

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
EDUCACIÓN



“Plan estratégico para la empresa Telconet S.A. de la ciudad de Guayaquil, 2022”

Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en Educación

Autores:

Bach. Montoya Mendoza, Miguel Angel.
Bach. Fajardo Chamba, Carlos Fajardo.

Director de Tesis:

Dra. María Dolores Justo Valencia.

TACNA – PERÚ

2022

“Plan estratégico para la empresa Telconet S.A. de la ciudad de Guayaquil, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

14%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	12
1.1. Título del tema.....	12
1.2. Planteamiento del problema.....	12
1.3. Formulación del Problema	16
1.3.1. <i>Pregunta general</i>	16
1.3.2. <i>Preguntas específicas</i>	16
1.5. Objetivos	17
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	17
1.5.2. <i>Objetivo específico</i>	17
1.6. Metodología.....	18
1.7. Justificación.....	18
1.7.1. <i>Justificación teórica</i>	19
1.7.2. <i>Justificación metodológica</i>	20
1.7.2. <i>Justificación práctica</i>	20
1.8. Definiciones.....	20
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	23
2.1. Conceptualización de las variables clave.....	23
2.1.1. Filosofía organizacional	23

2.1.2. Diseño organizacional	24
2.1.3. Plan estratégico	25
2.1.4. Diagnóstico estratégico.....	25
2.1.5. Factores Tecnológicos:.....	28
2.2. Importancia de las variables o tópicos clave	29
2.2.1. Importancia filosofía organizacional.....	29
2.2.2. Importancia diseño organizacional	31
2.2.3. Importancia plan estratégico.....	32
2.2.4. Importancia diagnóstico estratégico	34
2.2.5. Análisis comparativo	34
2.2.6. Análisis crítico.....	37
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL.....	39
3.1. Filosofía organizacional.....	40
3.1.2. Misión	40
3.1.3. Visión	41
3.1.4. Valores Corporativos.	41
3.2. Diseño organizacional	42
3.3. Productos y/o servicios	45
3.4. Diagnóstico organizacional	47
CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	48
4.1 Diagnóstico Externo.....	48
4.1.1. Análisis PEST.....	49

4.1.2. <i>Las Cinco Fuerzas De Porter</i>	50
4.1.3. <i>Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)</i>	53
4.1.4. <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)</i>	56
4.2. Diagnóstico interno	57
4.2.1. <i>Perfil de Capacidades Internas (PCI)</i>	58
4.2.2. <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)</i>	60
4.2.3. <i>Matriz FODA</i>	64
4.3. Diseño o rediseño de filosofía organizacional	67
4.3.1. <i>Propuesta de Visión y Misión</i>	68
4.4. Formulación de estrategias	70
4.4.1. <i>Estrategias genéricas</i>	70
4.5. Diseño de planes de acción	76
4.5.1. <i>Objetivos del diseño estratégico</i>	77
CAPÍTULO V: SUGERENCIAS.....	81
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS	87

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	27
Figura 2.....	39
Figura 3.....	42
Figura 4.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	45
Tabla 2.	46
Tabla 3.	56
Tabla 4.	62
Tabla 5.	65
Tabla 6.	74

RESUMEN

Telconet, una empresa líder en el campo de las telecomunicaciones, enfrenta diversas situaciones debido a la falta de un plan estratégico adecuado que permita alcanzar sus metas. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es implementar un plan estratégico para Telconet S.A, en el contexto educativo de varias escuelas en Guayaquil. Se empleó una metodología de enfoque cualitativo que incluyó la realización de entrevistas con los directivos de la empresa, el estudio de documentos y el análisis de la información recopilada. Los resultados principales resaltan que las estrategias propuestas para la empresa tienen como objetivo mejorar el servicio al cliente con el fin de incrementar la adopción de nuestros servicios. Asimismo, se busca restablecer el suministro de productos y servicios mediante la implementación de procesos innovadores y fomentando una cultura empresarial orientada a la innovación.

Palabras clave: *gestión, planificación, estrategia, mejora continua, rentabilidad.*

INTRODUCCIÓN

En el mundo de la tecnología de la información, la competencia se está volviendo cada vez más intensa y los negocios tienen que enfrentar un entorno cada vez más exigente. La empresa Telconet S.A. de Guayaquil, Ecuador, es una compañía dedicada a la comercialización de productos y servicios de telecomunicaciones. La empresa se ha destacado por ofrecer a sus clientes los mejores productos y servicios, lo que la ha convertido en una de las principales empresas de la región. No obstante, como cualquier otra empresa, Telconet también necesita desarrollar un plan estratégico para poder mantenerse a la vanguardia en el competitivo mundo de las telecomunicaciones.

El objetivo de esta investigación es el de desarrollar un plan estratégico para la empresa Telconet S.A. con el fin de mejorar su competitividad en el mercado de las telecomunicaciones. En este sentido, el estudio se centrará en la identificación de los factores clave de éxito y de los riesgos estratégicos de la empresa, así como en la elaboración de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado de las telecomunicaciones.

Para llevar a cabo esta investigación, se utilizará un enfoque cualitativo y se recopilará información mediante entrevistas a expertos y análisis de documentos existentes. Esta información se analizará para identificar los principales factores de éxito y los riesgos estratégicos para la empresa. En base a estos factores y riesgos, se elaborará un plan estratégico para mejorar la competitividad de Telconet S.A. en el mercado de las telecomunicaciones.

El plan estratégico se enfocará en los principales factores de éxito y riesgos de la empresa, como la mejora de la calidad de los productos y servicios, el desarrollo de nuevos productos y servicios, la mejora de la eficiencia operativa, el desarrollo de una estrategia de mercadeo eficaz y la mejora de la relación con los clientes. Se propondrán estrategias y soluciones para mejorar la competitividad de la empresa y lograr su objetivo estratégico.

Esta investigación contribuirá a la comprensión de los factores de éxito y riesgos estratégicos de la empresa Telconet S.A. y ayudará a la empresa a desarrollar un plan estratégico para mejorar su competitividad en el mercado de las telecomunicaciones. El resultado de esta investigación será un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa en el mercado de las telecomunicaciones, que se espera que sirva para guiar la dirección y el desarrollo estratégico de la empresa hasta el 2022.

Estudiar la formulación de planes estratégicos con objetivos comunes como metas, realizar diagnósticos internos y externos con objetivos específicos, desarrollar conceptos organizacionales y formular estrategias y planes de acción para la empresa. TELCONET S.A.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Título del tema

Plan estratégico para la empresa Telconet S.A. en la ciudad de Guayaquil, año 2022.

1.2. Planteamiento del problema

El Plan Estratégico es una herramienta fundamental para el crecimiento y desarrollo de una empresa. Establece una serie de principios y objetivos que permiten a la compañía alcanzar sus metas de manera eficiente y eficaz. La empresa Telconet S.A., con sede en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, está buscando desarrollar un plan estratégico exitoso para el año 2022. Esta empresa ha estado operando desde hace varias décadas en el mercado ecuatoriano, ofreciendo servicios de telecomunicaciones para usuarios residenciales y empresariales.

Para ello, se examinarán los factores principales que deben considerarse al desarrollar un plan estratégico exitoso. Primero, se explicará la importancia de este plan para la empresa, analizando las principales características y elementos que deben incluirse en este. Por último, se considerarán los principales factores externos y variables que pueden afectar el éxito de la propuesta presentada.

Un plan estratégico es una herramienta importante para la gestión de cualquier empresa, con la que se establecen los objetivos y metas a alcanzar, así como las estrategias para lograrlos; ayudando a la empresa a evaluar y mejorar su desempeño y partiendo de ello, estableciendo metas claras y definidas, identificando oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Debe tener en cuenta tanto factores internos como externos. Los factores internos incluyen la estructura organizacional, la cultura organizacional, los recursos financieros y humanos, así como los procesos operativos. Los factores externos incluyen el entorno económico, el entorno político, el entorno social, el entorno tecnológico y el entorno competitivo. Estos factores determinan el éxito por lo que es importante tenerlos en cuenta al momento de desarrollarlo.

Un plan estratégico exitoso debe incluir varios elementos esenciales; primero, debe establecer las metas y objetivos a alcanzar, las cuales deben ser específicas, medibles, alcanzables, relevantes y limitadas en el tiempo, estando alineadas con los objetivos de la empresa y ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos generales.

Segundo, el plan estratégico debe identificar las estrategias a seguir para alcanzar las metas establecidas, que deben ser específicas, realistas, flexibles y adaptables; además se debe incluir una descripción detallada de los pasos a seguir para alcanzar los objetivos, así como un plan de acción detallado para cumplir con los plazos establecidos.

Tercero, se debe incluir un análisis de los principales factores externos e internos que pueden afectar el éxito de la empresa, incluyendo el análisis de la competencia, el entorno político, el entorno social, el entorno tecnológico, el entorno económico, las tendencias del mercado y la cultura organizacional. Esto ayudará a la empresa a identificar y evaluar los riesgos potenciales y a desarrollar estrategias adecuadas para afrontarlos.

Los factores externos son aquellos factores que están fuera del control directo de la empresa. Estos factores pueden incluir el entorno económico, el entorno social, el entorno político, el entorno tecnológico y el entorno competitivo.

El entorno económico incluye todos los factores que afectan la economía, como la inflación, el desempleo, el nivel de ingresos y el gasto del gobierno. Estos factores pueden afectar la demanda de los productos y servicios de la empresa, así como el acceso a los recursos financieros necesarios para desarrollar los productos y servicios.

El entorno social incluye los factores que afectan la cultura, los valores y las actitudes de la población. Estos factores pueden afectar el comportamiento de los consumidores y la demanda de los productos y servicios de la empresa.

El entorno político incluye los factores que afectan la política y la regulación gubernamental. Estos factores pueden afectar la capacidad de la empresa de competir en el mercado.

El entorno tecnológico incluye los avances tecnológicos que afectan los productos y servicios de la empresa. Estos factores pueden incluir la innovación tecnológica, la digitalización y la automatización.

El entorno competitivo incluye todos los factores relacionados con la competencia. Estos pueden incluir la estrategia de los competidores, la oferta de productos y servicios, la calidad, el precio y la publicidad. Estos factores pueden afectar la capacidad de la empresa de mantenerse competitiva en el mercado.

Cuarto, el plan estratégico debe incluir un programa de seguimiento y control. Esto incluye una revisión periódica de los resultados para determinar si se están logrando los objetivos, así como identificar y abordar los problemas de manera oportuna.

Rápidamente, los planes estratégicos se han convertido en una pieza fundamental para asegurar el éxito de una empresa, por las ventajas que ofrece al establecer metas y objetivos específicos, así como a identificar y explotar oportunidades de crecimiento y desarrollo. Para desarrollar un plan estratégico exitoso para la empresa Telconet S.A. para la ciudad de Guayaquil en el año 2022, se deben considerar varios factores. Estos factores incluyen la estructura organizacional, la cultura organizacional y los recursos financieros y humanos, así como los principales factores externos, como el entorno económico, el entorno político, el entorno social, el entorno tecnológico y el entorno competitivo. Al considerar estos factores, la empresa estará en mejores condiciones para desarrollar un Plan Estratégico exitoso para el año 2022.

Telconet S.A. es una empresa de telecomunicaciones que brinda servicios educativos y vende servicios de internet a nivel nacional, a tal punto que sus operaciones están cobrando mucha importancia por brindar educación diversa a los clientes.

Si bien la empresa tiene ciertas falencias, tales como:

- Visión de corto, mediano y largo plazo.
- Elaboración de proyectos de corto, mediano y largo plazo.

- Plan de organización y funciones específicas de los empleados.
- No existen procesos internos y externos específicos.

Así, la falta de planificación estratégica y las consecuencias de una mala gestión conducen a la pérdida de grandes oportunidades de negocio que la empresa podría haber hecho crecer. Por ello, es recomendable desarrollar un plan estratégico para las empresas Telconet S.A., una herramienta que les permita lograr más. Planifica tu futuro, misión, metas, estrategias y métricas para aumentar tu competitividad. “La planificación estratégica nos permitirá decidir qué haremos a futuro, determinando qué decisiones estratégicas se tomarán a corto, mediano y largo plazo para cumplir con nuestras expectativas de todos los stakeholders de la organización” (Vicuña, 2017).

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Pregunta general

¿Cómo diseñar un plan estratégico para Telconet S.A. en Guayaquil que pueda alcanzar los objetivos para el año 2025?

1.3.2. Preguntas específicas

- ¿Qué objetivos se deben priorizar para asegurar el éxito del plan estratégico de Telconet S.A. en Guayaquil?
- ¿Qué estrategias deberían implementarse para mejorar la eficiencia de las operaciones de Telconet S.A. en Guayaquil?
- ¿Qué tecnologías se deben incorporar para apoyar el Plan estratégico de Telconet S.A. en Guayaquil?

- ¿Qué recursos humanos y financieros se deben asignar para asegurar el éxito del Plan estratégico de Telconet S.A. en Guayaquil?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Implementar un plan estratégico para la empresa Telconet S.A, en el marco educativo para las diversas escuelas en Guayaquil.

1.5.2. Objetivo específico

- Analizar el entorno empresarial de Telconet S.A. en la ciudad de Guayaquil, identificando las oportunidades y amenazas que pueden afectar su desempeño y desarrollo estratégico en el año 2022.
- Evaluar la estructura interna y los recursos de Telconet S.A., incluyendo su capital humano, tecnología, infraestructura y capacidades organizativas, con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades actuales que puedan influir en la implementación exitosa del plan estratégico.
- Diseñar e implementar un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) específico para Telconet S.A., considerando su posición en el mercado, competencia, innovación tecnológica, demanda de servicios y tendencias del sector de las telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil.
- Establecer objetivos estratégicos claros y medibles para Telconet S.A. en el

año 2022, enfocados en el crecimiento del mercado, la mejora de la calidad de los servicios, la optimización de los procesos internos, la expansión geográfica y la maximización de la rentabilidad.

1.6. Metodología.

La metodología más apropiada para esta investigación sería un enfoque cualitativo. Este enfoque permitirá entender los motivos que llevan a la empresa Telconet S.A. a establecer un plan estratégico para el año 2022 en la ciudad de Guayaquil. A través de entrevistas con los directivos de la empresa, estudio de documentos y análisis de la información recopilada, el investigador podrá establecer los objetivos y estrategias necesarias para el éxito de la empresa. Además, también permitirá evidenciar el grado de compromiso del equipo directivo con el plan estratégico propuesto.

1.7. Justificación

El objetivo de la planificación estratégica es comprender el entorno de una organización, utilizar los elementos positivos para equilibrar los aspectos negativos y desarrollar una estrategia basada en la visión, la misión y los objetivos.

Describe la planificación estratégica como una herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones en el entorno actual y define cómo reaccionar ante los cambios y demandas del entorno para lograr una mayor eficacia frente a la competencia (Walter & Pando, 2014).

1.7.1. Justificación teórica

Base teórica de la investigación sobre planificación estratégica de Telconet S.A. Se fundamenta en la necesidad de aplicar las mejores prácticas de gestión empresarial en la empresa, fundamentadas en la teoría de la dirección estratégica. Esta teoría se centra en la creación, implementación y evaluación de estrategias que permitan a una organización alcanzar sus objetivos a largo plazo y obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Aplicación de gestión de estrategia en Telconet S.A. incluye análisis e información sobre el entorno externo de la empresa, incluidos competidores, clientes, proveedores, tecnología y tendencias del mercado. Además, la empresa debe someterse a una evaluación interna que identifique fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Con esta información, puede establecer objetivos claros y específicos y desarrollar estrategias para ayudar a su empresa a alcanzar esos objetivos de manera eficiente y eficaz. Además, implementar un plan estratégico puede mejorar las comunicaciones internas y externas de su empresa, mejorar la eficiencia y el rendimiento de los recursos, y tomar decisiones basadas en datos y más transparentes. Todo esto ayudará a mejorar la imagen de la empresa en el mercado, retener a los clientes existentes y atraer nuevos clientes.

En resumen, desarrollar un plan estratégico para Telconet S.A. Teóricamente, se justifica por la necesidad de aplicar las mejores prácticas de gestión empresarial basadas en la teoría de la dirección estratégica. Esto permitirá a la empresa obtener una ventaja competitiva, mejorar su imagen y retener clientes.

1.7.2. Justificación metodológica

El propósito del estudio fue desarrollar un plan estratégico para Telconet S.A. Corporation para mejorar su negocio como negocio y ser más exitoso. Se utilizarán fuentes y herramientas de investigación confiables, incluidos informes, encuestas y entrevistas, para llevar a cabo esta investigación. Además, se utilizarán herramientas de diagnóstico como FODA, PEST y las cinco fuerzas de Porter. Durante el proceso de planificación estratégica, se puede obtener información y decisiones valiosas.

1.7.2. Justificación práctica

Este estudio aplicará directamente los conocimientos de los campos de marketing, finanzas y administración de modo que pueda servir de guía para otros estudios futuros relacionados con este tema o para solicitar estudios similares. También será una excelente herramienta de focalización para las empresas de Telconet S.A.

1.8. Definiciones

Direccionamiento estratégico:

Contabilidad de todas las actividades a través de las cuales la empresa se esfuerza por crecer, obtener ganancias y mantener los mercados. Se integra con los principios de la empresa, misión y visión de la organización (Chiavenato & Sapiro, 2011).

Diagnóstico estratégico:

Se trata de una evaluación exhaustiva de los puntos fuertes y débiles, así como de las oportunidades y riesgos que enfrenta una empresa en particular (David F. , 2003).

Plan operativo:

La etapa en la que las personas o departamentos responsables de los proyectos estratégicos comienzan a desarrollar un plan de acción para lograr los resultados deseados dentro de un marco de tiempo definido (Serna, 2008).

Análisis internos.

Investigar las fortalezas y debilidades de la organización. También significa evaluar la ventaja competitiva y la competencia (Serna, 2008).

Análisis externo.

Investigue las oportunidades y amenazas de la organización para comprender el entorno en el que opera (Serna, 2008).

FODA.

Es una herramienta que facilita el análisis de la situación de una organización, identificando factores influyentes tanto externos (amenazas u oportunidades) como internos (fortalezas y debilidades) (Mintzberg & Quinn, 1996).

PEST.

El estudio de las influencias económicas, políticas, culturales y tecnológicas y su impacto en la organización (Serna, 2008).

Cinco Fuerzas de Poder.

Un modelo global que analiza la empresa en términos de su rentabilidad. También se considera una herramienta de gestión para el análisis externo a partir del análisis de una industria o sector dentro de la misma (Mintzberg & Quinn, 1996).

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de las variables clave

2.1.1. Filosofía organizacional

Al definir la filosofía organizacional, esta se presenta como un factor fundamental en el que todas las empresas deben determinar su visión, misión y valores organizacionales; mediante los cuales se genera un ambiente de trabajo adecuado, participación y motivación de los colaboradores, creando una base resistente para el alcance de los propósitos.

La filosofía puede establecerse formalmente, como en una declaración de misión, o puede presentarse de forma informal mediante la comunicación y acción que toma la dirección de la empresa. Esta indica los tipos de actividades que la organización valora (Dávila Soltero y otros, 2017).

Por ejemplo, la filosofía de producción existe cuando una organización enfatiza las funciones de producción, valorando las actividades relacionadas con la mejora de la eficiencia de la producción o la producción de productos y servicios innovadores con los que se impulse a la empresa. Mientras que la filosofía de venta tiene una predominancia de las funciones en el departamento de ventas, quienes suponen que cualquier producto puede venderse si se invierte el esfuerzo suficiente para la fuerza de venta, que se puede relacionar con lo producido por una organización.

Finalmente, la filosofía de marketing sugiere que una organización estará centrada en crear herramientas y estrategias con las que se pueda satisfacer de manera eficiente las necesidades de los clientes; un enfoque que se aplica a las

personas en la función de marketing, así como a las actividades de producción, personal, contabilidad, finanzas y otras funciones (Guiliani y otros, 2022).

2.1.2. Diseño organizacional

Por su parte, el diseño de la organización es el encargado de la gestión, implementación y evaluación de un plan estratégico específicamente diseñado a fin de presentar los métodos para el cumplimiento de los objetivos y la misión de la institución. Esto se puede determinar como la fase de establecimiento de la estructura institucional que permita realizar actividades y procesos para alcanzar los objetivos planteados en la estrategia. Incluye dos aspectos: la estructura y el proceso, y la relación entre los colaboradores de la empresa.

El diseño organizacional es un enfoque centrado en el ser humano para mejorar la forma en que las personas trabajan juntas y cómo las empresas responden al cambio que se genera de forma repentina y para lo cual deben contar con los recursos, estrategias y competencias que permitan una respuesta eficiente. El diseño organizacional toma prestado del conjunto de herramientas de pensamiento de diseño, las cuales pueden incluir la empatía, pensamiento sistémico, creación y experimentación (Marhuenda y otros, 2022).

Es un proceso que permite estructurar y administrar las organizaciones, ofreciendo un enfoque holístico del trabajo realizado en una organización en el que se debe incluir la formación constante de los colaboradores, análisis de los patrones de turnos, informes, toma de decisiones, métodos de comunicación, etc. El propósito del diseño de la organización es ayudar a una empresa a generar una propuesta de valor

que resalte dentro de un mercado objetivo y con ello se pueda alcanzar de forma eficiente las metas planteados (Perilla & González, 2021).

2.1.3. Plan estratégico

La planificación estratégica es el proceso organizativo continuo en el que se utiliza todo el conocimiento disponible para documentar la dirección prevista de una empresa; que principalmente se utiliza a fin de priorizar los esfuerzos necesarios, permitiendo una adecuada asignación de recursos, alineando a todos los participantes con los objetivos estratégicos y con ello garantizar que esos objetivos estén respaldados por datos y un razonamiento sólido.

Se debe destacar que la planificación estratégica es un proceso continuo, que no logra el éxito en una sola reunión, ya que requiere del análisis de diferentes elementos y como estos se relacionan a fin de generar las mejores estrategias para aprovecharlos (Quiroz y otros, 2020).

2.1.4. Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico es un proceso analítico cuyo objetivo es comprender la realidad de la institución y su entorno para generar ideas que determinen su trayectoria futura. Por ello, se considera una de las etapas más críticas del análisis estratégico de cualquier organización. Incluye el análisis interno y externo de la empresa a lo largo de un periodo de tiempo. Utiliza diversas herramientas de diagnóstico, como el análisis DAFO, la técnica de las cinco fuerzas de Porter, PEST cinética y otras (Zenea Montejó y otros, 2019).

Implica un diagnóstico del entorno externo y un diagnóstico del entorno interno respecto a las actividades realizadas dentro de la empresa, pretendiendo investigar las capacidades y potencial de una empresa teniendo en cuenta los demás competidores que se posicionan el campo en el que despliegan las actividades, calculando así cual es la posición potencial de la empresa en comparación con los principales competidores.

Las fortalezas de una empresa son las características con las que esta puede destacar y mantenerse relevante en comparación con la empresas con las que compiten, asegurando una ventaja competitiva. Las debilidades de una empresa por su parte, son aquellas características que pueden colocar a la organización en una posición inferior en comparación con la empresas que compiten con ella (Mesa y otros, 2020).

2.1.4.1. Análisis FODA

También se conoce como análisis de escenarios y es uno de los aspectos esenciales de la planificación estratégica. El propósito de la estrategia es recopilar datos que permitan obtener una imagen completa del desempeño de la organización en un momento dado, proporcionar un diagnóstico objetivo y desarrollar e implementar una estrategia para aumentar su competitividad.

El objetivo principal de un análisis FODA es ayudar a las organizaciones a desarrollar una conciencia completa de todos los factores involucrados en la toma de una decisión comercial. Desde que se creó este análisis, se ha convertido en una de las herramientas más útiles para todos los empresarios, tanto para quienes desean iniciar o mejorar su negocio. En la actualidad, se recomienda realizar un análisis FODA

antes de comprometerse con cualquier acción de la empresa, ya sea explorando nuevas iniciativas, renovando políticas internas, considerando oportunidades para pivotar o modificando un plan a mitad de su ejecución (Chicaiza-Lema y otros, 2022).

Mediante la realización de este análisis se pueden evidenciar las áreas y actividades claves en las que una organización se está desempeñando de manera óptima y áreas en las que las operaciones necesitan ajustes a fin de alcanzar los objetivos planteados. Al tomar el tiempo de realizar este estudio, las empresas obtienen un panorama completo tanto del negocio como de los factores externos que pueden afectarlo (González y otros, 2019).

Figura 1.

Análisis FODA



Nota: tomado de Sarli et. al. (2005).

- Fortalezas: son las que describen los recursos y habilidades que tiene una organización y con la que se permite la diferenciación de otras empresas dentro del sector de actividad.
- Oportunidades: son las diferentes fuerzas externas que se presentan para una organización con la que se puede obtener un crecimiento o alcance de las metas específicas.

- Debilidades: detalla la falta de recursos, habilidades o competencias por parte de la empresa para la realización o cumplimiento de un servicio en comparación con la competencia.
- Amenazas: son todos los factores fuera del control de la empresa que pueden afectar el cumplimiento, generar retrasos o problemas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.1.5. Factores Tecnológicos:

Según Molina et. al. (2019), el factor tecnológico está formado por los sistemas informáticos, las tecnologías y las tendencias en el ámbito digital. Estos factores determinan las barreras de entrada, los niveles de producción y las decisiones de subcontratación que afectan directamente el costo y la calidad. Así, entre estos indicadores tenemos el impacto de la innovación tecnológica, Internet y el comercio virtual. Incluye los valiosos recursos y habilidades de esta empresa que se traducen en condiciones o logros favorables.

Factores políticos:

Por otro lado, los factores políticos pueden definirse como un análisis de la influencia política o legislativa, la gobernanza, las élites y la burocracia en las empresas. Además, son una combinación de factores nacionales que afectan las operaciones de una organización, tales como restricciones comerciales, industriales, aranceles, legislación gubernamental, nuevas políticas, cambios en la legislación laboral, medio ambiente, protección al consumidor, etc.

Factores económicos:

Según David (2013), los factores económicos se pueden definir como condiciones macroeconómicas en el entorno externo, como las tasas del PIB, la inflación, los tipos de cambio, las tasas de interés, las importaciones, las exportaciones, etc. Cabe señalar que no todos los indicadores económicos afectan a esta industria, por lo tanto, los indicadores que tendrán un impacto significativo en el futuro deben seleccionarse con cuidado.

Factores sociales:

De acuerdo con Hall (1996) los factores sociales se determinan analizando el nivel educativo, el estilo de vida, la cultura, etc. Esto puede tener un impacto en los negocios. También incluye métricas como características clave, gustos, preferencias, patrones de consumo social y demografía geográfica.

2.2. Importancia de las variables o tópicos clave

Fundamentalmente, su conocimiento conducirá a una mejor comprensión del tema y el proceso, un mejor análisis y, en última instancia, mejores resultados de investigación. Esto se debe a que toda investigación debe partir de una base teórica sólida, que nos brinde una comprensión amplia de todos los temas a considerar antes de pasar a aspectos ajenos a la propia investigación, para informarnos de recomendaciones estratégicas para lograr resultados exitosos.

2.2.1. Importancia filosofía organizacional

Una filosofía corporativa destila las creencias sobre un negocio y explica la visión para su organización, además de ser una hoja de ruta para los empleados y encargados; ya que la visión establecida en la filosofía organizacional puede afectar

todos los aspectos de la empresa, desde el servicio al cliente hasta el marketing y el estilo de gestión. Contar con una adecuada filosofía organizacional puede ayudar con las decisiones de contratación y los planes de acción.

Todas las personas que trabajan en una empresa contribuyen al desarrollo y mejora de su cultura, en la que se determina la influencia al presentar la filosofía, aunque esta no se puede controlar desde las posiciones más altas; ya un empleado que no encaja con los valores fundamentales puede generar conflictos en la cultura que desea. Al establecer los valores y prioridades en términos claros y comprensibles, una declaración de filosofía organizacional puede proporcionar claridad y orientación en todos los niveles de la toma de decisiones (Baena-Ordosgoitia, 2019).

La presentación de la filosofía organizacional generalmente se escribe a una persona o un pequeño equipo en la parte superior de la empresa a fin de establecer el tono de la cultura de la empresa, en los que se debe decidir qué valores se quiere enfatizar y qué se busca que los empleados consideren al pensar en la empresa. Esta presentación para su fácil comprensión debe contener solo tres o cuatro conceptos fáciles de recordar.

La filosofía debe servir como guía para evaluar el desempeño y brindar reconocimiento. Actualmente, muchas corporaciones han adoptado filosofías organizacionales para guiar los procesos de toma de decisiones, un conjunto de pautas que cubren la visión, los valores, los principios y el código de conducta de la empresa (Prado-Figueroa y otros, 2021).

2.2.2. Importancia diseño organizacional

El diseño organizacional es considerado la base sobre la cual se construyen todas las operaciones de una empresa, incluidos factores vitales como lo son la agrupación de empleados dentro de los diferentes departamentos y las jerarquías gerenciales formales que forman la estructura dentro de una empresa. Las elecciones informadas relacionadas al diseño organizacional en las primeras etapas pueden crear una base para el éxito, permitiendo que una organización desarrolle una cultura empresarial sólida, crezca en respuesta a la creciente demanda del mercado y se adapte a los cambios dentro del sector en el que se desenvuelven.

El diseño organizacional afecta la estructura de liderazgo de una empresa al establecer relaciones y líneas de autoridad que van desde el nivel ejecutivo hasta la primera línea, es importante que todas las organizaciones tengan un mapa claro de responsabilidades de gestión y rendición de cuentas para garantizar el buen funcionamiento de la empresa. Sin una adecuada cadena de mando, los empleados de diferentes áreas de la empresa pueden desorientarse o desorientarse, mientras que otros pueden verse sometidos a niveles de vigilancia innecesariamente altos (Vergara et al., 2019).

La estructura de liderazgo ideal depende de la industria en la que opera la empresa y la personalidad del propietario de la empresa. Esto se puede determinar eligiendo una estructura organizativa que pueda tener un impacto directo y duradero en la cultura de la empresa. De manera similar, la agrupación de empleados de diferentes departamentos y la jerarquía de gestión afecta la forma en que los empleados interactúan entre sí y afecta el desempeño de sus funciones. El diseño de la organización puede influir en la medida en que los empleados responden

directamente a problemas complejos, en lugar de involucrar a actores externos como los gerentes. Una organización diseñada únicamente para el uso generalizado de teletrabajadores dará como resultado una empresa en la que las relaciones laborales a menudo se crean y fortalecen solo a través de la interacción en línea, en comparación con otras empresas que utilizan el método combinado o simplemente trabajan directamente.

Las opciones de diseño organizacional en la actualidad permiten desarrollar ventajas competitivas claras, donde los dueños de negocios inteligentes monitorean continuamente los cambios en la industria y mercado, a fin de buscar nuevas oportunidades que permitan adaptación y el desarrollo de nuevas ventajas competitivas. Mientras que las empresas con estructuras organizativas más altas y burocracias complicadas pueden tener dificultades para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado, como la implementación de modelos de negocios lean o la subcontratación en la industria (Soto-Chávez y otros, 2020).

2.2.3. Importancia plan estratégico

Es muy importante que la dirección y los empleados de una empresa se den cuenta de la importancia de la planificación estratégica y sigan las acciones propuestas por esa planificación, ya que en la actualidad con el aumento en la presión que tiene cada puesto de trabajo y la necesidad de satisfacer las demandas de los clientes y cumplir con plazos estrictos, las empresas suelen perder parte de sus responsabilidades, alejándose del cumplimiento de las metas y objetivos al enfocarse en aumentar la cartera de clientes.

Al incluir el aspecto de la planificación estratégica, cada miembro del equipo obtiene un sentido de dirección y sabe hacia dónde se dirige con un plan bien estructurado en mente, por lo que es importante crear una visión a largo plazo para asegurar el crecimiento de la posición de la empresa. en el mercado. Una empresa con un plan de acción y una estrategia tiene más posibilidades de lograr sus objetivos y obtener una ventaja competitiva sobre los competidores actuales en el mercado; para esto, la planificación estratégica significa investigar las condiciones del mercado, los próximos pasos de los competidores, generar ideas de productos innovadores y la satisfacción del cliente (Quiroz et al., 2020). Al comprender la importancia de la planificación estratégica y seguir estrictamente y utilizar la información necesaria, la empresa puede crear productos y servicios que destaquen aspectos innovadores; y planificación estratégica y aportes de grupos internos, equipos externos y expertos; la empresa pretende ser única. en el mercado Diferentes estrategias de oferta que pueden aumentar las ventas, los márgenes de beneficio y el valor de la marca.

Con una estrategia y planificación adecuadas, se puede demostrar un aumento de los niveles de productividad y eficiencia operativa en toda la empresa en un corto período de tiempo, ya que todos los miembros del equipo conocen y comprenden la importancia de todas las tareas y cómo completarlas de la manera más eficaz y eficiente. . forma. Además, cuando se diseña adecuadamente, un plan estratégico también es una herramienta que sirve como modelo para que la empresa logre sus objetivos. También ayuda a mantener la armonía con los miembros y departamentos y un ambiente de trabajo positivo y saludable. (Flores y otros, 2020).

2.2.4. Importancia diagnóstico estratégico

El diagnóstico de las diferentes situaciones y problemas estratégicos se puede definir como el proceso de formulación de problemas que involucra decisiones estratégicas y procesos de toma de decisiones para identificar problemas subyacentes a los problemas estratégicos que son de relevancia estratégica y decidir sobre posibles cursos de acción o estrategias a seguir para resolver esos problemas.

El diagnóstico de problemas estratégicos define los métodos y procesos para identificar los problemas y problemas estratégicos que enfrenta la organización; por ejemplo, al decidir cómo resolver un problema, se presenta una estrategia específica, creando la necesidad de más información y análisis. Por su parte, la identificación de situaciones estratégicas permite centrar la atención de la organización en lo que es considerado más importante para la supervivencia, la prosperidad y la eficacia de la organización, y proporciona consejos útiles sobre cómo lograr estos objetivos (Jiménez y otros, 2021).

2.2.5. Análisis comparativo

Las definiciones anteriores de cada tema ayudarán a identificar y seleccionar los modelos y métodos utilizados para lograr los objetivos de este estudio. Por lo que en este apartado se presentan investigaciones con temas y variables similares a los estudiados en el plan estratégico.

Por ejemplo, la investigación presentada por Hill et al. (2015) propuso un modelo de planificación estratégica que consta de 5 etapas, comenzando desde la selección de tareas, el análisis del entorno interno y externo, pasando por la selección de estrategias y finalmente la implementación y ejecución.

Por otro lado, D'Alessio (2015) propuso un modelo de secuencia de administración el cual partió desde el establecimiento de la visión y misión, así como lo fueron los valores empresariales, sus intereses y en base a estos se evaluaron los factores que influyen tanto interna como externamente en las decisiones, determinando los objetivos estratégicos en distintos periodos de tiempo y concluyendo con la selección y aplicación de estas estrategias.

Mientras que para Ramos (2019) el trabajo de investigación propuso un plan estratégico de gestión para permitir el control sistémico de objetivos y metas en la Alianza Francesa de Ecuador. El desarrollo comenzó con un análisis de la organización donde se evalúan aspectos como la misión, visión y valores corporativos. Posteriormente se procedió a evaluar el entorno externo e interno teniendo en cuenta aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, así como un análisis de las áreas funcionales de la organización para dar paso a la propuesta, filtro y retención de estrategias. Finalmente, después de concluir la propuesta de plan estratégico se determinaron conclusiones que corresponden a cada uno de los objetivos planteados.

El estudio de Prado y Santos (2019) se enfocó en la empresa MULTISERVICIOS.NET, donde la problemática que actualmente presenta es que no posee con una filosofía empresarial como misión, visión y valores corporativos los cuales son esenciales dentro de una empresa por lo que no tiene una visión clara hacia dónde quiere llegar en el futuro. Como objetivo general del trabajo se planteó el diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa y tecnológica en MULTISERVICIOS.NET. La metodología aplicada correspondió a una investigación descriptiva e implementó la técnica de investigación entrevista a la propietaria de la

empresa y encuesta al personal. Debido al resultado obtenido se propusieron estrategias como una filosofía empresarial en las que se incluyó la misión, visión, valores y otras estrategias para en el crecimiento de la empresa.

Cabello y Castro (2019) enfocaron su investigación en el plan estratégico para mejorar el estado financiero dentro de la empresa, teniendo como objetivo realizar un plan estratégico para recuperación de cartera vencida en una empresa de telecomunicaciones FCG S. A., además no se actualiza la base de datos de los clientes de manera regular y aunque la empresa tiene un manual de funciones; este manual no cuenta con funciones debidamente definidos para los colaboradores, todo lo mencionado afecta directamente la recuperación de los valores pendientes de pago en la cartera, y por tanto eleva el nivel de morosidad en la cuentas; es por esto que la propuesta se centra en una reestructuración de los lineamientos del proceso de cobranzas, lo que permitirá tener control sobre las cuentas de difícil cobrar y con ello mejorar el desempeño y los resultados de rentabilidad.

Mendoza (2020) presento una investigación desarrollada para mejorar la empresa comercial Ayacucho, ya que la empresa no cuenta con una rentabilidad deseada por ello, tiene riesgo a quebrar, planteando como objetivo principal el proponer plan estratégico para mejorar la rentabilidad, con la finalidad de incrementar los beneficios deseados. El presente estudio tuvo un enfoque mixto, cuantitativo, cualitativo y holístico ya que permitió un cruce de información, así mismo con método inductivo y deductivo, la población es la empresa comercial, Ayacucho 2020, las técnica para recolectar información, se utilizó el análisis documental de los estados financieros de los periodos 2017 y 2018, la guía de entrevista a tres personas que tienen mayor acercamiento sobre la información requerida se realizó por vía virtual,

de los cuales se realizaron la triangulación de la información y opiniones que suministraron para el análisis y diagnóstico. Finalmente, la rentabilidad de la empresa se consideró baja debido a que no están realizando las ventas potenciales, y el alto costo de ventas. Para ello se ha propuesto tres soluciones (1) incrementar las ventas mediante un plan de publicidad, (2) reducir los costos de venta mediante una gestión adecuada de inventarios y (3) contratar un personal para optimizar una atención eficaz y eficiente con el compartimiento de actividades.

Según Carrasquel (2021) propuso un plan estratégico basado en indicadores de gestión (IG) para optimizar el desempeño de la Organización Deportiva Municipal (ODM) Simón Bolívar de los Valles del Tuy, diagnosticando las necesidades en cuanto a planificación en función de la optimización del desempeño gerencial. La modalidad fue proyecto factible con una investigación de campo y diseño no experimental. Dentro de los resultados más significativos se destaca que el 93% del personal de la (ODM) apoya la aplicación de (IG); además, en Venezuela se desconoce acerca de la aplicación de una herramienta similar a esta propuesta, herramientas gerenciales e indicadores de gestión para el deporte municipal, por ende, se desconoce cómo ha sido el desempeño de las organizaciones deportivas municipales a nivel nacional

2.2.6. Análisis crítico

Telconet S.A. desarrollará este estudio en base a la secuencia mundial de procesos estratégicos propuesta. Implementación del plan estratégico de la empresa. Para ello, se utilizará la conocida matriz de análisis interno y externo para comprender el estado actual de la organización con el fin de formular y definir los objetivos estratégicos y, eventualmente, las estrategias. A continuación, se desarrollarán indicadores de rendimiento para medir los objetivos estratégicos y se implementarán

nuevos principios estratégicos para mejorar la competitividad y el éxito laboral de Telconet S.A.

Todos los elementos que conforman la propuesta ofrecerán herramientas que se pueden implementar en los departamentos que conforman la empresa, permitiendo una mejora en la eficiencia de los colaboradores, la satisfacción con sus puestos de trabajo y con ello una mejora de la cultura organizacional que puede impactar en el desempeño; así como una identificación de todos los factores a reconocer al momento de tomar decisiones, implementar estrategias y utilizar recursos para los gerentes y encargados, aprovechando estos y disminuyendo las posibilidades de errores que puedan impactar en los niveles de competitividad y rentabilidad.

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña Histórica

La empresa tiene más de 25 años de trayectoria dentro del Ecuador, presentada para el desarrollo de tecnología Cloud, Connectivity, Network, Collaboration, Security, Electronic Security y transit específicamente enfocado al sector corporativo; los cuales están basados en una infraestructura de fibra óptica y plataforma solida con un nivel elevado de capilaridad con la que se ha permitido el desarrollo de negocios, de la mano con filiales que conforman Holding Telconec, además de tener una presencia importante en otros países de Latinoamérica como lo son Colombia, Guatemala y Panamá.

La empresa fue fundada 1995 y tiene su sede en Guayaquil, Ecuador. Existe por la necesidad de educar a sus trabajadores para satisfacer las demandas de pertenecer a una sociedad globalizada y tecnológica, que aumenta el nivel de exigencias para los estudiantes, permitiendo que estos desarrollen las competencias tecnológicas, científicas y digitales como la telecomunicación (Telconet, s.f.).

Figura 2.

Logo de la empresa Telconet S.A Fuente: Telconet S.A. (Telconet, s.f.).



A medida que ha pasado el tiempo, la organización ha desarrollado y aplicado numerosas estrategias que han permitido su crecimiento dentro del sector, llegando a ocupar una de las posiciones más importantes respecto a los proveedores de servicio de telecomunicación con mayor importancia dentro del territorio nacional. Ha sido una empresa que ha tenido un impacto considerable en el mercado de internet al brindar servicios portadores y servicios de ISP, cumpliendo estrictos parámetros de eficiencia, calidad y disponibilidad presentada en la red y para los colaboradores.

Gracias a todo esto, la empresa ha establecido un nivel de competitividad con las nuevas empresas de servicios y productos similares. Por su distinguida trayectoria, también se le reconoce como empresa líder en la transmisión de datos mediante fibra óptica dentro del Ecuador, evidenciado por el posicionamiento de las filiales en el territorio, convirtiendo a la empresa en una multinacional y con resultados de excelencia, eficiencia y calidad similar a la obtenida en los demás países en los que se destaca como líder dentro del sector.

3.1. Filosofía organizacional

3.1.2. Misión

Buscar la excelencia en la provisión de la comunicación de datos, a través del uso de la mejor tecnología disponible y la preparación continua de nuestros recursos humanos, en beneficio de la comunidad, cliente y empresa.

3.1.3. Visión

Ser la mejor alternativa e integrar al Ecuador a través de la provisión de servicios de comunicación de video, voz y datos; siguiendo estándares internacionales de calidad y usando la mejor y más moderna tecnología en telecomunicaciones.

3.1.4. Valores Corporativos.

Excelencia: Telconet S.A. se esfuerza por alcanzar la excelencia en todas sus actividades y servicios. Buscan la calidad en todo lo que hacen, desde la entrega de soluciones tecnológicas hasta la atención al cliente.

Innovación: La empresa valora la innovación y la búsqueda constante de nuevas ideas y soluciones. Están comprometidos con la mejora continua y la adopción de tecnologías avanzadas para brindar soluciones óptimas a sus clientes.

Compromiso con el cliente: Telconet S.A. se enfoca en satisfacer las necesidades y superar las expectativas de sus clientes. Valorán las relaciones a largo plazo y se esfuerzan por brindar un excelente servicio al cliente en cada interacción.

Integridad: La empresa se guía por los más altos estándares éticos y se compromete a actuar con honestidad, transparencia y responsabilidad en todas sus operaciones. Valorán la confianza y la confidencialidad en todas las relaciones comerciales.

Trabajo en equipo: Telconet S.A. fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y valora el trabajo en equipo. Reconocen que el éxito se logra a través del esfuerzo conjunto y la contribución de todos los miembros del equipo.

Responsabilidad social: La empresa asume su responsabilidad social y busca generar un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente. Participan en iniciativas sociales y ambientales que contribuyen al desarrollo sostenible.

Estos valores corporativos reflejan el compromiso de Telconet S.A. con la excelencia, la innovación, el compromiso con el cliente, la integridad, el trabajo en equipo y la responsabilidad social. Guiados por estos valores, la empresa busca proporcionar soluciones tecnológicas de vanguardia y mantener relaciones sólidas con sus clientes y la comunidad en general.

3.2. Diseño organizacional

El diseño organizacional de la empresa Telconet S.A. consiste en:

Figura 3.

Organigrama empresa



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.

Ubicación Telconet S.A. Guayaquil



Nota: tomado de Google Maps (2023).

Luego, cada rol presente en el organigrama desempeña las siguientes funciones:

- **Gerencia general:** son los que se encargan de la toma de decisiones financieras y estratégicas.
- **Área Contable:** son los encargados del registro, organización y mantenimiento de las responsabilidades económicas de acuerdo con las normativas y legislaciones actuales.
- **Área Legal:** se encargan de asegurar que todas las actividades y procesos dentro de la empresas estén realizados en base a las leyes de cada país, representando a las empresas cuando se presentan procesos de contratación y otros que requieran de una participación de acuerdo a normativas establecidas.

- **Área Administrativa:** se encargan de realizar y supervisar las actividades cotidianas de la empresa relacionadas a las compensaciones, contrataciones, supervisión y control de los trabajadores.

- **Área Pedagógica:** debe encargarse de la formación y preparación periódica de los colaboradores, a fin de mantener los estándares de desempeño dentro de la organización.

- **Área de Marketing:** es la responsable de la creación, gestión y evaluación de las diferentes estrategias para comercializar productos y servicios mediante actividades específicas relacionadas a la publicidad, posicionamiento y generación de ventas.

3.3. Productos y/o servicios

La empresa Telconet S.A ofrece los siguientes servicios:

- De instalaciones y soporte:

La empresa realiza capacitaciones diarias en su sede principal en Guayaquil, dirigida a colaboradores en base a cursos como:

Tabla 1.

Cursos Ofertados

Nombre del Curso	Edades	Material
NETLIFE CAM	22-45	Clases presencial

CÓDIGO DE 22-45	Clases presencial
CONDUCTA	
ANTISOBORNO	
EVALUACIÓN 22-45	Clases presencial
RED FTTH GPON	
FLUJO DEL 22-45	
PROYECTO ZERO	Clases presencial
TOUCH	

Fuente: Elaboración propia

Al determinar que la empresa es la líder dentro del sector de comunicaciones, se pudo realizar una tabla comparativa con los principales competidores dentro del mercado, quienes ofrecen servicios similares entre los que se pueden destacar:

Tabla 2.

Principales competidores

Características	Proveedores				
	Claro	CNT	TV Cable	Punto Net	Telconet
Procedencia	Internacional	Local	Local	Local	Local
Grupo	Telecomunicaciones	Telecomunicaciones	Telecomunicaciones	Telecomunicaciones	Telecomunicaciones
relacionado					

Percepción de la calidad	Alta	Media	Media	Baja	Alta
Cobertura	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional
Segmento de cliente	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano	Mediano
	Grande	Grande	Pymes	Pymes	Grande

Fuente: Elaboración propia

3.4. Diagnóstico organizacional

Al realizarse la evaluación de la situación actual dentro de la empresa, se pudo conversar con los colaboradores al mismo tiempo que se observó el proceso que se realiza en las diferentes áreas y a nivel general se pudo evidenciar una falta en la planificación, gestión y control de las diferentes áreas, lo que genera retrasos en el cumplimiento de las diferentes actividades al mismo tiempo que puede generar problemas comunicativos y de satisfacción interna y externa.

Asimismo, al conversar con los encargados, estos manifestaron que la empresa cuenta con una estrategia encaminada al cumplimiento de la planificación y operaciones en las zonas urbanas y de apoyo, donde se tiene un modelo tradicional que ha introducido diferentes elementos de mejora conforme a las necesidades del mercado y los recursos disponibles. Para la obtención de estos resultados se recurrió a un diagnóstico organizacional, el cual se utiliza como una herramienta con la que se tiene una mejor comprensión de la situación actual dentro de la institución, incluyendo las situaciones y problemas que pueden afectar el crecimiento, desarrollo y supervivencia en el mercado.

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores dentro de la empresa, se puede destacar particularmente las siguientes situaciones:

- Los aspectos principales evaluados evidencian que la mayoría de los colaboradores conocen el propósito, los valores y las metas estratégicas de la empresa. Sin embargo, los trabajadores manifiestan que ciertos objetivos dentro de la institución no se presentan claramente, además que no se han comunicado al resto del equipo generando desconocimiento por parte de todos los miembros.
- Respecto a la metodología de trabajo, se evidencia que se debe definir de forma clara el rol de cada colaborador, para lo que se hace necesario mejorar la estructura organizativa. Además, las normas y reglamentos de trabajo de la empresa debían actualizarse para abordar algunos problemas de gestión y comunicación entre departamentos.
- Relacionado a los recursos humanos, los empleados están comprometidos con la empresa porque aprecian todos los beneficios que la empresa les ofrece, sin embargo, aún quedan mejoras por realizar, como la capacitación continua de los empleados y otros incentivos para mejorar en esta área.
- Finalmente, no existen deficiencias significativas en cuanto a recursos materiales y económicos.

CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

4.1 Diagnóstico Externo

El diagnóstico externo es una herramienta muy útil para evaluar el entorno de una empresa y conocer las oportunidades y amenazas que pueden afectar su desempeño. A continuación, se presenta un proceso general para realizar un

diagnóstico externo de la empresa Telconet S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2022. Para realizar el diagnóstico externo utilizamos 3 herramientas: prueba PEST, prueba de las 5 fuerzas de Porter y matriz de evaluación de componentes externos (MEFE).

4.1.1. Análisis PEST

El análisis PEST se puede definir como una herramienta de medición del rendimiento empresarial, bajo la abreviatura "PEST", que incluye factores "políticos", "económicos", "sociales", "tecnológicos". Las variables se miden con precisión para comprender la posición, el potencial. y el enfoque de una organización particular en el mercado.

A continuación, presentamos el análisis PEST realizado en base a la empresa Telconet S.A.

Político: El entorno político en Ecuador puede afectar el negocio de Telconet S.A. Por ejemplo, cambios en la política tributaria o en las regulaciones pueden afectar la rentabilidad de la empresa. Además, la estabilidad política en el país es importante para la inversión en infraestructura y el desarrollo de nuevas tecnologías.

Económico: La economía de Ecuador y Guayaquil, en particular, es importante para Telconet S.A. Por ejemplo, la demanda de servicios de telecomunicaciones depende de la situación económica y del poder adquisitivo de los consumidores. Además, la inflación y el tipo de cambio pueden afectar los costos de la empresa.

Social: La sociedad guayaquileña es diversa y está en constante evolución. La empresa Telconet S.A. deberá adaptarse a los cambios demográficos y culturales

para mantener su posición en el mercado. Además, la percepción social de la empresa y su imagen en la comunidad son factores importantes a considerar.

Tecnológico: La tecnología es un factor clave en el negocio de Telconet S.A. y la empresa debe estar actualizada en las últimas tendencias tecnológicas para mantener su posición competitiva. Además, el desarrollo de nuevas tecnologías puede crear oportunidades para el crecimiento del negocio.

En resumen, el análisis PEST para la empresa Telconet S.A. en la ciudad de Guayaquil en el año 2023 implica evaluar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden afectar el negocio de la empresa. Se debe considerar la estabilidad política, la situación económica, los cambios demográficos y culturales, y la evolución tecnológica. Todo esto permitirá a la empresa tomar decisiones más informadas y desarrollar estrategias que permitan su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

4.1.2. Las Cinco Fuerzas De Porter

El Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo que permite evaluar la estructura competitiva de una industria, identificando las fuerzas que afectan la rentabilidad en un mercado determinado. En el caso de Telconet S.A. El modelo de las cinco fuerzas de Porter se puede utilizar para comprender mejor su posición en el mercado. El modelo de Porter incluye cinco fuerzas: el poder de negociación del comprador, el poder de negociación del proveedor, la amenaza de sustitutos, la amenaza de próximos bienes y la competencia entre los proveedores.

En el caso de Telconet S.A. El poder de negociación de los clientes puede ser alto porque hay muchos proveedores diferentes en el sector de las

telecomunicaciones, lo que brinda a los clientes más opciones. Además, la amenaza de productos sustitutos puede mitigarse con la creciente popularidad de las aplicaciones de comunicación gratuitas, lo que puede conducir a una disminución de la demanda de servicios de telecomunicaciones.

En cuanto a la competencia entre competidores, existen varios proveedores en el mercado de las telecomunicaciones en el Ecuador, lo que aumenta la competencia en el mercado y puede dar lugar a subastas. Por otro lado, el poder de negociación de los proveedores puede ser bajo debido a que Telconet S.A. Como proveedor de servicios de telecomunicaciones e internet, existen muchos proveedores de tecnología y equipos, que pueden reducir su poder de negociación.

Por lo tanto, la aplicación del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter en Telconet S.A. le permite identificar y comprender mejor los factores que afectan su posición competitiva en el mercado de las telecomunicaciones.

El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter se utiliza para analizar el entorno competitivo de una organización en términos de cinco fuerzas competitivas principales: amenazas de nuevos participantes, amenazas de bienes y servicios sustitutos, competencia entre competidores y el poder de negociación de clientes y proveedores.

4.1.2.1. Amenaza de nuevos entrantes

El mercado de servicios educativos para la educación de fibra no permite que nadie brinde sus servicios en este campo, ya que requiere un conocimiento básico sobre Fibra Óptica en niveles educativos, campos de investigación. En cuanto a ello, es un experto que quiere especializarse en este tema que pertenece a sus Fuentes y

trenes propios en el área anterior o, si tiene acceso a cierta experiencia, organizaciones privadas en una inversión sólida de Perú para lograr capacitación, ya que establece los servicios de la compañía que necesitan administración, administración, dentro y fuera de los líderes fuertes y la inversión económica en La implementación pertenece a la compra de mangas, al menos las mangas, cuestan más de veinte mil imperios, excluyendo otras áreas de inversión. Sin embargo, debido a que, en los próximos años, se espera un fuerte desarrollo de la cultura tecnológica, los competidores pueden representarse.

4.1.2.2. Amenaza de productos o servicios sustitutos

Las nuevas barreras de entrada son altas por la necesidad de grandes inversiones económicas para implementar recursos básicos, como el costo de un juego de fundas de telecomunicaciones, sin tomar en cuenta las inversiones que se deben hacer para complementar tecnología, infraestructura, personal docente, salarios, impuestos, etc. Además, se requiere una posición basada en la estrategia de marketing, la marca y una base sólida a largo plazo.

Sin embargo, debido al fuerte desarrollo de la cultura tecnológica en los próximos años, pueden surgir nuevos competidores. En este sentido, se considera la amenaza del surgimiento de nuevos servicios alternativos de bajo y mediano nivel.

4.1.2.3. Poder de negociación de los compradores

Actualmente, el nivel de competencia en el campo de la educación en fibra óptica es bajo, ya que la fibra óptica es un campo de reciente desarrollo en el Ecuador, basado en una comprensión constante de la existencia, la importancia y el miedo a su inversión. en los recursos necesarios, como kits de herramientas de fibra óptica,

herramientas de soporte técnico, etc. Solo existen 3 empresas que entrenan en fibra óptica a nivel educativos en la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, en el mercado de la prestación de servicios educativos en el campo de la fibra óptica para los estudiantes, la empresa Telconet. S.A, que ofrece servicios dirigidos principalmente a los estratos socioeconómicos B y C, tiene poca competencia ya que otras dos empresas de fibra óptica tienen más de una sucursal en la ciudad de Guayaquil, sin embargo, Telconet. S.A se destaca del resto por invertir activamente en marketing digital, entregando buenos resultados en la captación de clientes, a diferencia de otras empresas que no tienen mucho en común en términos de marketing. Por lo tanto, el poder de negociación de los clientes se considera de bajo riesgo. El poder de mercado de Telconet. SA desde el principio.

4.1.2.4. Poder de negociación de los proveedores

En el mercado nacional encontramos un solo distribuidor que abastece del insumo principal: Mangas de telecomunicaciones (Guayaquil- Ecuador), es una empresa dedicada a ofrecer soluciones educativas con uso de kits educativos de primera generación

Sin embargo, en el mercado internacional, existen variedad de empresas que ofrecen el mismo insumo e incluso con un precio mucho más bajo que el del proveedor nacional, de este modo Telconet S.A. ha venido realizando inversiones en negocios internacionales para la adquisición de insumos sin dificultad alguna.

4.1.3. Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM)

Un perfil de oportunidades y amenazas (POAM) es un análisis que se utiliza para evaluar el entorno externo de una empresa e identificar las oportunidades y

amenazas a las que se enfrenta la empresa. A continuación, el expediente POAM de Telconet S.A. se presentará. con información pública:

Oportunidades:

- Mayor adopción de tecnología y servicios de telecomunicaciones en Ecuador.
- Incremento en la demanda de servicios de internet y conectividad a raíz del aumento del trabajo remoto y el estudio en línea debido a la pandemia del COVID-19.
- El gobierno de Ecuador ha declarado una inversión en infraestructura tecnológica y digitalización para el país, lo que puede generar oportunidades de negocio para empresas como Telconet.

Amenazas:

- Competencia fuerte en el mercado de las telecomunicaciones en Ecuador por parte de empresas como Claro, Movistar, y CNT.
- La inestabilidad política y económica en Ecuador puede afectar la inversión en tecnología y telecomunicaciones.
- Cambios en las regulaciones y políticas gubernamentales pueden afectar el mercado de las telecomunicaciones en Ecuador y afectar el negocio de Telconet.

Tenga en cuenta que la información anterior se basa en fuentes disponibles públicamente y puede no ser exhaustiva. Un análisis POAM más completo y exhaustivo requiere un estudio más completo y detallado de la empresa y su entorno externo.

Es un método para identificar amenazas y oportunidades potenciales para una organización. Tabla de resumen en **anexo 2**.

4.1.3.1. Factor económico:

En las condiciones actuales, Telconet S.A. Los niveles de ingresos disponibles han aumentado en los últimos tiempos debido a las reorganizaciones corporativas debido a la pandemia, lo que obligó a la organización a generar otras fuentes de ingresos. Sin embargo, la tasa impositiva no cambia, e incluso el valor de la moneda nacional es una debilidad de la empresa en el proceso de compras y/o abastecimiento que se ve obligada a realizar.

4.1.3.2. Factor político:

En el contexto internacional, la política económica mundial ha cambiado debido a la pandemia, ante esta situación, los aranceles impuestos a los procesos de compra que se han implementado recientemente significan que la empresa se debilita, así como los cambios en las normas tributarias, ej. productos importados.

4.1.3.3. Factor social:

Para Telconet S.A. Es decir, las fortalezas, cambios en el estilo de vida y hábitos de compra del segmento de clientes han incrementado recientemente su proceso de compra. Anteriormente, una de las debilidades sociales que afectaba a la empresa era el bajo nivel educativo promedio, debido a la adaptación de la población a las nuevas tendencias tecnológicas en educación, y una de ellas era la integración de la fibra óptica a la cultura educativa del Ecuador, por lo que la importancia de este campo está cobrando relevancia en el proceso de toma de decisiones del cliente.

4.1.3.4. Factor tecnológico:

A nivel tecnológico, el nivel de tecnología y el acceso a TI es una ventaja comercial, ya que surge una nueva cultura de trabajo en las empresas basadas en TI que mejora muchas actividades comerciales, reduce el ausentismo y aumenta la automatización.

4.1.3.5. Factor geográfico:

La composición geográfica descrita en variables como ubicación y acceso representa las fortalezas de Telconet S.A. ya que la organización está ubicada en una de las principales ciudades del país y en una zona altamente comercial y de fácil acceso.

4.1.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Tabla 3.

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factor Externo	Ponderación	Calificación	Promedio
Clave De Éxito			
Oportunidades			
Disponibilidad de créditos	0,08	3	0,27
Estilos de vida	0,04	3	0,27
Hábitos de compra	0,05	3	0,12
Nivel de tecnología	0,05	3	0,15
Flexibilidad de procesos	0,09	3	0,24

Acceso a TI	0,10	3	0,27
Ubicación	0,03	3	0,09
Vías de acceso	0,01	3	0,06
Subtotal Oportunidades			1.30
Amenazas			
Nivel de ingresos disponibles	0,07	2	0,14
Tasas de impuestos	0,06	1	0,06
Valor de la moneda nacional	0,15	2	0,3
Aranceles especiales	0,09	2	0,18
Cambios en las leyes fiscales	0,05	1	0,05
Nivel educativo promedio	0,05	2	0,1
Clima	0,04	2	0,08
Subtotal Amenazas			0.81
TOTAL			3,38
			100%

Fuente: Elaboración propia

4.2. Diagnóstico interno

El diagnóstico interno se enfoca en identificar las fortalezas y debilidades de una empresa en relación con sus recursos internos, capacidades, procesos y estructuras. Estos son algunos pasos para realizar diagnósticos internos de Telconet S.A. en la ciudad de Guayaquil en 2022

Para realizar el diagnóstico interno, utilizaremos tres herramientas: Perfil de Competencias Internas (PCI), Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) y Matriz de Evaluación (MEFI).

Por lo tanto, el diagnóstico interno de Telconet S.A. Debe ser una evaluación sistemática y objetiva de los recursos, capacidades, procesos y estructura organizativa de la empresa. La identificación de fortalezas y debilidades permitirá a la empresa desarrollar planes de acción efectivos para mejorar su eficiencia y competitividad.

4.2.1. Perfil de Capacidades Internas (PCI)

Una herramienta para evaluar las fortalezas y debilidades de una organización con base en las oportunidades y amenazas del contexto, en función de los factores que afectan las operaciones de la empresa, basado en cinco categorías: gestión, competencia competitiva, finanzas, tecnología y recursos humanos. Revisar tabla en el **anexo 3**.

4.2.1.1. Capacidad directiva:

Los directores de la empresa tienen una antigüedad de más de 26 años en el cargo, además de haber desempeñado funciones de administradores y auditores, se puede decir que la base de la empresa es estable. La gerencia y el liderazgo son responsables del seguimiento semanal, mensual y anual, así como de las alianzas estratégicas con otras empresas. En este sentido, una de las fortalezas es la buena imagen de la empresa mantenida en el mercado a lo largo de los años, pero una de las debilidades es la falta de implementación de herramientas de gestión estratégica.

4.2.1.2. Capacidad competitiva:

En un mercado competitivo, encontramos dos empresas que operan en la misma industria que Telconet. S.A.: brinda servicios educativos sobre fibra óptica. Sin embargo, uno de los puntos fuertes de la compañía es su amplia presencia en este campo gracias al buen feedback de nuestros clientes por su compromiso de fidelización año tras año.

4.2.1.3. Capacidad financiera:

Con base en el análisis de los estados financieros internos, se puede concluir que, si bien la crisis sanitaria mundial ha afectado gravemente a la economía, especialmente a las empresas y en especial al sector educativo, el retorno de la inversión es uno de los puntos fuertes de la empresa, dado el potencial de innovación que surge a raíz de la crisis y obliga a las empresas a realizar nuevos negocios, como la venta de kits de hilos a nivel nacional y la actualización de servicios.

4.2.1.4. Capacidad tecnológica:

Telconet S.A. Se distingue por su nivel de capacidad de innovación debido a las necesidades de la sociedad de alta tecnología, por lo que es un desafío actualizar constantemente ideas sobre productos y servicios. Por ello, una de nuestras fortalezas es diferenciarnos de la competencia en base al valor agregado que aportamos a nuestros productos y servicios, lo que se traduce en calidad de servicio.

4.2.1.5. Capacidad talento humano:

En general, se cuenta con un personal que cumple con altos estándares de preparación profesional, cuenta con requisitos básicos para el desempeño de sus

funciones, como una licenciatura o incluso una maestría, y muchos años de experiencia laboral, lo que garantiza un buen puesto en la empresa. , así como uno de los puntos fuertes de la compañía en materia de talento. Sin embargo, se observan algunas debilidades, como el bajo nivel de motivación y la inestabilidad debido al clima desorganizado por falta de planificación estratégica en la organización. Finalmente, explicando nuestro peso total, podemos decir que tenemos una puntuación de 1,78 que califica como "peso medio". Telconet S.A. tiene más fortalezas que debilidades, pero aún necesita ser ajustado para que el más fuerte aproveche la debilidad.

4.2.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar los factores internos de una empresa y determinar su impacto en la posición competitiva de la misma. A continuación, se presenta un ejemplo de cómo realizar una MEFI para la empresa Telconet S.A. de la ciudad de Guayaquil en el año 2022.

Identificar los factores internos clave: En primer lugar, se deben identificar los factores internos clave que afectan el desempeño de la empresa. Estos pueden incluir la calidad de los productos o servicios, la eficiencia de la cadena de suministro, la gestión de recursos humanos, entre otros.

Asignar un peso a cada factor: Luego, se debe asignar un peso a cada factor según su importancia relativa en la estrategia de la empresa. El peso debe sumar 1.0 en total. Por ejemplo:

- Calidad de los productos/servicios: 0.25
- Eficiencia de la cadena de suministro: 0.20

- Gestión de recursos humanos: 0.15
- Innovación y desarrollo de nuevos productos/servicios: 0.10
- Tecnología de la información: 0.10
- Finanzas y control de costos: 0.10
- Capacidad de producción: 0.05
- Estrategia de marketing: 0.05

Asignar una calificación a cada factor: A continuación, se debe asignar una calificación de 1 a 4 a cada factor, donde 1 significa una debilidad significativa, 2 significa una debilidad menor, 3 significa una fortaleza menor y 4 significa una fortaleza significativa. Por ejemplo:

- Calidad de los productos/servicios: 4
- Eficiencia de la cadena de suministro: 3
- Gestión de recursos humanos: 3
- Innovación y desarrollo de nuevos productos/servicios: 2
- Tecnología de la información: 3
- Finanzas y control de costos: 2
- Capacidad de producción: 3
- Estrategia de marketing: 2

Multiplicar el peso por la calificación: A continuación, se debe multiplicar el peso asignado a cada factor por su calificación correspondiente. Por ejemplo:

- Calidad de los productos/servicios: $0.25 \times 4 = 1.00$
- Eficiencia de la cadena de suministro: $0.20 \times 3 = 0.60$
- Gestión de recursos humanos: $0.15 \times 3 = 0.45$

- Innovación y desarrollo de nuevos productos/servicios: $0.10 \times 2 = 0.20$
- Tecnología de la información: $0.10 \times 3 = 0.30$
- Finanzas y control de costos: $0.10 \times 2 = 0.20$
- Capacidad de producción: $0.05 \times 3 = 0.15$
- Estrategia de marketing: $0.05 \times 2 = 0.10$

Una vez que se han asignado las puntuaciones a cada factor, se multiplica cada puntuación por el peso correspondiente. Luego, se suman los resultados de cada factor para obtener una puntuación total de la empresa. Esta puntuación total se interpreta en una escala de 1 a 4, donde 1 es una puntuación débil y 4 es una puntuación fuerte.

La interpretación de la puntuación total es la siguiente:

- 4.0 a 3.0: Fortaleza interna principal.
- 2.99 a 2.0: Fortaleza interna menor.
- 1.99 a 1.0: Debilidad interna menor.
- 0.9 a 0.0: Debilidad interna principal.

Es importante destacar que la MEFI es una herramienta de análisis interno, por lo que solo evalúa los factores internos de la empresa y no tiene en cuenta los factores externos del entorno. Es necesario complementarla con herramientas de análisis externo, como el análisis PESTEL o las 5 fuerzas de Porter, para obtener una visión más completa de la situación de la empresa.

Tabla 4.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factor Interno	Ponderación	Calificación	Promedio
Clave De Éxito			
Fortalezas			
Imagen corporativa.	0.20	3	0.6
Responsabilidad social.			
Participación del mercado	0.03	3	0.09
Fuerza de producto, calidad, exclusividad	0.04	3	0.12
Lealtad del consumidor	0.06	3	0.18
Rentabilidad	0.09	3	0.27
Acceso a capital	0.07	4	0.28
Capacidad de innovación	0.02	3	0.06
Valor agregado	0.20	3	0.6
Efectividad y calidad de servicio	0.02	3	0.06
Nivel académico del personal	0.08	3	0.24
Subtotal Fortalezas			1.5
Debilidades			
Análisis y uso de planeamiento estratégico	0.05	2	0.1

Capacidad de retención de personal	0.10	2	0.2
altamente eficiente			
Estado de pérdidas y ganancias	0.02	1	0.01
Motivación	0.02	2	0.04
Estabilidad	0.01	1	0.01
Subtotal Debilidades			0.36
TOTAL			100%
			1,56

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Matriz FODA

La matriz FODA, también conocida como análisis FODA, es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para evaluar la situación actual de una organización o empresa. FODA es un acrónimo de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. La matriz DAFO se divide en cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa uno de los cuatro elementos de su nombre:

Fortalezas: Este cuadrante describe las características internas positivas de una organización, tales como su experiencia, habilidades, recursos y ventajas competitivas. Estas fortalezas son factores internos que la organización puede controlar y utilizar para lograr sus objetivos.

Oportunidades: Este cuadrante describe las tendencias externas favorables que pueden ser aprovechadas por una organización para lograr sus objetivos. Las

oportunidades pueden ser factores como la economía en crecimiento, cambios en la regulación o tendencias del mercado.

Debilidades: Este cuadrante describe las características internas negativas de una organización, tales como la falta de recursos, habilidades limitadas o una mala reputación. Estas debilidades son factores internos que la organización debe superar para alcanzar sus objetivos.

Amenazas: Este cuadrante describe las tendencias externas desfavorables que pueden afectar negativamente el desempeño de una organización. Las amenazas pueden ser factores como la competencia intensa, los cambios en las tendencias del mercado o la regulación desfavorable.

Después de completar la matriz FODA, una organización puede usarla para desarrollar estrategias y planes de acción para capitalizar las fortalezas y oportunidades mientras aborda las debilidades y amenazas. La matriz FODA puede ser una herramienta de planificación estratégica útil porque ayuda a una organización a comprender su situación actual y determinar los pasos que debe seguir para lograr sus objetivos a largo plazo.

Tabla 5.

Matriz FODA

Fortalezas		Oportunidades	
F1. Imagen corporativa.	Responsabilidad social.	O1. Disponibilidad de créditos	O2. Estilos de vida

F2. Participación del mercado F3. O3. Hábitos de compra O4. Nivel de
Fuerza de producto, calidad, exclusividad tecnología

F4. Lealtad del consumidor F5. O5. Flexibilidad de procesos O6.
Rentabilidad Acceso a TI

F6. Acceso a capital O7. Ubicación

F7. Capacidad de innovación F8. O8. Vías de acceso
Valor agregado

F9. Efectividad y calidad de
servicio

F10. Nivel académico del personal

Debilidades	Amenazas
D1. Análisis y uso de planeamiento estratégico	A1. Nivel de ingresos disponibles A2. Tasas de impuestos
D2. Capacidad de retención de personal altamente eficiente	A3. Valor de la moneda nacional en los mercados mundiales
D3. Estado de pérdidas y ganancias D4. Motivación	A4. Aranceles especiales
D5. Estabilidad	A5. Cambios en las leyes fiscales A6. Nivel educativo promedio A7. Clima

Fuente: Elaboración propia

4.3. Diseño o rediseño de filosofía organizacional

El desarrollo o modificación de la filosofía de una organización se refiere al proceso de definir o redefinir los valores, principios y creencias que guían las acciones y decisiones de una organización. La filosofía de una organización es la base de la cultura de una empresa y define su identidad, propósito y enfoque hacia sus partes interesadas (clientes, empleados, proveedores, accionistas y otros).

Al crear o rediseñar la filosofía de una organización, es importante analizar la situación actual de la organización, incluyendo su misión, visión, valores, metas y estrategias, y analizar los cambios y tendencias en el entorno en el que opera la empresa. tener en cuenta. Es importante involucrar a las partes interesadas de la organización en este proceso, porque la filosofía de la organización debe reflejar sus necesidades, expectativas y deseos.

El resultado de este proceso es una declaración de filosofía organizacional que define la naturaleza de la empresa y sus objetivos a largo plazo, y brinda orientación para la toma de decisiones y acciones en todos los ámbitos de la organización. La filosofía organizacional también se puede utilizar como una herramienta para la comunicación interna y externa, ayudando a crear y mantener una cultura cohesiva y positiva. En resumen, desarrollar o revisar una filosofía organizacional es un proceso importante para cualquier empresa que quiera mantenerse relevante y competitiva en un entorno cambiante y esté interesada en establecer una identidad clara y consistente para guiar sus acciones y decisiones a largo plazo. duración.

Finalmente, luego del proceso de diagnóstico externo e interno de la empresa, se elaboró la siguiente propuesta.

4.3.1. Propuesta de Visión y Misión

4.3.1.1. Misión:

“Promover el desarrollo tecnológico y científico y la preparación de los estudiantes de 16 a 45 años a través de una educación de alta calidad basada en la instrucción de fibra óptica, la educación y el desarrollo de habilidades y competencias clave del siglo XXI, como la programación, el pensamiento creativo, la resolución de problemas, el ensayo y error. , el diseño y la creatividad, así como el trabajo en equipo, que les permitan responder a las necesidades de la sociedad de hoy y de mañana.

4.3.1.2. Visión:

“Convertirnos en una corporación líder en el ramo de la enseñanza de fibra óptica a nivel regional, caracterizada por alianzas estratégicas con otras empresas del rubro, ampliando los servicios en la mayoría de las escuelas de la ciudad de Guayaquil y con un alto estándar. educación de calidad y servicio.

4.3.1.3. Propuesta de Valores

En Telconet S.A. para 2022-2023. El fundamento axiomático que se creará guiará a la empresa en todas sus funciones, a saber:

- Liderazgo

- Compromiso

- Personalidad

- Calidad

- Responsabilidad

4.3.1.4. Propuesta de Objetivos

Los objetivos organizacionales para la empresa Telconet.S.A. son:

- SO1: Incrementar el volumen de contratación anual con instituciones educativas.
- SO2: Aumentar los ingresos de los talleres de verano
- SO3: Incrementar las ventas de kits de fibra óptica.
- SO4: Incrementar el número de alianzas estratégicas
- SO5: Diversificar y aumentar las fuentes de ingresos
- SO6: Reducir los costos operativos
- SO7: mejorar la satisfacción del cliente
- OE8: Superó los requisitos de calidad y tiempo
- SO9: Captación de nuevos clientes
- OE10: Optimización del flujo de trabajo
- SO11: Implantar un sistema integrado de gestión de la información en la empresa.
- SO12: Implementar una estructura organizacional efectiva
- SO13: Continuidad de la formación del personal

- SO14: promoción del talento

4.4. Formulación de estrategias

Telconet S.A. es una empresa ecuatoriana que brinda servicios de telecomunicaciones, redes y soluciones tecnológicas a empresas y organizaciones en Ecuador y otros países de la región. Desarrollo de la estrategia de Telconet S.A. Es un proceso continuo de definición y alineación de la dirección de la empresa, identificación y capitalización de oportunidades y mitigación de riesgos y amenazas. Elementos clave del proceso de formulación de la estrategia de Telconet S.A. Descrito abajo.

En resumen, el desarrollo de Telconet S.A. es un proceso clave que asegura el éxito a largo plazo y la sostenibilidad de la empresa, teniendo en cuenta las condiciones del mercado, así como las oportunidades y desafíos ambientales. Este proceso incluye establecer metas claras, identificar las estrategias correctas, implementarlas y monitorearlas continuamente.

4.4.1. Estrategias genéricas

Se presentan las siguientes estrategias genéricas para la empresa Telconet S.A.

4.4.1.1. Liderazgo en costos

- Ofrezca a sus clientes potenciales formación asequible para talleres de verano.
- Mantener precios únicos y diferenciados en contratos escolares, venta de paquetes y alianzas estratégicas.

4.4.1.2. Diferenciación:

- Brindar clases de verano innovadoras y de alta calidad con beneficios especiales por ser miembro del club de fibra óptica de la empresa: fiestas de cumpleaños de clientes en que adquieran materiales de fibra óptica, premios exclusivos para Organiza concursos de Fibra Óptica. (Atributos no comunes a las otras dos empresas en el campo).
- Ofrecer kits de hilo más asequibles a clientes particulares o alianzas estratégicas con claras ventajas en cuanto a la sencillez del envase, accesorios incluidos y recomendación de compra. (Atributos no comunes a las otras dos empresas en el campo).
- Realizar seminarios de fibra óptica en las instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil con los distintos beneficios del complemento que los cuadernos de trabajo con los que trabajamos. (Atributos no comunes a las otras dos empresas en el campo).

4.4.1.3. Segmentación:

La segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado completo en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores o clientes potenciales que tienen necesidades y deseos similares. Como resultado, empresas como Telconet S.A. desarrollar estrategias de marketing más efectivas para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento de mercado. Los pasos que Telconet S.A. Para segmentar efectivamente su mercado, debe:

Definir todo el mercado. El primer paso es identificar el mercado común en el que Telconet S.A. desea aplicar. En este caso, el mercado único incluiría a todas las

empresas y organizaciones de Ecuador y otros países de la región con necesidad de servicios de telecomunicaciones, redes y soluciones tecnológicas. Análisis de las características del mercado: En la etapa actual, Telconet S.A. Debe realizar una investigación exhaustiva sobre las características del mercado, incluido el tamaño, el crecimiento, la competencia, las tendencias y las necesidades y deseos de los clientes potenciales.

Selección de variables de segmentación: Después de determinar las características del mercado, Telconet S.A. Debe elegir las variables de segmentación que se utilizarán para dividir el mercado general en grupos más pequeños y homogéneos. Las variables de segmentación pueden incluir datos demográficos (edad, sexo, ingresos), psicográficos (personalidad, estilo de vida), geografía (ubicación geográfica), comportamiento (actitudes hacia productos o servicios) y otras variables. Identificar segmentos de mercado: En esta etapa, Telconet S.A. Debe aplicar las variables de segmentación seleccionadas para identificar todos los segmentos de mercado que existen en el mercado. Por ejemplo, Telconet S.A. puede identificar segmentos de mercado para pequeñas empresas en áreas costeras que necesitan soluciones de redes y telecomunicaciones de alta velocidad.

Evaluación del segmento de mercado: En la etapa actual, Telconet S.A. Debe evaluar cada segmento de mercado identificado en términos de tamaño, potencial de crecimiento, rentabilidad y compatibilidad con las capacidades y recursos de la empresa. Selección de segmento de mercado: sobre la base de la evaluación del segmento de mercado de Telconet S.A. Debe seleccionar los segmentos de mercado más atractivos y rentables para la empresa, y tener una necesidad y deseo de poder estar satisfecho con los servicios y soluciones tecnológicas que brinda la empresa.

Desarrollo de estrategias de marketing: después de seleccionar los segmentos de mercado, Telconet S.A. Puede desarrollar estrategias de marketing específicas para cada segmento, adaptando servicios y soluciones tecnológicas a las necesidades y deseos de cada grupo de clientes potenciales.

En resumen, la segmentación del mercado es un proceso importante para Telconet S.A. Identifique y seleccione los segmentos de mercado más atractivos y rentables para su empresa. Entendiendo las necesidades y deseos de cada grupo de clientes potenciales, Telconet S.A. Podrás desarrollar estrategias de marketing más efectivas y aumentar tu competitividad en el mercado.

4.4.1.4. Estrategias alternativas

En base al estudio de los factores internos y externos de la empresa Teconet S.A. se presentan las siguientes estrategias alternativas:

Tabla 6.

Matriz FODA Cruzado

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Estrategias Ofensivas	Estrategias de Reorientación
	F4 03 Mejorar el sistema de atención al cliente para aumentar el uso de nuestros servicios. F7 04 Innovar en la prestación de productos y servicios mediante el uso de la innovación y la tecnología. F6 01 Nuevas inversiones en el negocio de importación.	D3 06 Implementar un sistema de información para controlar de la manera más efectiva las cuentas de pérdidas y ganancias. D1 06 Simplificar el proceso de planificación estratégica de la organización mediante el uso de tecnologías de la información. D2 07 Actualizar el proceso de reclutamiento con campañas de reclutamiento más efectivas a nivel regional.

Estrategias Defensivas

Estrategias de Supervivencia

F5 A3 Estudiar los cambios en el valor de la moneda
D1 A2 El pago oportuno de impuestos es una
de un país para realizar inversiones de alta prioridad en el plan estratégico de la empresa. D3 A1
rendimiento. F9 A6 Beneficiarse de servicios de
Preparar cuentas de resultados para un mejor control
calidad para aumentar su renta disponible. de los resultados de la empresa.

Amenazas

Fuente: Elaboración propia

4.5. Diseño de planes de acción

Son todos los procedimientos que la empresa va a utilizar para el logro de los objetivos estratégicos. Para dicho fin, nos vamos a valer del Mapa Estratégico y del Cuadro de Mando Integral.

El desarrollo de planes de acción es un proceso importante para la implementación efectiva de la estrategia de Telconet S.A. Los planes de acción deben establecer acciones específicas que se deben tomar para lograr los objetivos estratégicos de la empresa y deben ser claros, medibles y realistas. Los pasos que Telconet S.A. se pueden seguir para desarrollar planes de acción efectivos:

Definición de objetivos. El primer paso es definir metas específicas a alcanzar en base a las estrategias establecidas. Por ejemplo, los objetivos pueden incluir aumentar la participación de mercado, mejorar la calidad del servicio, expandir su base de clientes y más.

Determinar las acciones requeridas: A continuación, Telconet S.A. Debe definir las acciones específicas a tomar para lograr los objetivos. Esto puede incluir actividades relacionadas con la investigación de mercado, el desarrollo de nuevos productos y servicios, la mejora de la eficiencia, la introducción de nuevas tecnologías y otras iniciativas.

Asignación de responsabilidades: Con el fin de asegurar el desarrollo efectivo de las actividades de Telconet S.A. Debe definir claramente las responsabilidades de los individuos o grupos responsables de cada acción. Esto puede incluir la asignación de funciones y responsabilidades específicas, así como la identificación de los recursos necesarios para realizar cada actividad.

Establezca plazos: es importante establecer plazos claros para cada actividad para que pueda realizar un seguimiento y asegurarse de que se completen a tiempo.

Establecimiento de indicadores de seguimiento: evaluación del progreso y éxito de Telconet S.A. Debe establecer métricas claras para medir el rendimiento en relación con los objetivos. Esto puede incluir métricas como participación de mercado, satisfacción del cliente, desempeño financiero y más.

Desarrollar planes de contingencia: Anticiparse a los obstáculos o problemas que puedan surgir durante la ejecución de las actividades y desarrollar planes de contingencia para enfrentarlos. Esto puede incluir la identificación de alternativas o soluciones si surgen problemas.

Seguimiento y evaluación continua: Telconet S.A. Debe monitorear y evaluar continuamente el progreso de las actividades para garantizar que se hayan logrado los objetivos y hacer los ajustes necesarios. Esto puede incluir reuniones periódicas de seguimiento y evaluación, así como revisiones periódicas de los planes de acción para garantizar que sean útiles y efectivos. Por lo tanto, el desarrollo de planes de acción efectivos es un proceso necesario para la implementación exitosa de la estrategia de Telconet S.A. Al establecer metas claras, definir acciones específicas, fijar plazos y metas, y desarrollar planes de contingencia, Telconet S.A. Puede estar seguro de que está tomando las medidas necesarias para lograr sus objetivos y mantenerse competitivo en el mercado.

4.5.1. Objetivos del diseño estratégico

4.5.1.1. Definición de los objetivos:

El primer paso es definir objetivos específicos para las estrategias formuladas. Telconet S.A. podría comenzar estableciendo un equipo de líderes y gerentes para

trabajar en conjunto en la definición de estos objetivos. Estos objetivos deberán ser realistas, alcanzables y específicos para que se puedan medir de manera efectiva. Por ejemplo, uno de los objetivos podría ser aumentar la participación de mercado de Telconet S.A. en un 10% en los próximos 12 meses.

4.5.1.2. Identificación de las actividades necesarias:

Una vez que se han definido los objetivos, Telconet S.A. puede identificar las actividades necesarias para alcanzarlos. Por ejemplo, para aumentar la participación de mercado, Telconet S.A. podría implementar campañas publicitarias y promocionales, expandir la oferta de productos y servicios, mejorar la calidad de atención al cliente, entre otras actividades.

4.5.1.3. Asignación de responsabilidades:

Una vez identificadas las actividades necesarias, Telconet S.A. debe asignar responsabilidades claras a las personas o equipos encargados de llevar a cabo cada actividad. Esto puede incluir la asignación de roles y responsabilidades específicas, así como la identificación de los recursos necesarios para realizar cada actividad. Por ejemplo, Telconet S.A. podría asignar a un gerente de marketing la responsabilidad de llevar a cabo las campañas publicitarias y promocionales, mientras que un gerente de operaciones podría ser responsable de mejorar la calidad de atención al cliente.

4.5.1.4. Establecimiento de plazos:

Es importante establecer plazos claros para cada actividad, de modo que se pueda realizar un seguimiento y asegurarse de que se completen dentro de los plazos

establecidos. Por ejemplo, Telconet S.A. podría establecer un plazo de 6 meses para la implementación de una nueva campaña publicitaria y promocional.

4.5.1.5. Establecimiento de métricas de seguimiento:

Para evaluar el progreso y el éxito de las actividades, Telconet S.A. debe establecer métricas claras para medir el rendimiento en relación con los objetivos. Por ejemplo, Telconet S.A. podría medir el aumento de la participación de mercado mediante la realización de encuestas a los clientes, el seguimiento de las ventas y la evaluación de los resultados de las campañas publicitarias y promocionales.

4.5.1.6. Desarrollo de planes de contingencia:

Es importante anticipar posibles obstáculos o problemas que puedan surgir durante la implementación de las actividades y desarrollar planes de contingencia para abordarlos. Por ejemplo, si la campaña publicitaria no genera el impacto esperado, Telconet S.A. podría desarrollar un plan de contingencia que incluya la revisión de la estrategia publicitaria y la implementación de cambios para mejorar su efectividad.

4.5.1.7. Monitoreo y evaluación continua:

Finalmente, Telconet S.A. debe monitorear y evaluar continuamente el progreso de las actividades para garantizar que se estén logrando los objetivos y hacer ajustes si es necesario. Esto puede incluir la recolección de datos, la realización de informes regulares y la evaluación del desempeño de las personas y equipos encargados de implementar las actividades.

En cuanto a la implementación práctica, Telconet S.A. podría seguir los siguientes pasos para diseñar planes de acción efectivos:

- Establecer un equipo de líderes y gerentes para trabajar en conjunto en la definición de objetivos y la identificación de actividades necesarias.
- Asignar responsabilidades claras a las personas o equipos encargados de llevar a cabo cada actividad y asegurarse de que cuenten con los recursos necesarios.
- Establecer plazos claros para cada actividad y asegurarse de que se completen dentro de los plazos establecidos.
- Establecer métricas claras para medir el rendimiento en relación con los objetivos.
- Desarrollar planes de contingencia para abordar posibles obstáculos o problemas que puedan surgir durante la implementación de las actividades.
- Monitorear y evaluar continuamente el progreso de las actividades para garantizar que se estén logrando los objetivos y hacer ajustes si es necesario.

Al implementar estos planes de acción, Telconet S.A. podrá mejorar su desempeño empresarial y avanzar hacia sus objetivos estratégicos.

CAPÍTULO V: SUGERENCIAS

1. Ejecutar el plan estratégico para el logro de las metas institucionales.
2. Desarrollo de planes de investigación, planes operativos, recursos humanos y financieros para Telconet S.A. con el objetivo de definir en detalle los procesos de cada área y adaptarlos a los objetivos.
3. Establecer KPIs de productividad para cada departamento de la organización para la mejora continua.
4. Desarrollar una política de incidentes y conciencia para sentar las bases para una reducción efectiva de incidentes.
5. Documentar el enfoque de la organización para determinar la calidad de las actividades de la empresa y las mejoras continuas.

CONCLUSIONES

La presente investigación se ha enfocado en la elaboración de un plan estratégico para Telconet S.A., una empresa de servicios que se dedica a brindar capacitaciones en fibra óptica en instituciones educativas de la ciudad de Guayaquil, así como a la venta de kits de fibra óptica en todo el país. A través del análisis del entorno empresarial, la evaluación de las fortalezas y debilidades internas, y el establecimiento de objetivos estratégicos, se ha buscado identificar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización, así como diseñar las estrategias adecuadas para su crecimiento y desarrollo en el año 2022.

En el análisis del entorno, se han identificado factores organizacionales que impulsan las oportunidades de la empresa, como la disponibilidad de crédito, el estilo de vida y hábitos de compra de los clientes, la competencia tecnológica, la flexibilidad de procesos, la accesibilidad de la tecnología de la información, así como la ubicación y las rutas de acceso. Por otro lado, se han identificado amenazas relacionadas con factores externos a la organización, como altas tasas impositivas, cambios en el valor de las monedas nacionales, tarifas especiales, cambios en las regulaciones fiscales y condiciones climáticas adversas. Estos factores externos tienen el potencial de afectar la operación y el crecimiento de la empresa.

En cuanto a las fortalezas internas de Telconet S.A., se ha determinado que la imagen corporativa, la responsabilidad social, la participación de mercado, la solidez del producto, la calidad, la exclusividad, la lealtad y satisfacción del cliente, la rentabilidad, el retorno de la inversión, el acceso a capital con potencial de innovación, y los productos de valor agregado son aspectos clave en su funcionamiento. Sin embargo, también se han identificado debilidades internas, como la falta de aplicación

de planes estratégicos, análisis estratégico deficiente, baja capacidad para atraer y retener personal altamente creativo, falta de cálculo de pérdidas y ganancias, bajo nivel de motivación y sostenibilidad de los trabajadores.

A partir del análisis interno y externo, se han establecido objetivos estratégicos específicos para Telconet S.A. en el año 2022. Desde el punto de vista financiero, los objetivos incluyen aumentar el volumen de contratos anuales con instituciones educativas, incrementar los ingresos de los seminarios de verano, aumentar las ventas de kits de fibra óptica, implementar una estrategia de alianzas para incrementar el volumen de negocios, diversificar y aumentar los ingresos, y reducir los costos operativos. En términos de satisfacción del cliente, se busca mejorar la satisfacción de los clientes, superar los requisitos de calidad y tiempo, y adquirir nuevos clientes. En relación con los procesos internos, se busca optimizar los procesos de trabajo e implementar un sistema integrado de gestión de la información en la empresa. Además, se establecen objetivos estratégicos en el área de aprendizaje y desarrollo, como crear una estructura organizacional adecuada, proporcionar capacitación continua a los empleados, y desarrollar y promover el talento.

Las estrategias propuestas para Telconet S.A. tienen como objetivo mejorar el servicio al cliente, fomentando el uso frecuente de los servicios ofrecidos, restableciendo el suministro de productos y servicios mediante la innovación, introduciendo tecnologías que impulsen nuevas inversiones, implementando un sistema de información para un control más efectivo de las ganancias y pérdidas, mejorando el proceso de planificación estratégica de la organización, ampliando el proceso de reclutamiento de personal a través de una campaña regional más efectiva,

gestionando adecuadamente los costos en moneda nacional y aprovechando los servicios de alta calidad para aumentar los ingresos económicos.

En resumen, se recomienda a Telconet S.A. que continúe definiendo sus planes de negocios, marketing, operaciones, recursos humanos y financieros, e implemente el plan estratégico diseñado en esta investigación. Con un enfoque claro en los objetivos establecidos y la implementación de las estrategias propuestas, la empresa estará en una posición favorable para enfrentar los desafíos del entorno empresarial, capitalizar las oportunidades identificadas y superar las amenazas existentes. Esto permitirá a Telconet S.A. fortalecer su posición en el mercado de servicios de fibra óptica, expandir su base de clientes, mejorar la satisfacción del cliente y lograr un crecimiento sostenible en el año 2022.

RECOMENDACIONES

- Establecer una visión y misión clara: Telconet S.A. debe definir de manera clara y concisa su visión y misión, de modo que todos los empleados comprendan los objetivos y metas de la empresa. Estas declaraciones deben ser coherentes con los valores fundamentales de la organización.
- Realizar un análisis FODA: La empresa debe llevar a cabo un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar los factores internos y externos que afectan su desempeño. Este análisis permitirá a Telconet S.A. diseñar estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades, al mismo tiempo que aborden las debilidades y amenazas.
- Definir objetivos SMART: La empresa debe establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo (SMART). Estos objetivos deben estar vinculados a la visión y misión de la empresa y deben ser comprendidos por todos los empleados.
- Implementar un plan de capacitación y desarrollo: Telconet S.A. debe implementar un plan de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y conocimientos de sus empleados. Esto permitirá contar con un personal más calificado y motivado, lo que contribuirá a mejorar el desempeño empresarial.

- Mejorar la gestión del desempeño: La empresa debería implementar un sistema efectivo de gestión del desempeño para medir el rendimiento de sus empleados. Esto permitirá a Telconet S.A. identificar a aquellos empleados que requieren capacitación o apoyo adicional, así como reconocer y recompensar a aquellos que demuestren un buen desempeño.

- Implementar tecnología avanzada: Telconet S.A. debería adoptar tecnología avanzada para mejorar la eficiencia de sus procesos y reducir costos. Por ejemplo, podría implementar un sistema de gestión de relaciones con el cliente (CRM) para mejorar la atención al cliente y la retención de los mismos.

- Evaluar el plan estratégico regularmente: La empresa debe evaluar regularmente su plan estratégico para asegurarse de que avanza en la dirección correcta. Si es necesario, se deben realizar ajustes para garantizar que los objetivos se mantengan relevantes y alcanzables.

REFERENCIAS

- Baena-Ordosgoitia, A. (2019). Liderazgo: pieza clave en el éxito organizacional. *Revista científica anfibios*, 2(1), 54-59.
- Cabello Encalada, F. J., & Castro Avila, G. S. (2019). *Plan estratégico para recuperación de cartera vencida en una empresa de telecomunicaciones FCG S. A.* Universidad de Guayaquil .
- Carrasquel, J. (2021). Plan estratégico basado en indicadores de gestión para optimizar el desempeño en la organización deportiva municipal Simón Bolívar. *LAURUS*, 18(3), 196-246.
- Chiavenato, & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones.* McGraw-Hill.
- Chicaiza-Lema, N. F., Chicaiza-Lema, B., Velasco-Guerra, A. E., & de Jesus Mena-Garzón, N. (2022). Diagnóstico de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte “Rutas Salcedenses” a través de herramienta de análisis FODA. *Polo del Conocimiento*, 7(3), 1112-1129.
- D'Alessio. (2015). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia.* Pearson.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica.* PEARSON EDUCACIÓN.
- Dávila Soltero, F., Noriega Morales, S., Máynez Guaderrama, A. I., Hernández Gómez, A., & Torres Arguelles, V. (2017). Modelo de factores críticos del éxito para el despliegue de programas de filosofía organizacional. *Nova scientia*, 9(18), 459-485.

- Flores, A. E., Custodio, E. E., Rivera, A. S., & Falcón, E. P. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1(1), 271-282.
- González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21(1), 242-267.
- Guiliany, J. G., Marcano, A. I., & Barros, H. S. (2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de ciencias sociales*, 28(5), 184-197.
- Hall, R. H. (1996). *Estructuras, procesos y resultados*. PHI.
- Hill, C. W. (2015). *Administración estratégica: Teoría y casos, un enfoque integral*. Cengage Learning México.
- Jiménez, V. A., Borrero, Y. E., De la Cruz Lara, L. M., & Cadena, D. M. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243-254.
- Marhuenda, E. M., Guerrero, R. A., Giner, S. A., Lillo, F. G., Marco-Lajara, B., Falcó, J. M., & Sáez, P. D. (2022). Dirección estratégica y diseño organizativo. *Memorias del Programa de Redes de investigación en docencia universitaria: Convocatoria*, 1791-1793.
- Mendoza Sosa, I. (2020). *Plan estratégico para mejorar la rentabilidad de la empresa Comercial, Ayacucho 2020*. Universidad Norbert Wiener.

- Mesa, J. A., Pimentel, M. D., Gallardo, M. M., & Lozano, L. T. (2020). Análisis de la dirección estratégica como activo de la gestión organizacional. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 4(2), 225-238.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1996). *El Proceso Estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Prentice Hall Hispanoamérica.
- Molina, R. I., Orozco, G. A., & Janbeih, O. N. (2019). Gestión tecnológica como factor clave de éxito en universidades privadas. *Telos*, 21(1), 10-32.
- Perilla, R. B., & González, M. B. (2021). La innovación organizacional examinada desde las teorías del diseño, el cambio, la cognición y aprendizaje organizacionales. *Revista Espacios*, 42(2), 84-100.
- Prado Rodríguez, E. N., & Santos Montalván, D. E. (2019). *Propuesta de planificación estratégica para la empresa Multiservicios.Net ubicada en la Ciudad de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil.
- Prado-Figueroa, J. J., Quijije-Parrales, M. G., & Soledispa-Cañarte, B. J. (2021). Comunicación Empresarial: Filosofía, personalidad y valores de las Mipymes en tiempos de Covid-19. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 144-161.
- Quiroz, H. P., Olortegui, E., & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31-44.
- Ramos Rivera, Y. K. (2019). *Propuesta para La Implementación de Un Plan Estratégico de Gestión para el Periodo 2018 – 2019 en la Alianza Francesa*. Universidad Católica de Santa María .

- Sarli, R., Gonzalez, S. I., & Ayres, N. (2005). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología*, 9(1), 17-20.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica: Teoría-Metodología Alineamiento, Implementación y Mapas Estratégicos Índices de Gestión*. 3R Editores.
- Soto-Chávez, L. E., Ugalde-Vicuña, J. W., & Allauca-Amaguaya, M. (2020). La importancia de la decisión gerencial para generar un clima organizacional óptimo en una empresa. *Domino de las Ciencias*, 6(4), 211-230.
- Telconet. (s.f.). *Telconet*. <https://www.telconet.net>
- Vergara, F., Fernandez, J. C., Prins, Z. A., & Gutierrez, G. C. (2019). Estrategias no convencionales de servicio: un desafío en el diseño organizacional. *Anfibios*, 2(1), 31-48.
- Vicuña, S. D. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Editorial.
- Walter, J., & Pando, D. (2014). *Planificación estratégica: nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público*. SAAP, Sociedad Argentina de Análisis Político.
- Zenea Montejó, M., Arcia Socorro, B., & Guerra, O. L. (2019). Metodología para el empleo de la herramienta del diagnóstico estratégico en Cooperativas No Agropecuarias. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(3).

ANEXO

Anexos 1: Aprendizaje Didáctico.





Anexos 2: Encuesta dirigida a los alumnos para verificar su conocimiento.

1. ¿La F.O. (Fibra óptica) en la actualidad es el material que no permite transmitir mayor cantidad de datos a diferentes velocidades?
A.- Verdadero.
B.- Falso.
2. ¿Señala los elementos pasivos en una red de F.O.(Fibra óptica)?
A.- Adaptador.
B.- Amarra.
C.- Herrajes
D.- NAP
E.- Transeivers.
3. ¿En qué longitud de onda podemos trabajar en una red de GEAPON?
A.- 1550 nm
B.-1310 nm.
D.- 1449 nm
C.- 1680 nm
4. ¿Cuáles son las clases de fibra que podemos encontrar actualmente en el mercado?
A.- Cable Coaxial.
B.- UTP
D.- Fibra Monomodo.
C.- Fibra Multimodo.

5. ¿Cuáles son los elementos activos en una Red GEPON?

A.- Transeivers.

B.- OLT

C.- Switch.

D.- Amarras