promueve sus actividades comerciales.

Conclusiones de la matriz de acción de áreas defensivas DA.

- Establecer un adecuado direccionamiento estratégico para la compañía DECOR HOGAR.
- Generar políticas que ayuden al crecimiento de la compañía.
- Implementar una página web que ayude a la compañía a ser más competitiva en el mercado.
- Incrementar la cobertura de servicios.
- Efectuar planes o programas de evaluación continua, para el desarrollo de los trabajadores.
- Realizar una adecuada planificación enfocada a la gestión de recursos.

Matriz De Síntesis DODA

Tabla 33-3: Matriz DODA.

MATRIZ DE SINTESIS ESTRATÉGICA DOFA					
		OPORTUNIDADES	AMENASA		
		O1	Creación de un sistema de control de calidad. A1	Inflación y conflictos políticos	
		O2	Posibilidad jurídica y política para la firma de convenios instituciones e interinstitucionales que permitan la realización de proyectos	A2	Varias empresas competidoras en el mercado
		O3	Crecimiento del sector de la construcción	A4	Demora en la entrega de créditos.
		O4	Apoyo de entidades como el BIESS para financiamiento de viviendas	A5	
		O5	Tasas de interés Atractivas	A6	
		FO	DA		
D1	Falta de un plan estratégico enfocado a la gestión de recursos administrativos.	1	Implementar la Planificación Estratégica para la gestión administrativa Institucional, con objetivos a corto, mediano y largo plazo. O1, O3 con D1.	1	Mejorar el ambiente Laboral para mantener al personal altamente motivado, capacitado y comprometido con la compañía. A1 con D1.
D2	Falta de evaluación continua, en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.	2	Mejorar los procesos de gestión de cadena de comunicación interna. O1 con D2	2	Realizar investigación y desarrollo de mercado para determinar preferencias del mercado. A2 con D2.
D3	Falta de implementación de una Página web de la compañía.	3	Implementar la página WEB propia de la compañía, con el objetivo de fortalecerle a la compañía en el mercado. O3 con D3	3	Establecer un direccionamiento estratégico para la compañía,
D4	Falta de posicionamiento web	4	Implementar un sitio web donde se pueda manejar el stock de propiedades ya sea para arriendo o para venta.	4	Implementar una página web que ayude a la compañía a ser más competitiva en el mercado.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Tabla 34-3: Matriz De Síntesis

FO		FA	
1	Evaluar y controlar las actividades, protocolos y procesos en los que incurre la compañía, O1, con F3.	1	
2	Implementar sistemas de control del talento humano (capacitación constante) para optimizar el desempeño de este dentro de la compañía. O3 con F5	2	Implementar relaciones interinstitucionales bilaterales. A1, A6 con F5
3	Implementar plan de Marketing, publicidad, comunicación de productos y servicios que ofrece la compañía. O4 con F5.	3	Incursionar en nuevos segmentos de mercado. A2 con F1.
4	Incrementar los niveles de productividad en la venta de bienes y servicios. O6, O3 con F5.	4	
DO		DA	
1	Implementar la Planificación Estratégica en la gestión del modelo de negocio que maneja la compañía, con objetivos a corto, mediano y largo plazo. O6, O2 con D1.	1	Mejorar el ambiente Laboral y gestión para mantener al personal altamente motivado y comprometido con la compañía. A2 con D1.
2	Mejorar el desarrollo tecnológico (implementación una página WEB) y de gestión administrativa dentro de la compañía. O1 con D3	2	Realizar estudio de mercado determinando preferencias. A2 con D1.
3	Realizar un Plan Estratégico que permita mejorar la gestión de la compañía. D4 con O2 y O3	3	Mejorar la dotación de servicios de asesoramiento inmobiliario. A2 con D1 y D4.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Estrategias que le permitirán a la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA. LTDA, optimizar la alineación de todos sus trabajadores en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos, regulando y controlando que los objetivos se efectúen con eficacia y eficiencia. Llevando a cabo un adecuado Proceso Administrativo para todos los procesos y protocolos establecidos para el cumplimiento de sus obligaciones de forma transparente y confiable a beneficio de la compañía.

3.6.2.6. Propuesta de dirección estratégica

DIAGRAMA DE FILOSOFÍA INSTITUCIONAL - DECOR HOGAR



Figura 1-3: Propuesta de dirección estratégica

Fuente: Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA, LTDA

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Cualquiera de las opciones que se defina para trazar el futuro de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR CIA.LTDA, lo mejor será confiar su destino a una excelente Planificación Estratégica, con objetivos corporativos alcanzables, reales y confiables.

PROPUESTA DE LA MISIÓN PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE DECOR HOGAR

Brindar un servicio de asesoría inmobiliaria personalizada orientada a cuidar el patrimonio de nuestros clientes, con ética y profesionalismo, proporcionando a nuestros clientes asesoría inmobiliaria personalizada e integral, con ética, honestidad y discreción, siempre orientados al servicio personalizado en todas las etapas de nuestra intervención en la venta, compra o alquiler, basados en nuestra experiencia y capacitación en el sector.

PROPUESTA DE LA VISIÓN PARA LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE DECOR HOGAR

Ser la mejor alternativa para quienes quieren la ayuda de un profesional inmobiliario, constructor, o diseñador de interiores como también de exteriores desde una relación cercana y resolutiva, ofreciendo las propuestas más innovadoras.

Que nuestros clientes se sientan plenamente acompañados y asesorados durante todo el proceso de compra, construcción y remodelación de su propiedad, para hacer más confortable su ambiente.

3.6.2.7. Principios para la gestión administrativa de decor hogar.

Principios que establece la compañía para la obtención de la calidad y satisfacción de sus



clientes.

Figura 2-3: Principios de la compañía

Fuente: Compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR Comercializadora CIA, LTDA

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Los principios y valores son los que guían el actuar del hombre y la sociedad, en su lugar de trabajo donde desempeña sus actividades y demandan de un liderazgo eficiente para volverse contagiosos; los valores y creencias tienen que ser parte integral de la cultura organizacional de la compañía, ya que inciden en los hábitos de pensamiento en el mercado y de la forma de relacionarse unos con otros dentro de este. Por tanto, los principios corporativos son conjunto de valores que una organización practica y hace realidad en el logro de sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo, siendo estos la base y cimiento de su cultura organizacional.

IMPARCIALIDAD

La imparcialidad adquiere el grado de principio debido a que sin excepción en toda actuación Administrativa, en armonía con la cultura organizacional y por mandato constitucional, debe respetarse el debido proceso, del cual hace parte integrante la imparcialidad.

IGUALDAD

El principio de igualdad, definido desde la perspectiva de los entes administrativos, señala que todo empleado o trabajador en ejercicio legítimo de sus funciones y actividades dentro del mercado no debe faltar a la misión y visión de la entidad a la cual presta sus servicios profesionales.

MORALIDAD

Este principio se fundamenta en el derecho colectivo a que los empleados privados se ajusten a la Constitución, políticas, normas, que rigen dentro de la institución a la cual prestan sus servicios profesionales.

EFICIENCIA

Según el cual todo empleado debe asegurar a los administrados el adecuado manejo de los recursos que la entidad pone en sus manos para el cumplimiento de las actividades mercantiles.

EFICACIA

Optimización de los recursos y procesos utilizados para el cumplimiento de las metas, objetivos y en el desarrollo de los procesos mercantiles de la compañía.

ECONOMÍA

Este principio exige que toda actuación administrativa deba desarrollarse de tal forma más rápida posible, evitando en todo momento la proliferación de actuaciones inútiles.

CELERIDAD

La aplicación de este principio en las actuaciones administrativas, está destinada a evitar el desconocimiento de derechos por la implementación de requisitos formalistas no ordenados expresa y claramente en la Ley.

BUENA FÉ

Entendida como la exigencia constitucional para que toda actuación administrativa tenga como fin último el respeto de la persona humana de una manera integral acorde con los tratados internacionales, la Constitución Política y las leyes.

MEJORAMIENTO CONTÍNUO

Significa cambiar, modificar, mejorar un proceso, hacerlos más efectivo, eficiente, adaptable, guiado a la calidad, aplicando mejoras en cada área de la compañía.

Tabla 35-3: Matriz Axiológica de principios

GRUPOS PRINCIPIOS	MERCADO	PROVEEDORES	ADMINISTRATIVOS	TALENTO HUMANO	COMPETENCIA	TOTAL
IMPARCIALIDAD	X	X	X	-	-	3
IGUALDAD	X	-	X	X	-	3
MORALIDAD	X	X	X	X	-	4
EFICIENCIA	X	X	X	X	X	5
EFICACIA	X	X	X	X	X	5
ECONOMÍA	X	X	X	X	-	4
CELERIDAD	X	-	X	X	-	3
BUENA FÉ	X	-	X	X	-	3
MEJORAMIENTO CONTÍNUO	X	X	X	X	X	5

Elaborado por: Hernández, J. 2020

VALORES DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN DECOR HOGAR

Los valores éticos son cualidades que se otorgan a formas de ser o de actuar ante los demás sea a nivel personal o nivel corporativo, que las hace deseables como características propias,. En este sentido, los valores orientados a las Interrelaciones, decisiones y prácticas de las actividades comerciales que realizan la compañía y sus trabajadores son:

RESPECTO A LAS PERSONAS

Es un valor que nos impulsa a apreciar las posibilidades y limitaciones de los demás, es aceptar que existen diferencias de pensamientos y expresión y que estas son la base de la libertad de la persona y su libre expresión. Dentro de la gestión Administrativa de la compañía, se busca aceptar la diversidad de las personas que son atendidas por el personal, donde se trabaja en el mejoramiento continuo de sus competencias y obligaciones, se fortalece internamente el gran sentido de pertenencia por lo que se hace en beneficio de la compañía, para llevar a cabo sus funciones de manera armónica y solidaria.

RESPONSABILIDAD

Es asumir las consecuencias de nuestros actos, acciones y decisiones, que todos nuestros actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y cumplimiento del deber en todos los sentidos. El asesor comercial de la compañía debe percatarse de que todo cuanto haga trae consigo un compromiso que debe ir en busca de su propio beneficio y de la compañía donde presta sus servicios.

HONESTIDAD

Es ser real, autentico, único y congruente entre lo que se piensa y lo que se hace para que tenga por el otro la mejor observación. La compañía DECOR HOGAR en cumplimiento a su Misión Institucional es fiel al manejo de los bienes, a los compromisos y a la autenticidad del trabajo que se realiza, para reflejar en sus clientes la confianza al acceso de nuestros servicios.

TRANSPARENCIA

Es dejar apreciar con ética, rectitud y calidad de actuaciones claras y justas que no generen dudas. La compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR, debe aceptar el compromiso a ser observada por las demás instituciones públicas que regulan, verifican y certifican el trabajo

de la compañía en el mercado y por la comunidad en general, ya que la compañía trabaja con seguridad, tranquilidad y rectitud, para transmitir a nuestros clientes un servicio enfocado en integridad, justicia y legalidad dentro y fuera de la institución.

SERVICIO

Trabajar con actitud positiva, y convencimiento orientado a satisfacer las necesidades de los demás. La Gerencia Administrativa y sus asesores deben proyectar sus capacidades y potencialidades mediante un trato amable, cortés y una prestación del servicio ágil y oportuno que beneficie al cliente.

COMPROMISO

Es la actitud de disposición permanente para el cumplimiento de una función o actividad. El asesor comercial debe comprometer todo su empeño en la mejora de la atención y los servidores que la compañía ofrece en el mercado, con la mayor disposición y gran sentido de pertenencia, para consolidar seguridad en el trabajo que se hace en la compañía DECOR HOGAR, buscando siempre servir al prójimo.

TOLERANCIA

Es respetar y aceptar las actitudes y comportamientos de los demás, sean estos sociales o institucionales, entendiendo las diferentes opiniones, ideas y posiciones de cada uno.

SOLIDARIDAD

Es actuar en alianza, sintiendo como propias las causas, intereses y responsabilidades de otros, de manera desinteresada y oportuna, expresando un alto grado de integración, estabilidad interna total a una causa, situación o circunstancia que se presente, que esta implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos. Entendiendo de esta forma que tanto los logros como los inconvenientes de cualquiera de los trabajadores de esta compañía deben ser asumidos por todos.

LEALTAD

Ser fieles al ejercicio de las actividades comerciales, como también dar cumplimiento a los objetivos y metas planificadas, orientando nuestras actuaciones al servicio de la comunidad y los fines de la compañía.

PARTICIPACIÓN

Generar espacios para que los trabajadores de la compañía de manera individual o colectiva participen y ejerzan el control en las distintas actividades de la gestión de la compañía.

EFFECTIVIDAD

El asesor comercial en el ejercicio de sus funciones cumplirá con los fines esenciales de la compañía, garantizando que los planes, programas, objetivos, metas y proyectos promuevan la prosperidad general de la compañía, basado en los principios, derechos, deberes y al adecuado uso de recursos otorgados por la compañía.

COORDINACIÓN

El asesor comercial de la compañía DECOR HOGAR se debe caracterizar por planear, hacer, verificar, realizar sus actividades comerciales y lograr dar cumplimiento a los objetivos y metas que la compañía persigue.

Tabla 36-3: Matriz Axiológica De Valores

GRUPOS VALORES	MERCADO	PROVEEDORES	ADMINISTRATIVOS	TALENTO HUMANO	COMPETENCIA	TOTAL
RESPECTO	X	X	X	-	-	3
RESPONSABILIDAD	X	-	X	X	-	3
HONESTIDAD	X	X	X	X	-	4
TRANSPARENCIA	X	X	X	X	X	5
SERVICIO	X	X	X	X	X	5
COMPROMISO	X	X	X	X	-	4
TOLERANCIA	X	-	X	X	-	3
SOLIDARIDAD	X	-	X	X	-	3
LEALTAD	X	X	X	X	X	5
PARTICIPACIÓN	X	X	X	X	X	5
EFFECTIVIDAD	X	-	X	X	X	4
COORDINACIÓN	X	X	X	X	X	5

Elaborado por: Hernández, J. 2020

OBJETIVOS DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN DECOR HOGAR

Los objetivos representan los resultados que se esperan del seguimiento de ciertas estrategias. Las estrategias son las acciones que se emprenderán para alcanzar los objetivos a mediano y largo plazo. En marco de tiempo de los objetivos y las estrategias debe ser congruente, normalmente de dos a cinco años. En la práctica, las empresas suelen establecer los objetivos y

las estrategias al mismo tiempo, los objetivos se van cristalizando conforme se formulan y seleccionan las estrategias más viables. Se pueden considerar a los objetivos como apreciaciones cuantificables basadas en la misión y visión de la compañía, que permiten establecer indicadores de desempeño específicos con el afán de evaluar la evolución de la compañía y la consecución de sus metas. Los objetivos de la compañía deben ser cuantitativos, mesurables, realistas, comprensibles, desafiantes, jerarquizados, alcanzables y congruentes. Además, cada objetivo debe tener su límite de tiempo, por lo general, los objetivos se establecen en términos de crecimiento, los objetivos establecidos con claridad ofrecen muchos beneficios, marcan un curso, permiten la asociación, sirven para la evaluación, establecen grados de importancia, disminuyen la incertidumbre y aclaran el panorama, reducen conflictos, estimulan su ejercicio y sirven tanto para la asignación de recursos como para el diseño de puestos, además son vitales para el éxito por muchas razones. En primer lugar, los objetivos ayudan a las partes interesadas a entender su papel dentro del futuro de la compañía.

OBJETIVO 1

Desarrollar liderazgo en el mercado ofertando un servicio de calidad e implementar un desarrollo tecnológico por encima de nuestra competencia, con el fin de prestar un servicio de primera calidad.

OBJETIVO 2

Ampliar la cobertura de la compañía en el mercado, en los estratos medios y altos para ofrecer mayores opciones de servicio a nuestros clientes.

OBJETIVO 3

Fidelizar a nuestros clientes actuales y potenciales por medio de una atención personalizada, oportuna e integral.

OBJETIVO 4

Ofrecer una respuesta rápida y eficiente a sus requerimientos garantizando que la inversión en bienes raíces es rentable.

OBJETIVO 5

Implementar el concepto de calidad total en nuestros servicios, con una constante capacitación del personal, en busca del mejoramiento continuo en nuestros planes de capacitación.

OBJETIVO 6

Evaluar constantemente a nuestro personal para asegurar una atención al cliente de calidad demostrando profesionalismo en la ejecución de nuestras actividades comerciales.

AREAS DE PRIORIZACIÓN ESTRATÉGICA

Las áreas estratégicas o de priorización estratégicas se enfocan en las áreas de la entidad donde, según el análisis de la matriz de síntesis, se encontraron falencias, fallas, errores no corregidos a tiempo, el propósito que persigue el análisis de ejes estratégicos o áreas de priorización estratégicas, es una vez detectadas las fallas de la compañía, emprender acciones correctivas oportunas que permitan minimizar y eliminar completamente el defecto o efecto negativo de estas fallas encontradas en la compañía. Puntualmente, para el caso de la compañía DECOR HOGAR, una vez realizado el análisis de la matriz de síntesis establecida en este trabajo de investigación, se determinaron los siguientes ejes estratégicos.

Tabla 37-3: Áreas de priorización estratégica.

No.	OBJETIVOS	Plazo	INDICADORES / KPI
1	Capacitación y desarrollo al Talento Humano Delegar funciones.	3meses a 5 años	1.- Participantes: ¿Cuántos usuarios activos tuviste en los últimos 7, 15 o 30 días anteriores? ¿Disminuyó o aumentó respecto al mismo periodo del año o mes anterior? ¿Cuántos usuarios nuevos? 2.- Tiempo: ¿Cuantas horas de capacitación están tomando tus participantes por semana? 3.- Calificaciones: ¿Cuál es el promedio general de tus cursos de capacitaciones? ¿Cuál es la nota más alta? ¿Y qué curso tiene la calificación más baja? Esta métrica te dará un indicio muy claro de la situación académica de tu programa de capacitación. 4.- Asistencia: ¿Cuál es el promedio de asistencia? ¿Cuál es el promedio más alto? ¿Y cuál el más bajo? 5.- Satisfacción: Promedio de satisfacción con los cursos. Satisfacción con los contenidos. Satisfacción con las clases. Calificación de los instructores.

Continúa

Continúa

2	Evaluar al personal	3 meses a 5 años	<ol style="list-style-type: none"> 1. Retención de Talento. 2. Duración en el puesto. 3. Absentismo Laboral. 4. Tiempo medio por contratación. 5. Formación y capacitación. 6. Promedio de tiempo para alcanzar objetivos. 7. Accidentalidad laboral.
3	Hacer un estudio o Plan de marketing	Cada 6 meses	<p>Indicador de Gestión:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Efectividad 2. Eficiencia <p>Indicador de Marketing:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coste por lead (Inbound Marketing y Outbound Marketing). 2. Valor del cliente. 3. Conversión del tráfico en clientes.
4	Calidad de servicios de atención al cliente	Al instante a 5 años	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacidad de respuesta. 2. Cortesía. 3. Fiabilidad. 4. Calidad de la comunicación. 5. Accesibilidad. 6. Infraestructura y equipos.
5	Implementar concepto de calidad dentro y fuera de la compañía.	3 meses a 5 años	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cobertura. 2. Eficacia. 3. Valoración de ventas. 4. Satisfacción del cliente. 5. Competitividad.
6	Repotenciar un servicio personalizado	Al instante	<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacción. 2. Recomendación. 3. Tiempo de respuesta. 4. Tasa de retención a clientes. 5. Servqual (servicio + calidad). "Delivering Quality Service" 6. Compromiso de los empleados.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

MATRIZ DE EISENHOWER.

Tabla 38-3: Matriz de Eisenhower

	URGENTE		NO URGENTE	
IMPORTANTE	ACTIVIDADES: Prevención e improvisación. Planificación y gestión de riesgos. Reconocimiento de nuevas oportunidades.	EFFECTOS: Misión y Visión. Control y evaluación. Equilibrio.	ACTIVIDADES: Crisis Fuera de plazo. Problemas urgentes.	EFFECTOS: Estrés. Gestión en crisis. Apaga fuegos.
NO IMPORTANTE	ACTIVIDADES: Tiempos muertos Asuntos personales	EFFECTOS: Irresponsabilidad Ausencia de pro actividad. Falta de productividad.	ACTIVIDADES: Cuestiones urgentes / permisos.	EFFECTOS: Mala productividad.

Elaborado por: Hernández, J. 2020

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COMPAÑÍA.

Tabla 39-3: Ubicación Geográfica

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COMPAÑÍA	
PAIS	ECUADOR
PROVINCIA	CHIMBORAZO
CIUDAD	RIOBAMBA
PARROQUIA	VELOZ
CODIGO POSTAL	060150
DIRECCIÓN	AYACUCHO Y JUAN DE LAVALLE
SECTOR	LOMA DE QUITO

Elaborado por: Hernández, J. 2020

Como se visualiza en la gráfica presentada el local esta estratégicamente situado con acceso directo a una de las principales vías de la ciudad, lo que le permite ser más competitiva en el mercado.

INFORMES DEPARTAMENTOS DECOR HOGAR

¿En Qué Nivel de Desempeño Estamos?

PLANTEAMIENTO DEL PRESIDENTE EJECUTIVO A GERENCIA

“La empresa obtuvo utilidades bajas durante los tres últimos años, pero hay indicios de crecientes presiones competitivas en el mercado Riobambeño. El departamento de investigación y desarrollo cuenta con algunos servicios en desarrollo que, en esta instancia, parecen tener el potencial de generar ingresos para la compañía, pero también de exigir cambios inmediatos. El primer paso es conseguir informes sobre las actividades actuales de cada área funcional de la compañía; estos informes deberían expresarse en términos no numéricos porque a esta altura nos interesa el panorama general más que los detalles precisos.” Oswaldo Hernández – Presidente Ejecutivo DECOR HOGAR

INFORME CONTABLE.

“Actualmente, la empresa está al día en sus obligaciones tributarias evitando caer en multas y sanciones por parte del SRI. Actualmente aporta una contribución negativa al desempeño general y la rentabilidad aumentaría si abandonáramos la producción de artículos que no salen con frecuencia y nos dedicamos a ofertar el servicio que nos ha salvado de la quiebra.

Si bien los excedentes operativos generales producen un buen retorno sobre los activos, nuestra posición de flujo de efectivo no es buena debido a los gastos actuales en investigación para infraestructura y desarrollo de página web propia para la compañía. Estamos convencidos de que el gasto continuado en investigación y desarrollo a los niveles actuales acarrea un beneficio a largo plazo.” Ing. Lilian Parreño – Contadora DECOR HOGAR

INFORME DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

“Actualmente, tenemos proyectos y servicios en desarrollo que estarán listos para el año que viene 2020. Complementarán nuestras líneas de servicios existentes, y uno de ellos representa un adelanto tecnológico importante (Proyecto SEO) en ejecución febrero 2020. Además, tenemos un equipo altamente productivo dedicado a sus actividades y también a la búsqueda de nuevas ideas, y confiamos en que continuará la productividad de una serie de actividades comerciales potencialmente rentables a futuro. Ellos son, después de todo, el motor vital de nuestra compañía, ya que sin asesores, productos y servicios, no perduraríamos en el mercado.

La empresa no debe adoptar un enfoque restringido para nuestro presupuesto.” Johnatan Hernández – Gerente DECOR HOGAR

INFORME DE MARKETING

“Formamos parte de un mercado altamente competitivo. Los ciclos de vida de los productos y servicios son bastante cortos, y pueden acortarse aún más en el futuro, pudiendo llegar a no obtener demanda. En este momento, tenemos productos que generan ingresos bajos: pero gerencia ha desarrollado un servicio potencialmente rentable, pero las perspectivas son muy buenas a un plazo más largo. No podemos decidir abandonar productos teniendo en cuenta solo su contribución histórica.

Es esencial que no solo mantengamos el servicio en el mercado, sino que sigamos buscando nuevas formas de obtener ingresos en el nicho de mercado en cual la compañía se desarrolla. Necesitamos aumentar nuestra gama de productos y servicios.

Si vamos a tener en cuenta la combinación de efectos del ciclo de vida y de mayor competencia. Sin embargo, deberíamos tener cuidado de no diversificarnos hacia áreas en las que no tenemos experiencia de ventas y donde las habilidades de producción pueden ser diferentes.

Si bien es cierto que las participaciones en el mercado son razonablemente seguras para el servicio inmobiliario, nuestra ventaja competitiva en ambos casos se debilitó ante las acciones de los imitadores. Es de esperar que el precio de venta del servicio caiga alrededor de un 20% en los próximos años, a medida que se intensifique la competencia.” Ronnie Hernández – Comunicador Social DECOR HOGAR.

INFORME FINANCIERO

“El departamento de marketing brinda proyecciones de la demanda para los productos y servicios que están en la fase de desarrollo, y el departamento contable, detalla sus posibles costos en el mercado Riobambeño. Una evaluación financiera detallada sugiere que solo se oferte al mercado los servicios inmobiliarios como proyectos que se desarrollan actualmente dado que parecen capaces de generar una tasa de retorno adecuada del capital invertido por la compañía.

El desarrollo de los productos más débiles debería abandonarse y tendríamos que dedicar más recursos a la investigación básica, es decir, a identificar nuevas oportunidades de mercado. Tomando en cuenta el planteamiento del proyecto inmobiliario propuesto y ejecutado por

gerencia, el departamento de marketing enumera los problemas que surgen luego de ingresar en mercados nuevos; sin embargo, la diversificación de nuestra cartera de riesgos podrá conllevar ciertas ventajas.” Johnatan Hernández – Gerente DECOR HOGAR.

INFORME ECONÓMICO

“Durante los tres últimos años, a pesar de la depresión económica, las políticas monetarias más liberales de los gobiernos podrían estimular en gran medida la actividad económica de las micro y macro empresas. De hecho, si la economía hubiera estado en mejor forma, habríamos sido más rentables.

Deberíamos esperar una demanda con tendencia al alza en la mayoría de los sectores durante el año próximo. No obstante, el sector mobiliario se volvió cada vez más incierto y competitivo. Ante la posibilidad de la devaluación monetaria, tendríamos ventaja en los mercados inmobiliarios. A pesar de ello hemos desarrollado ventajas competitivas ante la competencia.” Johnatan Hernández – Gerente DECOR HOGAR.

RESUMEN DEL PRESIDENTE EJECUTIVO

Ahora tenemos información sobre la cual podemos realizar un análisis de nuestras fortalezas y debilidades. Nuestra fortaleza es que establecimos mercados rentables para nuevos servicios y hay algunos indicios de que estos contribuirán algo a las ganancias en el futuro. Tenemos una compañía con una estructura y una fuerza laboral, esto nos aporta una ventaja potencial de costos; también tenemos un departamento productivo de investigaciones. Tenemos algunas debilidades internas, como el hecho de que no siempre coordinamos bien la productividad con las ventas.

Nuestra principal debilidad es externa: hay indicios amenazadores de que está aumentando la competencia en nuestros mercados establecidos y, si deseamos crecer, quizá deba ser en un rumbo diferente. Es posible que no estemos preparados para eso pero existen tres estrategias amplias que podemos seguir. Primero, podríamos seguir haciendo lo mismo que en el pasado y aceptar que nuestros mercados posiblemente queden sujetos a una presión competitiva creciente. Podemos contar con la aplicación y ejecución del plan estratégico realizado por el Sr. Johnatan Hernández gerente de la compañía donde nos propone poner en ejecución el proyecto de servicios inmobiliarios para que nos lleve este a nuevos mercados donde podríamos atacarlos más intensamente, intentar mantener o aumentar nuestra participación en ellos y aceptar que, a corto plazo, ello llevará a reducciones de la rentabilidad. Sin embargo, en un plazo más largo,

esta opción tiene posibilidades de acarrear beneficios.” Oswaldo Hernández – Presidente Ejecutivo DECOR HOGAR.

CONCLUSIONES

- Mediante la información obtenida de diversas investigaciones que han contribuido al tema de investigación en el presente trabajo de titulación, se pudo descubrir la importancia, la factibilidad y cuan viables han sido estos proyectos para de esa manera poner en práctica y poder tener como objetivo el crecimiento empresarial deseado, ya que estos modelos desplazan a la administración empírica por una administración técnica basada en la parte real del mercado y que genera mejores resultados.
- En el diagnóstico situacional efectuado en este trabajo de investigación se pudo observar que la falta de una adecuada planificación estratégica y gestión administrativa ha provocado el estancamiento empresarial de la compañía ya que como se visualizaba situación de la compañía en el mercado su rentabilidad no es estable y crece lentamente, esto durante el transcurso de los últimos 3 años.
- El Plan Estratégico permite gestionar un adecuado plan de negocios simplificado en el que, se analiza todo el entorno en el que se maneja la compañía es por ello que al poner a la vista todos los puntos que en el intervienen se puede generar las herramientas de gestión que ayuden y mejoren la calidad en la gestión administrativa de la compañía.

RECOMENDACIONES

- Actualizar constantemente los conocimientos en el área administrativa, basados en un adecuado manejo del proceso administrativo es decir organizar, planificar, dirigir y controlar, los procesos y actividades, ya que la innovación y una adecuada gestión nos puede ayudar a optimizar recursos y controlar los procesos focalizando los esfuerzos de todos para mejorar la competitividad de la compañía en el mercado donde esta realiza sus actividades comerciales.
- Efectuar un monitoreo constante de la gestión efectuada en el plan estratégico actual de la compañía con el fin de detectar a tiempo problemáticas que puedan surgir y que se puedan presentar permitiendo a la administración modificar las estrategias utilizadas y redirigirlas con el fin de lograr los objetivos y metas planteados.
- Implementar el Plan Estratégico propuesto para mejorar la participación de la compañía Diseño & construcciones DECOR HOGAR comercializadora CIA.LTDA en el mercado,

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C.** (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Arévalo, D.** (2012). *Proyectos de Inversión: análisis, formulación, evaluación práctica*. Mexico: Trillas.
- Bedoya, E.** (s.f.) *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en las empresas competitivas*. Obtenido de:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/empre/bedoya_se/cap3.pdf
- Barrionuevo, J.** (2013). *Metodo Inductivo - Deductivo*. Obtenido de:
<file:///C:/Users/carmitapc0910/Downloads/METODO%20INDUCTIVO-DEDUCTIVO.pdf>
- Castillero, O.** (s.f.) *Los 15 tipos de investigación*. Obtenido de:
<https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>
- Canasto. Es** (s.f.) *¿Cómo hacer una Matriz de Priorización para ser más efectivos?*. Obtenido de: <https://canasto.es/blog/matriz-priorizacion>
- Curso SEO.** (s.f.) *Objetivos de una estrategia*. Obtenido de:
<https://www.cursoseoprofesional.com/objetivos-de-una-estrategia-seo/>
- Echenique, E.** (2017). *Metodología de la Investigación: Manual Autoformativo Interactivo*. Huancayo: Universidad Continental.
- Fred, D.** (2003). *La gerencia estratégica*. Obtenido de:
<https://es.scribd.com/doc/67907572/Libro-La-Gerencia-Estretegica-de-Fred-r-Davis>
- Factorial.** (2019) *7 indicadores clave de recursos humanos – kpi de recursos humanos*. Obtenido de: <https://factorialhr.es/blog/indicadores-recursos-humanos-kpi/>
- Fundación Universitaria María Cano** (2015) *Serie de manuales para la pequeña y mediana empresa*. Obtenido de:
http://www.fumc.edu.co/documentos/elibros/Diagnostico_estrategico.pdf
- Gerena, L.** (s.f.) *Investigación aplicada*. Obtenido de:
<https://es.calameo.com/books/004243589cb44e615e1ef>
- González, A.** (2016). *Plan estratégico de negocios*. San Juan Tlihuaca: Patria.
- Hernández, M.** (2000) *Metodología de investigación*. Obtenido de:
<http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com/2012/12/tipos-y-niveles-de-investigacion.html>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.** (2010). *Producto interno bruto*. Obtenido de:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Muñoz, C.** (2015). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. 3ª. ed. México : Pearson.Educación

- Normas APA.** (s.f.) *Enfoque cuantitativo y cualitativo.* Obtenido de:
<http://normasapa.net/tesis-enfoque-cuantitativo-cualitativo/>
- Ruiz, M.** (s.f.) *Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto.* Obtenido de:
http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/mirm/cualitativo_cuantitativo_mixto.html
- Serna, H.** (2010) *Gerencia Estratégica.* 10ª. ed. Obtenido de:
<https://es.scribd.com/doc/66872891/Gerencia-Estrategica-Humberto-Serna-Gomez>
- Scott, A.** (2013) *Planificación estratégica.* Obtenido de:
<https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>
- Wormhole.** (2019) *5 Métricas e indicadores para la capacitación y desarrollo del talento.*
Obtenido de: wormholeit.com/es/5-metricas-e-indicadores-para-la-capacitacion-y-desarrollo-del-talento-hr-analytics-parte-iv/
- Walter, J., & Pando, D.** (2014) *Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito.*
<http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/2751/1/%5BP%5D%20Libro%20Completo%20-J.%20Walter%20y%20D.%20Pando.pdf>
- Zorita, L.** (2015). *Plan de negocios.* Bogotá: ESIC.

